



Organisation
internationale
du Travail

► Bureau d'évaluation



i-eval Discovery



Évaluation interne de mi-parcours du projet « Soutenir les progrès sur les normes du travail en République démocratique du Congo »

ILO TC/SYMBOL: COD/21/03/USA

Type d'évaluation: Project

Horaire d'évaluation : Mi-parcours

Mode d'évaluation : Interne

Pay(s) : République démocratique du Congo

Résultat(s) du P&B : Résultat 1 : Des mandants tripartites forts et un dialogue social influent et inclusif
Résultat 2 : Des normes internationales du travail et un système de contrôle efficace et faisant autorité

ODD(s) : ODD 5 et 8

Date à laquelle l'évaluation a été complétée par l'évaluateur : 30 juin 2024

[Click here to enter text.](#)

Bureau Administratif : Bureau de l'OIT pour la République démocratique du Congo, l'Angola, la République centrafricaine, le Congo, le Gabon et le Tchad

Bureau Technique : LABADMIN/OSH

Agences d'évaluation conjointes : N/A

Durée du projet : Décembre 2021 à avril 2025

Donateur et budget : Département du travail des États-Unis (USDOL), 3 000 000 US\$

Nom(s) du consultant : Maryvonne Arnould

Gestion de l'évaluation : Roger Nkambu Mavinga

Budget de l'évaluation : 20 900 US\$

Mots clés: Mots clés: NIT, renforcement des capacités, dialogue social, appui institutionnel, justice, RDC.

Table des matières

1.	Résumé exécutif	i
2.	Bref rappel sur le projet et son contexte	1
3.	Description et stratégie de mise en œuvre du projet.....	2
3.1	Objectifs du projet et résultats attendus	2
2.2	Stratégie de mise en œuvre du projet	4
2.3	Principaux bénéficiaires du projet.....	5
3.	Cadre, objectifs, champ et clients de l'évaluation	5
3.1	Cadre de l'évaluation	5
3.2	Objectifs de l'évaluation.....	6
3.3	Champ et portée de l'évaluation.....	6
3.4	Clients de l'évaluation.....	7
4.	Critères d'évaluation	7
5.	Méthodologie de l'évaluation	8
5.1	Phase de démarrage	9
5.2	Phase de collecte	10
5.3	Atelier de validation avec les parties prenantes	10
5.4	Validation et analyse des données probantes et production de rapport	10
5.5	Limites méthodologiques de l'évaluation	11
6.	Principaux résultats de l'évaluation	11
6.1	Pertinence stratégique du projet.....	11
6.2	Cohérence et conception du projet.....	14
6.3	Performance et efficacité du projet.....	18
6.4	Efficience des ressources utilisées.....	30
6.5	Orientation vers l'impact et durabilité du projet	32
7.	Conclusion générale	34
8.	Leçons apprises (LA) et bonnes pratiques (BP).....	35
8.1	Leçons apprises.....	35
8.2	Bonnes pratiques.....	36
9.	Recommandations (Rec) pour la suite du projet et/ou pour des interventions similaires	36
	Annexe 1. Termes de référence	40
	Annexe 2. Cadre logique du projet	52
	Annexe 3. Matrice des questions d'évaluation.....	53
	Annexe 4. Liste des documents consultés.....	59

Annexe 5. Liste des personnes rencontrées.....	68
Annexe 6. Chronogramme de l'évaluation.....	69
Annexe 7. Leçons apprises et bonnes pratiques.....	70

Liste des figures

- Figure 1. Progression du budget total accumulé, réel et prévu, en dollars américains, entre le 1^{er} octobre 2021 et le 31 mars 2024
- Figure 2. Répartition du budget total accumulé, réel et prévu, en centaines de milliers de dollars américains, en date du 31 mars 2024

Liste des sigles et abréviations

La liste ci-dessous énumère les abréviations et acronymes apparaissant dans le présent document et précise leur signification, en français et en anglais. Dans la plupart des cas, l'abréviation ou l'acronyme utilisé dans le texte correspond à la version française. Le recours à la version anglaise se limite aux situations où, (a) cette version est d'usage courant ou, (b) cette version pourrait être jugée plus compréhensible par certains lecteurs.

ACTEMP	Bureau des activités pour les employeurs de l'OIT [Bureau for Employers' Activities]
ACTRAV	Bureau des activités pour les travailleurs de l'OIT [Bureau for Workers' Activities]
ANEP	Association nationale des établissements publics et des entreprises de portefeuille [National Association of Portfolio Enterprises]
ATC	Alliance des travailleurs du Congo [Alliance of Congolese Workers]
BP	Bureau pays (OIT) [Country Office]
BIT	Bureau international du Travail [International Labour Office]
BTP	Bâtiments et travaux publics [Constructions and Public Works]
CAD	Comité d'aide au développement de l'OCDE [Development Assistance Committee]
CNBDS	Charte nationale bipartite du dialogue social [National Bipartite Charter of Social Dialogue]
CCP	Comité consultatif du projet [Project Advisory Committee]
CDT	Confédération démocratique du travail [Democratic Confederation of Labour]
CGS	Confédération générale des syndicats [General Confederation of Trade Unions]
CNT	Conseil national du travail [National Labour Council]
COPEMECO	Confédération de petites et moyennes entreprises du Congo [Confederation of Small and Medium Enterprises of Congo]
CRADAT	Centre régional africain d'administration du travail [African Regional Labour Administration Centre]
CSC	Confédération syndicale du Congo [Trade Union Confederation of Congo]
CTA	Conditions de travail acceptables [Acceptable Working Conditions]
CTP	Conscience de travailleurs et paysans [Labour and Peasant Conscience]
DSF	Dynamique syndicale des finances [Financial Union Dynamics]
DWT	Équipe pour le travail décent de l'OIT [Decent Work Team]
EGP	Équipe de gestion du projet [Project Management Team]
ENA	École nationale d'administration [National School of Administration]
Enabel	Agence belge de développement [Belgian Agency for International Development]

EPI	Équipement de protection individuelle [Personal Protective Equipment]
EVAL	Bureau d'évaluation de l'OIT [Evaluation Office]
FEC	Fédération des entreprises du Congo [Federation of Enterprises of Congo]
FENAPEC	Fédération nationale des artisans, petites et moyennes entreprises du Congo [National Federation of Small and Medium Enterprises of Congo]
FGTK	Fédération générale des travailleurs Kongo [General Federation of Kongo Workers]
FOSYCO	Force syndicale du Congo [Congolese Unionized Labour Force]
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation [United Nations Evaluation Group]
HCDS	Haut conseil du dialogue social [High Council for Social Dialogue]
IGT	Inspection générale du travail [General Labour Inspectorate]
ILAB	Bureau international des affaires du travail (USDOL) [Bureau of International Labor Affairs]
INC	Intersyndicale nationale du Congo [Central National Organization of Trade Unions]
LABADMIN/OSH	Service de l'administration du travail, de l'inspection du travail, et de la sécurité et de la santé au travail de l'OIT [Labour Administration, Labour Inspection and Occupational Safety and Health Branch]
LABOURLAW	Unité Droit du travail et de la réforme de l'OIT [Labour Law and Reform Unit]
LIFT	Système intégré de gestion électronique des dossiers [Labour Inspection and Future of Technology]
METPS	Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Prévoyance sociale [Ministry for Employment, Labour and Social Security]
MoU	Protocole d'entente [Memorandum of Understanding]
NDS	Nouvelle dynamique syndicale [New Union Dynamics]
NIT	Normes internationales du travail [International Labour Standards]
NTA	Normes du travail acceptable [Acceptable Labour Standards]
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques [Organisation for Economic Co-operation and Development]
OCT	Objectif à court terme [Short-Term Objective]
ODD	Objectif de développement durable [Sustainable Development Goal]
OIT	Organisation internationale du Travail [International Labour Organization]
OLT	Objectif à long terme [Long-Term Objective]
OMT	Objectif à moyen terme [Medium-Term Objective]
OTLA	Service du commerce et des affaires (USDOL) [Office of Trade and Labor Affairs]
OTUC	Organisation de travailleurs unis du Congo [Congolese United Workers' Organization]
P&B	Programme et budget de l'OIT [Programme and Budget]

PMP	Plan de suivi du projet [Project Monitoring Plan]
PNE	Politique nationale de l'emploi
PNSD	Plan national stratégique de développement [National Strategic Development Plan]
PPDT	Programme de promotion du travail décent [Decent Work Promotion Program (DWPP)]
PRODOC	Document de projet [Project Document]
RDC	République démocratique du Congo [Democratic Republic of the Congo]
TPR	Rapport d'avancement opérationnel [Technical Progress Report]
S-E	Suivi-évaluation [Monitoring and Evaluation]
SNU	Système des Nations Unies [United Nations System]
SOPA	Solidarité ouvrière et paysanne [Labour and Peasant Solidarity]
SPNT	Soutenir les progrès sur les normes du travail en République démocratique du Congo [Supporting Progress on Labor Standards in the Democratic Republic of the Congo]
SST	Santé et sécurité au travail [Occupational Health and Safety]
TdC	Théorie du changement [Theory of Change]
TosC	Théorie du changement durable [Theory of Sustained Change]
TdR	Termes de Référence [Terms of Reference]
TT	Tribunaux du travail [Labour Courts]
UE	Union européenne [European Union]
UNTC	Union nationale des travailleurs du Congo [National Union of Congolese Workers]
UPDTC	Union pour la défense des travailleurs du Congo [Union for the Defense of Congolese Workers]
USDOL	Département du travail des États-Unis [United States Department of Labour]

1. Résumé exécutif

Présentation du projet

1. La présente évaluation indépendante de mi-parcours porte sur le projet *Soutenir les progrès sur les normes du travail en République démocratique du Congo* (SPNT/RDC), qui vise à assurer un accroissement des capacités ainsi que la mise en place de conditions propices au respect des droits du travail et à la consolidation du travail décent en RDC et à la réalisation de l'Objectif de développement durable (ODD) 8, portant sur le travail décent et la croissance économique — plus particulièrement la cible 8.8 qui s'y rattache. Doté d'un budget total de 3,0 millions de dollars américains financé par le Département du travail des États-Unis (USDOL) — plus précisément, le Service du commerce et des affaires du travail du Bureau international des affaires du travail (ILAB/OTLA) —, le projet s'échelonne sur quatre ans (2021-2025) et est mis en œuvre par le Bureau pays (BP) de Kinshasa et l'Organisation internationale du Travail (OIT), qui en confie la coordination à son Service de l'administration du travail, de l'inspection du travail, et de la sécurité et de la santé au travail (LABADMIN/OSH), lequel travaille en collaboration avec l'Unité Droit du Travail et de la Réforme (LABOURLAW). De plus, le projet travaille en étroite collaboration avec le gouvernement de la RDC — plus précisément, le ministère de l'Emploi, du Travail et de la Prévoyance sociale (METPS), le ministère des Infrastructures et Travaux publics, l'Inspection générale du travail (IGT) ainsi que les ministères de la Justice (Tribunaux) et des Mines — tout comme avec les organisations de travailleurs et d'employeurs et d'autres partenaires sociaux œuvrant dans le pays.

Situation actuelle du projet

Mise en contexte

2. La RDC connaît des déficits importants sur le plan du travail décent. Les statistiques de l'emploi indiquent que 21 % de la population active travaille plus de 48 heures par semaine (25 % d'hommes et 17 % de femmes) et que seulement 14 % de la population est couverte par au moins une prestation de protection sociale. Les travailleurs de l'économie informelle et du secteur agricole restent exclus du système général de sécurité sociale, et la discrimination fondée sur le sexe demeure répandue en RDC, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du monde du travail. Enfin, l'accès aux services de sécurité et de santé au travail se limite encore aux travailleurs des grandes entreprises, en particulier celles du secteur minier. Les services de l'Inspection du travail congolaise et les Tribunaux du travail (TT) souffrent d'un manque de compétences et de connaissances, d'un déficit de procédures opérationnelles claires ainsi que d'une insuffisance de ressources humaines et financières. S'ajoute, à cette problématique, le fait que les organisations d'employeurs et de travailleurs ont peu de moyens pour promouvoir conjointement le respect des droits du travail et des conditions de travail acceptables (CTA), de façon à améliorer les conditions de travail. Cette situation a un impact direct sur les droits

des travailleurs de la RDC, tant dans le secteur formel que dans le secteur informel, car le respect de la législation du travail n'est pas formalisé, ce qui ralentit les avancées vers la justice sociale et la formalisation des normes du travail acceptable (NTA), qui constituent le fondement du travail décent. Pour faire face à ces défis, et conformément à son mandat consistant à promouvoir les droits au travail, encourager la création d'emplois décents, développer la protection sociale et renforcer le dialogue social dans le domaine du travail, l'OIT a lancé le projet SPNT en 2021.

Objectifs du projet et résultats attendus

3. La finalité du projet SPNT consiste à appuyer l'instauration d'un environnement propice au respect de la législation et des droits des travailleurs et, ce faisant, promouvoir le travail décent, la justice sociale et la réalisation de l'ODD 8 et l'atteinte de la cible 8.8. Le projet s'articule autour de quatre objectifs à long terme (OLT) qui appuient des actions transversales et complémentaires et favorisent ainsi un enrichissement mutuel. Ces objectifs ont trait, (a) au renforcement de la capacité de l'IGT à jouer son rôle de régulateur, (b) au renforcement des compétences des employeurs, des travailleurs et de leurs organisations professionnelles en matière de normes internationales du travail (NIT), y compris les NTA, (c) à l'amélioration des processus de remédiation mis à la disposition des travailleurs ainsi que des capacités des institutions publiques pour traiter efficacement les griefs liés au travail, et (d) au soutien du développement d'un dialogue social influent et inclusif entre les parties prenantes concernées.

Stratégie de mise en œuvre du projet

4. Pour parvenir à ses fins et appuyer l'instauration d'un environnement propice au respect de la législation et des droits des travailleurs, le projet repose sur une approche modulaire et une chaîne d'interventions transversales et complémentaires qui doit conduire à la consolidation de conditions propices au respect des droits du travail et qui s'appuie, (a) sur le renforcement de la capacité de l'IGT à jouer son rôle de régulateur (administratif, institutionnel et juridique), renforçant les compétences des inspecteurs du travail et les dotant d'outils leur permettant de mieux assumer leurs fonctions et garantir le respect de la réglementation sur les lieux de travail dans les secteurs ciblés par le projet, et (b) sur le renforcement des compétences et compréhension des enjeux associés aux NIT et à leur mise en application par toutes les parties prenantes nationales (gouvernement, IGT, organisations d'employeurs et travailleurs) afin de favoriser la convergence des interventions des mandants tripartites et d'apporter des réponses concrètes, mieux intégrées aux défis que posent la création d'emplois décents et l'instauration de NTA en RDC. Cette démarche repose, d'une part, sur le renforcement des capacités des mandants tripartites en matière de mécanismes de coopération public-privé ainsi que d'appui à la consolidation d'un dialogue social influent et inclusif leur permettant de se mobiliser et d'unifier leurs actions afin d'influer sur les réformes et la mise en œuvre de politiques efficaces. D'autre part, le projet vise à améliorer l'accès des travailleurs à des voies de

recours efficaces en cas de non-respect des lois et normes du travail, de même qu'à améliorer la capacité des TT à traiter efficacement les griefs du travail.

Principaux bénéficiaires du projet

5. Les bénéficiaires du projet SPNT sont, (a) les mandants tripartites de la RDC qui bénéficient des interventions et produits déployés par le projet, et (b) un public plus large (autres pays) qui s'intéresse à la question des normes du travail et qui pourrait tirer parti des expériences du projet. Quant à eux, les bénéficiaires finaux sont les travailleurs qui, grâce aux retombées du projet, pourront bénéficier de meilleures conditions de travail et de recours légaux en cas de non-respect des lois et normes du travail.

Cadre, objectifs, champ et clients de l'évaluation

Cadre de l'évaluation

6. Dans le respect des principes qui sous-tendent la fonction d'évaluation à l'OIT, la présente évaluation de mi-parcours du projet SPNT se conforme à la fois aux directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats et aux indications fournies par les guides et les listes de contrôle inspirées des Directives pour l'élaboration des évaluations publiées par le Bureau d'évaluation de l'OIT (EVAL). Par ailleurs, l'examen des questions relatives au genre s'appuie sur les directives de l'OIT portant sur la prise en compte du genre lors du suivi et de l'évaluation des projets. Enfin, l'évaluation tient compte des thèmes transversaux que sont la non-discrimination, les NIT, le dialogue social et la durabilité environnementale. De plus, l'évaluation tient compte du fait que le SPNT a été mis en œuvre avec la participation des mandants tripartites et d'autres parties prenantes-clés pour la période 2021-2025.

Objectifs de l'évaluation

7. Les objectifs de la présente évaluation de mi-parcours consistent principalement à examiner la pertinence du projet SPNT, sa cohérence — c'est-à-dire, sa structure, sa cohésion et la synergie établie avec d'autres initiatives déployées par le Bureau international du Travail (BIT) —, son efficacité, son efficience (sur le plan de l'utilisation des ressources) ainsi que les orientations vers l'impact et la durabilité ou la pérennité du projet. De plus, l'évaluation vise à dégager des leçons et bonnes pratiques potentielles pour les principales parties prenantes, de même qu'à formuler des recommandations permettant de guider la poursuite des activités.

Champ et portée de l'évaluation

8. La présente évaluation indépendante de mi-parcours porte sur les premières années de mise en œuvre du projet SPNT (jusqu'en mars 2024) et s'attarde plus particulièrement aux résultats obtenus depuis le lancement des travaux. En ce qui concerne la couverture géographique, la portée de l'évaluation s'étend à l'ensemble des zones ciblées par le projet (Kinshasa, Kisangani, Kikwit, Lubumbashi, Kolwezi, Mbuji Mavi, Moanda).

Clients de l'évaluation

9. Cette évaluation s'adresse principalement, (a) aux gestionnaires du projet SPNT, (b) au donateur (USDOL), (c) aux services LABADMIN/OSH et LABOURLAW du siège de l'OIT à Genève, (d) à l'Équipe pour le travail décent de l'OIT (DWT) en poste à Yaoundé, au Cameroun, (e) au BP de l'OIT pour la RDC, l'Angola, la République centrafricaine, le Congo, le Gabon et le Tchad, et (f) aux mandants de l'OIT en RDC.

Méthodologie de l'évaluation

10. L'évaluation a été réalisée selon une méthodologie qui comprenait cinq phases, soit, (a) la tenue de consultations préliminaires, (b) une revue documentaire et l'élaboration d'un rapport de démarrage, (c) la conduite d'entrevues auprès d'intervenants-clés, (d) la tenue d'un atelier de validation des constats préliminaires et recommandations avec les principales parties prenantes, précédé d'une séance de débriefing avec le bailleur, et (e) l'analyse et la triangulation des données ainsi que la production d'un rapport d'évaluation préliminaire et d'un rapport d'évaluation final. Pour recueillir les données probantes dont elle avait besoin pour répondre aux questions d'évaluation, la consultante indépendante a examiné plus d'une soixantaine de documents fournis par l'OIT ou obtenus auprès d'autres sources. De plus, elle a réalisé, à distance, des entrevues individuelles semi-structurées avec 21 intervenants-clés constituant un échantillon représentatif des parties prenantes du projet. En toute transparence, ces différents interlocuteurs ont fait part de leurs expériences et perceptions concernant les résultats du projet, ce qui a grandement contribué à assurer la fiabilité des constats formulés dans le présent rapport d'évaluation.

Principaux résultats par critère

Pertinence stratégique du projet

11. L'évaluation confirme la pertinence des interventions du projet SPNT et la contribution concrète de ce dernier à la réalisation des ODD — plus précisément, l'ODD 8.8 — par la prise de mesures qui visent à faire respecter les droits des travailleurs, à promouvoir des lieux de travail sûrs et assurer la protection des travailleurs ainsi qu'à encourager le dialogue social, en misant sur l'amélioration des conditions de travail pour tous — en particulier la sécurité et la santé au travail comme principe et droit fondamental au travail. Les interventions du projet menées dans le secteur de la construction permettent de bonifier la qualité des inspections afin de réduire les risques d'accident sur les chantiers et, ainsi, améliorer la sécurité et la santé au travail.
12. Le projet SPNT s'harmonise avec les priorités définies dans le Plan national stratégique de développement (PNSD) 2019-2023 de la RDC, qui a comme objectifs de stimuler la croissance inclusive, de créer des emplois et d'accélérer l'atteinte des ODD. Le projet renforce les capacités des acteurs du monde du travail en consolidant leurs connaissances et leurs qualifications afin d'améliorer le respect des lois et normes du travail. De plus, il valorise le capital humain, assure des conditions de travail améliorées, respectueuses des droits et plus

inclusives pour les travailleurs, de façon à accroître le nombre d'emplois décents et productifs et à soutenir la transformation de l'économie.

13. Le projet SPNT s'harmonise avec les articles 20, 23 et 30 du Plan stratégique de l'OIT 2022-2025, et ce, en soutenant le renforcement des capacités de tous à tirer parti des possibilités offertes par le monde du travail et en renforçant les institutions du travail et le rôle des mandants afin de promouvoir une croissance économique inclusive et durable et un travail décent pour tous, de même que la volonté de favoriser la pratique, par les institutions, du dialogue social à tous les niveaux.
14. Les interventions du projet dans le secteur de la construction viennent appuyer l'IGT en renforçant les capacités d'inspection pour promouvoir des lieux de travail sûrs et conformes à la législation. De plus, le projet s'harmonise avec l'Objectif 1 du Programme et budget (P&B) de l'OIT pour la période biennale 2020-2021, lequel vise à appuyer un dialogue social influent et inclusif. De même, le projet s'avère pertinent au regard des besoins des mandants tripartites, notamment parce qu'il favorise le recours à une approche consensuelle d'intervention impliquant tous les acteurs dans l'identification de démarches et de solutions pour appuyer le respect des lois et normes du travail, et parce qu'il s'arrime avec les priorités 1 et 2 du Programme de promotion du travail décent (PPTD) 2021-2024 pour la RDC — plus particulièrement en misant sur l'instauration d'une croissance économique inclusive, sur la promotion des emplois décents et sur la promotion du dialogue social et des droits fondamentaux du travail. Dans le cas précis du projet, le renforcement des capacités des mandants tripartites en matière de dialogue social — y compris les conditions, les exigences et les bienfaits de ce dernier — a favorisé un rapprochement et la tenue de discussions conjointes sur les enjeux et défis auxquels est confrontée la RDC en matière de travail décent et de collaboration interinstitutionnelle. Le renforcement des capacités confère aux principales parties prenantes des compétences, des outils et des mécanismes dont elles ont besoin pour jouer leurs rôles respectifs et appuyer la mise en place progressive des conditions propices au respect des normes du travail.

Cohérence du projet et validité de sa conception

15. L'évaluation confirme le caractère tout à fait adéquat et pertinent de l'articulation du projet SPNT et de ses composantes, lesquelles appuient des actions transversales, soutiennent la complémentarité des actions proposées et favorisent, par le fait même, un enrichissement mutuel. L'analyse du projet met en évidence un modèle logique et une théorie du changement (TdC) qui articulent de manière claire les principales relations de cause à effet entre l'objectif ultime du projet — à savoir, soutenir les progrès des normes du travail en RDC — et les résultats à court, moyen et long terme, et qui indiquent de quelle manière s'opéreront les changements devant appuyer la promotion des normes du travail.

Performance et efficacité du projet

16. À partir d'indications fournies par la revue documentaire et les entrevues et à la lumière des résultats obtenus, l'évaluation conclut que le projet SPNT a été efficace en dépit de l'environnement complexe dans lequel il opère (dynamique de croissance économique, insécurité, élections, difficulté de transport à l'intérieur du pays), bien qu'il reste des efforts à investir d'ici la fin du projet pour compléter certaines interventions. Le projet a permis, dans un premier temps, de dresser un diagnostic du système congolais d'inspection du travail, de son organisation et de son fonctionnement, faisant ainsi ressortir les forces de ce système, les défis auxquels il fait face et les solutions susceptibles de garantir son bon fonctionnement et de soutenir la stratégie d'intervention du projet.
17. L'assistance technique fournie par l'OIT passe par un ensemble d'interventions en fonction des besoins spécifiques identifiés, dont le renforcement des capacités des inspecteurs et l'appui aux services d'inspection du travail. Ainsi, un bassin d'experts référents a été constitué au sein de l'IGT, avec la création d'une Task-Force de onze inspecteurs référents (huit hommes et trois femmes), la prestation d'une formation en santé et sécurité au travail (SST) à l'intention de ces derniers, la dotation de matériel didactique et d'équipement de protection individuelle (EPI) pour les visites d'inspection stratégiques dans le secteur de la construction, ainsi que la mutualisation des formations dans les huit régions ciblées par le projet. Le groupe a ensuite été étroitement impliqué dans le déploiement de l'exercice de planification stratégique et de conformité pilote pour le secteur de la construction ainsi que dans la mise en œuvre d'un plan d'action, avec l'appui des spécialistes de l'OIT, l'objectif principal du plan étant d'améliorer la sécurité et la santé au travail dans les entreprises de construction et de favoriser la mise en œuvre d'une politique de contrôle. Les témoignages recueillis confirment que le processus de planification stratégique a permis d'accompagner les inspecteurs et l'IGT dans une démarche constructive permettant de définir les paramètres essentiels de l'exercice et l'implantation de compétences techniques au sein de l'IGT. En mettant à profit les acquis et les leçons tirées de l'expérience dans le secteur de la construction, le projet compte recourir à la même approche pour le développement de plans stratégiques de conformité dans les deux autres secteurs ciblés (mines et distribution). Il faudra toutefois tenir compte du temps qu'il reste au projet pour couvrir, d'ici avril 2025, l'exercice de conformité prévu pour ces secteurs et devant conduire à la formulation d'un plan stratégique multisectoriel de conformité. Reste encore à appuyer l'élaboration d'un système intégré de gestion électronique des dossiers (LIFT), conçu pour appuyer un suivi global des inspections qui permettrait de relever l'un des défis majeurs identifiés quant à l'absence d'informations et de statistiques fiables sur le travail de l'IGT.
18. Le projet SPNT a également contribué au renforcement des capacités et des compétences des mandants tripartites sur plus de dix-sept thèmes couvrant les NIT, le rôle et les responsabilités attenantes à l'adoption et la promotion des NIT, les mécanismes de contrôle de l'OIT pour l'application des normes, les concepts-clés qui sous-tendent les droits fondamentaux de la liberté d'association et de la

négociation collective, la liberté syndicale et la protection du droit syndical (Convention n° 87), la SST, l'utilisation de la technologie pour signaler les cas de violation des droits des travailleurs, de même que la reddition de compte visant les conventions internationales. Les entrevues confirment que le renforcement des capacités a stimulé, entre autres choses, le débat sur la représentativité au sein du mouvement syndical et des employeurs, en plus de conduire au huitième processus d'élections professionnelles pour la période 2023-2026 désignant officiellement les douze organisations de travailleurs les plus représentatives parmi 157 organisations validées par un décret ministériel.

19. Toujours selon les entrevues, de telles initiatives ont permis aux parties intéressées d'acquérir une meilleure compréhension de l'OIT et de son système normatif, ainsi que des mesures à prendre pour promouvoir le respect et l'application des lois et normes du travail au sein de leur organisation. Le renforcement des capacités sur les thèmes de la liberté syndicale, des conventions collectives, de la santé et de l'amélioration de la sécurité et de la santé au travail est une mesure qui permet, selon les personnes interviewées, d'instaurer de bonnes pratiques de travail, appuyées par des NIT, et qui garantit un milieu de travail stable tant pour les travailleurs que pour les employeurs. En plus de doter les syndicats de compétences afin de faire respecter les droits fondamentaux du travail et de les informer de leurs responsabilités en matière de promotion des lieux de travail sûrs et des NTA, le renforcement des capacités a probablement amorcé un changement de perception quant aux bénéfices que peuvent apporter l'adoption et le respect des normes du travail, tant pour les syndicats que les employeurs — une conscientisation qui permet de croire que ces derniers seront mieux disposés à y recourir et à les mettre en pratique. Reste encore à développer, d'ici la fin du projet, le soutien aux campagnes syndicales visant à sensibiliser et promouvoir les droits du travail auprès des membres, de même qu'à déployer des activités visant à prévenir, surveiller et remédier aux violations des NTA.
20. En ce qui concerne l'accès des travailleurs à des voies de recours efficaces (étatiques et non étatiques) en cas de non-respect des lois et normes du travail, les interventions à ce jour ont d'abord misé sur l'amélioration des capacités des institutions publiques à traiter efficacement les griefs liés au travail. L'OIT est venu appuyer les TT dans une démarche auto-évaluative permettant d'accompagner les mandants tripartites dans l'évaluation de la performance des TT. Avec l'accompagnement de spécialistes de l'OIT et l'aide d'un outil, l'auto-diagnostic des TT a permis aux représentants gouvernementaux et aux partenaires sociaux d'acquérir une compréhension commune de la situation qui prévaut dans les TT de Kinshasa (Gombe et Matete), ainsi que favorisé un processus de réflexion visant à mieux cerner ces institutions et l'élaboration d'un plan d'action devant appuyer les TT dans une démarche pour identifier les actions à prioriser, les besoins en ressources, les calendriers de réforme possibles et les domaines où une assistance technique de l'OIT et d'autres partenaires serait nécessaire. Cette expérience pourrait permettre d'explorer la manière d'appliquer, voire de répliquer l'approche en province dans les six autres

TT (Lualaba, Kuilu, Nord Kivu, Tshopo et Kongo central), afin de renforcer l'accès à la justice pour tous, à condition toutefois que des ressources financières supplémentaires soient mobilisées à cette fin. Reste encore à développer, d'ici la fin du projet, les processus permettant aux organisations syndicales de prévenir, surveiller et remédier aux violations des droits des travailleurs. Il en est de même pour le recours à une application mobile pour appuyer ces organisations dans le suivi des cas de violation de droits des travailleurs. Il est par conséquent encore trop tôt pour porter un jugement sur l'amélioration des voies de recours mises à la disposition des travailleurs ainsi que pour dresser un bilan du nombre de cas ou de griefs reçus et traités.

21. L'étude diagnostique sur le dialogue social a permis, d'une part, de cartographier les institutions et les acteurs du dialogue social bipartite et tripartite et, d'autre part, de cerner le cadre juridique du dialogue social et d'analyser le fonctionnement des cadres de dialogue existants, ainsi que les contraintes liées au déploiement du dialogue social public privé, afin de fournir des lignes directrices permettant de consolider le dialogue social des secteurs public et privé. Le travail de sensibilisation des partenaires sociaux à la pertinence du dialogue social, ainsi que la prestation de formations sur les principes d'un dialogue social efficace, ont mené à la signature de la Charte nationale bipartite du dialogue social (CNBDS) et permis de doter la RDC d'un cadre permanent de dialogue social entre employeurs et employés, ainsi que de consolider une plateforme d'action conjointe sur les questions d'intérêt commun. Pour assurer son efficacité, le cadre permanent établi par la CNBDS a mis en place un bureau de coordination qui a permis la tenue de discussions conjointes sur l'imposition fiscale et les indemnités versées aux travailleurs. Ceci représente un changement de pratique important, car, pour la première fois, des employeurs et des travailleurs réclament conjointement que le gouvernement octroie des avantages pour les travailleurs. Quant à la promotion du dialogue tripartite au niveau national, les mandants tripartites ont élaboré de manière concertée un projet de décret visant la création d'un Haut conseil du dialogue social (HCDS), en remplacement du Cadre permanent pour le dialogue social précédemment dissous et non remplacé.

Efficiences des ressources utilisées et efficacité du dispositif de gestion

22. Pour mettre en œuvre le projet SPNT, l'OIT dispose d'un budget total de 3,0 millions de dollars américains pour la période 2021-2025. Bien que 75 % du budget total aurait dû être décaissé en date du 31 mars 2024, les données financières les plus récentes fournies par le projet indiquent que cette proportion s'établissait plutôt à 48 %. Pareille situation s'explique essentiellement par le faible décaissement des sommes liées à l'atteinte des OLT du projet, en particulier les OLT 2, 3 et 4, lequel a été justifié par des choix concernant l'ordre de déroulement des interventions — par exemple, consolider le dialogue social avant de considérer les interventions liées aux recours judiciaires ou aux campagnes, de même que l'appui à la promotion de campagnes de sensibilisation menées par des organisations de travailleurs auprès de leurs membres. Sachant qu'une série d'interventions sont en développement ou

prévues d'ici à la fin du projet, le rythme des décaissements devrait éventuellement s'accélérer au niveau de chaque résultat.

23. L'évaluation confirme que les ressources humaines, financières et techniques du projet — y compris le soutien du siège de l'OIT et l'appui de USDOL/ILAB — ont été utilisées de façon à garantir l'atteinte des résultats en temps opportun, par la mise en commun et la volonté de s'allier l'expertise technique d'une équipe élargie d'experts du siège et de DWT à Yaoundé, selon les spécialités de chacun, de façon à créer un réseau d'appui d'assistance technique favorable à la promotion des normes du travail. Les entrevues confirment que la qualité de l'expertise technique mise à la disposition des mandants tripartites, y compris l'accompagnement tout au long du projet, a contribué à créer un climat d'échanges et de collaboration productive entre tous les intervenants.
24. L'évaluation estime que, même si le projet SPNT a su faire preuve de diligence dans l'utilisation des fonds octroyés, et ce, tout en réussissant à rejoindre un nombre impressionnant d'auditeurs et d'intervenants, le fait que la coordination des différentes composantes soit assurée par des effectifs restreints sur le terrain constitue une zone de fragilité. Bien que cette situation n'ait pas empêché l'atteinte de résultats importants jusqu'à présent, il importe néanmoins de revoir la situation pour appuyer l'équipe en poste d'ici la fin du projet et s'assurer de compléter toutes les interventions. Il serait opportun de considérer l'octroi de ressources financières additionnelles en vue de recruter un assistant de programme qui pourrait venir en soutien à l'équipe en place, jusqu'à la fin du projet.

Orientation vers l'impact et durabilité du projet

25. Pour parvenir à évaluer les impacts d'une initiative comme le projet SPNT, qui exige de déployer des interventions structurantes pour soutenir la promotion des normes du travail ainsi que de mobiliser et rallier des acteurs des secteurs public et privé et des partenaires sociaux, il faut s'inscrire dans une perspective d'appui à long terme qui va bien au-delà de la période visée par le projet. Cela dit, l'évaluation juge qu'il y a déjà certaines avancées prometteuses. Les efforts déployés jusqu'à présent ont permis de consolider l'acquisition de compétences, d'outils et de mécanismes d'intervention, ainsi que facilité l'instauration d'un écosystème propice permettant aux parties prenantes nationales de poursuivre le travail en RDC. La création d'une Task-Force dûment formée au sein de l'IGT a permis de constituer un noyau d'inspecteurs habilités au déploiement de formations dans les autres régions ciblées par le projet, favorisant ainsi une décentralisation des connaissances et compétences et permettant de multiplier le nombre d'inspecteurs joints. Il est permis de croire que ces interventions seront accompagnées d'un changement de pratique des inspecteurs qui permettra à ces derniers d'exercer pleinement leur mission de contrôle en matière de SST dans les entreprises, dans les secteurs ciblés par le projet, et d'en assurer le suivi à plus long terme. Enfin, la ramification des formations offertes dans le cadre du projet auprès des mandants tripartites, de l'IGT, des TT et des membres des institutions bénéficiaires permet de consolider un réseau

d'acteurs engagés à poursuivre le travail de promotion des droits du travail. Cela dit, les progrès continus dans la réalisation d'un impact dépendront de la mise en œuvre efficace des interventions à venir.

Conclusion générale

26. L'évaluation confirme que les interventions menées par le projet SPNT sont pertinentes et s'harmonisent avec les priorités nationales de la RDC, le PPTD ainsi que l'ODD 8 — plus précisément, la cible 8.8. Ces initiatives et interventions mettent la promotion du travail décent et la promotion des normes du travail à l'avant-scène des discussions nationales tout en renforçant la mobilisation et l'engagement de l'ensemble des parties prenantes.
27. Les efforts de promotion d'un écosystème soutenant la mise en place de conditions propices au respect des droits du travail et à la consolidation du travail décent en RDC s'appuient sur des interventions ciblées et complémentaires. C'est le cas notamment du renforcement institutionnel de l'IGT pour lui permettre d'assurer son rôle de régulateur du marché du travail, par la création d'une Task-Force d'inspecteurs référents en son sein, de même que par le développement d'un plan stratégique et de conformité dans le secteur de la construction, lequel plan devrait appuyer une démarche similaire dans le secteur minier et le secteur de la distribution et conduire à l'élaboration d'un plan stratégique multisectoriel de conformité d'ici la fin du projet.
28. Le renforcement des capacités des organisations d'employeurs, des organisations de travailleurs et des parties prenantes gouvernementales, au regard de diverses thématiques, a donné des résultats et a eu de multiples incidences sur la compréhension des enjeux liés au travail décent et aux droits du travail, sur le dialogue social et sur la convergence des actions, à l'appui de l'adoption d'approches consensuelles visant à promouvoir et à défendre plus efficacement les droits du travail, ce qui s'est traduit par une mobilisation et un engagement accrus des secteurs public et privé.
29. Les composantes du projet confèrent, aux principales parties prenantes, des compétences et des capacités leur permettant d'être mieux outillées afin de promouvoir le respect des normes du travail et de consolider les mécanismes de collaboration dont elles ont besoin pour jouer leurs rôles respectifs et engager un dialogue constructif, en particulier dans des secteurs ciblés par le projet où pourront être mises en œuvre les réformes nécessaires.
30. Tout ceci étant dit, le projet reste ambitieux dans sa démarche, et l'OLT 3 visant à faciliter l'accès aux travailleurs à des voies de recours efficaces, par une compréhension et une conscientisation accrues de leurs droits, devra s'accompagner d'une connaissance des options qui s'offrent à eux en cas de violation desdits droits. Ce volet reste encore à développer d'ici la fin du projet.

Leçons apprises (LA) et bonnes pratiques (BP)

LA 1. La mise à profit des études diagnostiques menées dans le cadre du projet a permis d'identifier et de bien cerner les défis associés à l'IGT et au dialogue social, en

plus de proposer des pistes d'amélioration et de renforcement des capacités de l'ITG et des mandants tripartites pour amener ces acteurs à jouer leur rôle respectif de façon à soutenir, de manière pérenne, la promotion des normes du travail en RDC.

LA 2. L'approche participative prônée lors de la planification et de la mise en œuvre du projet a favorisé une appropriation nationale, car elle a mis en lumière l'importance des initiatives déployées — vues comme une réponse aux nombreux défis caractérisant le déficit du travail décent en RDC — et soutenu un dialogue constructif, de nature à susciter l'engagement des partenaires et à faire en sorte que les parties prenantes continuent de collaborer et de se concerter pour assurer la réussite du projet, et ce, en dépit de l'environnement complexe dans lequel opère ce dernier.

BP 1. La mise en place, au sein de l'IGT, d'une Task-Force composée d'inspecteurs du travail dûment formés, chargés de répliquer les formations, permet de constituer un bassin de formateurs référents, responsables du déploiement en région de la formation. La formation par les pairs est une pratique qui favorise non seulement l'apprentissage entre inspecteurs, mais aussi le transfert des connaissances et l'accroissement des compétences des inspecteurs en poste, assurant ainsi la durabilité de la démarche de formation.

Recommandations (Rec)

Rec 1. D'ici avril 2025, concentrer les efforts sur l'achèvement de certaines interventions pour garantir l'atteinte des OLT, comme prévu, afin que le projet puisse avoir un impact durable, notamment en ce qui concerne :

- OLT 1 : adoption d'un plan stratégique et de conformité multisectoriel ; la finalisation du guide déontologique destiné à l'IGT et l'adoption d'un outil numérique permettant le suivi de ses opérations afin d'améliorer le fonctionnement institutionnel et de renforcer la capacité de l'IGT à identifier et à traiter les violations du droit du travail.
- OLT2 : fournir l'assistance technique pour soutenir les organisations d'employeurs et de travailleurs dans la conduite de campagnes de promotion auprès de leurs membres portant sur la promotion des droits du travail et des NTA, ainsi que le soutien du renforcement des capacités requises pour défendre plus efficacement les droits des travailleurs et leur permettre de mettre fin au non-respect des lois et normes pertinentes sur le lieu de travail.
- OLT 3 : appuyer la formation des juges et fournir l'assistance technique pour permettre aux tribunaux du travail de consolider les services judiciaires et améliorer leurs capacités à traiter les griefs liés au travail. Fournir la formation et l'assistance technique requises pour permettre aux travailleurs de défendre, surveiller et remédier aux violations des droits du travail et consolider l'accès à des voies de recours efficaces (étatiques et non étatiques) en cas de non-respect des lois et normes du travail.

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• À l'attention de : USDOL, OIT et services techniques collaborant au projet.• Action requise : Mener à terme plusieurs des activités prévues dans le cadre du projet en tenant compte du calendrier, des consultations à tenir pour réaliser les |
|--|

travaux ainsi que du soutien technique requis de la part de l'OIT et de USDOL, et revoir si nécessaire le nombre des secteurs visés afin de finaliser un plan stratégique multisectoriel d'ici la fin du projet.

- **Priorité** : Élevée.
- **Calendrier recommandé** : Court terme.
- **Incidence sur les ressources** : Faible – 48 % du budget décaissé à ce jour, et les interventions à mener sont déjà incluses dans le budget.

Rec 2. Sachant que le projet SPNT a déjà produit des résultats intéressants, et dans le but d'assurer la pérennité des acquis, considérer l'octroi d'une prolongation de six mois du projet, sans financement supplémentaire, afin de veiller à ce que les interventions puissent être menées comme prévu.

- **À l'attention de** : USDOL, OIT et services techniques collaborant au projet.
- **Action requise** : Du fait qu'il reste moins d'un an pour finaliser toutes les interventions, et dans le but d'assurer une production plus harmonieuse et séquentielle des principaux résultats.
- **Priorité** : Élevée.
- **Calendrier recommandé** : Court terme.
- **Incidence sur les ressources** : Faible – 48 % du budget décaissé à ce jour, et les interventions à mener sont déjà incluses dans le budget.

Rec 3. Dans l'optique de favoriser la consolidation des interventions d'ici avril 2025, et considérant que la coordination des différentes composantes du terrain est assurée par une équipe restreinte, il serait opportun de reconsidérer les ressources allouées à la coordination et de prévoir l'octroi de ressources financières additionnelles, permettant le recrutement d'un assistant de programme en soutien à l'Équipe de gestion du projet (EGP), afin de constituer une équipe en mesure d'assumer toutes les responsabilités attenantes au projet d'ici la fin de ce dernier.

- **À l'attention de** : USDOL.
- **Action requise** : Du fait qu'il reste moins d'un an pour finaliser toutes les interventions, la personne-ressource supplémentaire pourrait assumer certaines tâches pour venir en appui à l'EGP et l'aider à remplir toutes ses obligations.
- **Priorité** : Moyenne.
- **Calendrier recommandé** : Court terme.
- **Incidence sur les ressources** : Élevée. Ceci implique que USDOL puisse allouer des ressources financières supplémentaires.

Rec 4. Finaliser la signature du protocole d'entente (MoU) avec l'École nationale d'administration (ENA) afin d'assurer les modalités de prise en charge, par cette dernière, de la prestation d'une formation continue et de qualité aux inspecteurs de l'IGT, une fois le projet terminé.

- **À l'attention de** : OIT, EGP et ENA.
- **Action requise** : Mesure justifiée notamment par le souci d'assurer la pérennité d'un mécanisme de formation pour les inspecteurs et contrôleurs qui auront à

exercer des fonctions d'inspection en vertu de la législation et de la réglementation en vigueur.

- **Priorité** : Élevée.
- **Calendrier recommandé** : Court terme.
- **Incidence sur les ressources** : Faible.

Rec 5. Lors de l'exercice de planification stratégique multisectorielle, songer à présenter et appuyer la mise en place d'un système intégré de gestion électronique des dossiers (LIFT) permettant la collecte d'informations générales sur les inspections et capable de fonctionner sur toutes les plateformes (ordinateur de bureau, tablette, téléphone portable). Le système devrait s'accompagner d'un guide d'instructions et d'utilisation ainsi que d'une formation à l'intention des inspecteurs du travail.

- **À l'attention de** : OIT, EGP et services techniques collaborant au projet.
- **Action requise** : Mesure justifiée par le besoin de relever l'un des défis identifiés lors du diagnostic réalisé pour l'IGT, soit l'absence d'informations et de statistiques cohérentes et fiables sur le travail d'inspection, ainsi que le besoin de colliger des informations sur le degré de respect de la législation du travail et sur l'amélioration de la situation.
- **Priorité** : Moyenne.
- **Calendrier recommandé** : Moyen terme.
- **Incidence sur les ressources** : Aucune. Ce logiciel est apparemment déjà mis à la disposition des pays membres qui souhaitent y recourir.

Rec 6. Afin de consolider de manière pérenne le dialogue social tripartite entre toutes les parties prenantes et garantir leur implication active dans la promotion du respect de la législation, il serait souhaitable, d'ici la fin du projet, de prioriser auprès de toutes les parties prenantes les interventions et le plaidoyer susceptibles d'assurer la mise en place d'un cadre permanent de dialogue social tripartite (HCDS), sachant que la promulgation d'un décret ministériel pour officialiser la création d'un tel cadre se fait toujours attendre.

- **À l'attention de** : OIT, BP, EGP et mandants tripartites.
- **Action requise** : Mesure justifiée notamment par la nécessité d'avaliser le dialogue social, au-delà des déclarations et de la volonté politique, et d'établir un mécanisme de dialogue social tripartite capable de consolider et pérenniser le dialogue social en RDC.
- **Priorité** : Élevée.
- **Calendrier recommandé** : Moyen terme.
- **Incidence sur les ressources** : Aucune.

Rec 7. Porter une attention particulière, d'ici la fin du projet, à la formation et à l'assistance technique axées sur la prévention et sur les processus et mécanismes de règlement des conflits individuels et collectifs, à l'intention des organisations d'employeurs et de travailleurs.

- **À l'attention de** : USDOL, OIT, BP, EGP et services techniques collaborant au projet.

- **Action requise** : Mesure justifiée par le fait que la prévention et le règlement des conflits individuels et collectifs constituent des piliers essentiels à l'avancement des normes du travail. Le renforcement des compétences et capacités des organisations d'employeurs et de travailleurs quant aux recours (étatiques et non étatiques) offerts et quant aux démarches en cas de violation des droits du travail permet d'instaurer un environnement propice au respect des normes du travail.
- **Priorité** : Élevée.
- **Calendrier recommandé** : Court terme.
- **Incidence sur les ressources** : Faible. Interventions déjà financées par le budget.

Rec 8. Que les mandants bipartites appuient et poursuivent le plaidoyer, auprès du gouvernement de la RDC, en faveur de la ratification des Conventions n^{os} 155, 161 et 176, portant sur la SST, et faire en sorte que ces conventions s'appliquent à toutes les branches de l'activité économique et à tous les travailleurs.

- **À l'attention de** : BP et mandants bipartites.
- **Action requise** : Mesure justifiée par le fait que, grâce aux compétences qu'ils auront acquises, les mandants bipartites seront à même de revendiquer leurs droits et de renforcer les actions et le plaidoyer auprès du gouvernement, en vue de la signature des conventions portant sur la SST.
- **Priorité** : Moyenne.
- **Calendrier recommandé** : Long terme.
- **Incidence sur les ressources** : Aucune.

2. Bref rappel sur le projet et son contexte

31. En 62 ans d'indépendance, la RDC a connu sa première transition pacifique du pouvoir en janvier 2019, avec l'accession au pouvoir de Félix Antoine Tshisekedi Tshilombo, qui a remporté l'élection présidentielle de décembre 2018 et a succédé à Joseph Kabila, qui avait auparavant dirigé le pays pendant dix-huit ans. Les élections de décembre 2023 ont reconduit le président sortant, Félix Tshisekedi, réélu avec une large marge (plus de 73 % des voix exprimées)¹. Ainsi, il semble qu'un nouveau contrat social soit en train de se dessiner entre l'État et les citoyens, mû par le souci d'assurer une plus grande transparence et de procéder à des réformes pour renforcer les institutions démocratiques, protéger les droits de l'homme et permettre à la RDC d'assurer notamment l'accès de sa population à un travail décent.
32. La RDC connaît des déficits importants sur le plan du travail décent. Les statistiques de l'emploi indiquent que 21 % de la population active travaille plus de 48 heures par semaine (25 % d'hommes et 17 % de femmes) et que seulement 14 % de la population est couverte par au moins une prestation de protection sociale. Les travailleurs de l'économie informelle et du secteur agricole restent exclus du système général de sécurité sociale, et la discrimination fondée sur le sexe demeure répandue en RDC, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du monde du travail. Enfin, l'accès aux services de sécurité et de santé au travail se limite encore aux travailleurs des grandes entreprises, en particulier celles du secteur minier².
33. Les institutions du travail, notamment les services de l'Inspection du travail congolaise³ et les TT, souffrent d'un manque de compétences et de connaissances, d'un déficit de procédures opérationnelles claires ainsi que d'une insuffisance de ressources humaines et financières. Bien qu'elle soit représentée dans les chefs-lieux de 26 provinces de la RDC, l'inspection du travail éprouve de sérieuses difficultés à exercer son rôle de contrôle en raison d'un manque de moyens matériels, et financiers. L'inspection du travail ne dispose pas non plus d'un système de gestion de l'information approprié pour collecter les données nécessaires, ce qui pose un obstacle important à la formulation de politiques, de plans de travail et de campagnes d'inspection fondés sur des données⁴. L'engagement du gouvernement à appuyer les droits du travail et la protection des travailleurs s'est d'ailleurs traduit par un compromis budgétaire qui, pour la

¹ The Economist Group, Economist Intelligence Unit. *Congo (Democratic Republic)*. Page web à l'adresse <<https://country.eiu.com/congo-democratic-republic>>.

² Organisation internationale du Travail. *Rapport sur l'atelier de renforcement du dialogue social et la représentativité*. Réalisé dans le cadre du Projet « Soutenir la promotion des normes du travail en République Démocratique du Congo » (SPNT/RDC). OIT, octobre 2022.

³ À l'instar de la documentation consultée aux fins de l'évaluation, le présent document utilise indistinctement les dénominations « Inspection du travail », « Inspection du travail congolaise » et « Inspection générale du travail », qui constituent de fait des synonymes.

⁴ Organisation internationale du Travail, Programme de coopération technique. *Idem*, p. 14.

toute première fois, prévoit un appui financier pour le renforcement du personnel de l'inspection du travail⁵.

34. Par ailleurs, les parties prenantes au sein du gouvernement de la RDC, des employeurs et des organisations de travailleurs disposent de moyens limités pour promouvoir conjointement le respect des droits du travail et des conditions de travail acceptables (CTA), de façon à améliorer les conditions de travail. Cette situation a un impact direct sur le droit des travailleurs de la RDC, tant dans le secteur formel que dans le secteur informel, car le respect de la législation du travail n'est pas formalisé.
35. Pour faire face à ces défis, et conformément à son mandat consistant à promouvoir les droits au travail, à encourager la création d'emplois décents, à développer la protection sociale et à renforcer le dialogue social dans le domaine du travail, l'OIT a, initié en 2021, le projet *Soutenir les progrès sur les normes du travail en République démocratique du Congo*, financé par USDOL — plus précisément, ILAB/OTLA —, dont la finalité est d'appuyer l'instauration d'un environnement propice au respect de la législation et des droits des travailleurs et, ce faisant, de promouvoir le travail décent, la justice sociale et la réalisation de l'ODD 8 et l'atteinte de la cible 8.8.

3. Description et stratégie de mise en œuvre du projet

3.1 Objectifs du projet et résultats attendus

36. Le projet vise à promouvoir un plus grand respect des droits du travail et des NTA, y compris en matière de SST, dans les secteurs de la construction (Bâtiments et travaux publics, BTP)⁶, des mines et de la distribution (supermarché et grands magasins)⁷. La réalisation de cet objectif s'appuie sur une série d'objectifs — dont des OLT et des objectifs à moyen terme (OMT) et à court terme (OCT) — qui, à leur tour, s'appuient sur un ensemble d'activités et d'intrants spécifiques. Comme l'indique le cadre logique, dont la traduction française est présentée à l'annexe 2, le projet SPNT s'articule autour de quatre OLT qui appuient des actions transversales et complémentaires et, ainsi, favorisent un enrichissement mutuel⁸.

⁵ République démocratique du Congo, Ministère du Budget. *Promulgation de la Loi de Finances n° 21/029 du 31 décembre 2021 pour l'exercice 2022*. Document publié en ligne à l'adresse <<https://budget.gouv.cd/budget-2022/>>. RDC, [date inconnue].

⁶ La revue documentaire confirme que le premier secteur visé par l'étude a été celui des BTP, pour lequel seront tirées des leçons de l'expérience pouvant s'appliquer aux autres secteurs d'intervention.

⁷ La revue documentaire et les entretiens confirment que ces secteurs ont été choisis en fonction de critères établis en collaboration avec l'IGT, y compris l'accessibilité aux unités économiques du secteur, l'importance de l'activité en termes d'emploi, le poids économique à l'échelle du pays ou de la région, les perspectives de croissance, le bilan de non-conformité en matière de SST ainsi que le profil de la main-d'œuvre (travailleurs en situation de vulnérabilité tels que les femmes, les personnes handicapées ou les jeunes travailleurs).

⁸ Le cadre logique décline clairement une chaîne de résultats qui s'appuie sur quatre OLT, huit OMT et quatorze OCT devant conduire à une meilleure compréhension des enjeux associés aux NIT et au travail décent, en plus d'appuyer : (a) le renforcement institutionnel de l'IGT et de son rôle de régulateur

37. Pour atteindre son but, le projet SPNT s'appuie sur une TdC holistique, axée sur la promotion des normes du travail, qui soutient une chaîne d'interventions dotée de produits clairement définis pour assurer un renforcement des capacités dans les domaines prioritaires, ainsi que la mise en place progressive de conditions propices au respect des droits du travail et à la consolidation du travail décent en RDC. Pour le projet, il s'agit :
- De renforcer la capacité de l'IGT à jouer son rôle de régulateur (plan administratif, institutionnel et juridique) en améliorant les qualifications des inspecteurs du travail et en dotant l'IGT d'un système de contrôle efficace et faisant autorité, capable de repérer, traiter et remédier au non-respect des lois et normes du travail;
 - De renforcer les compétences des employeurs et travailleurs et de leurs organisations professionnelles en matière de norme NIT et de NTA, ainsi que d'appuyer ces parties prenantes dans leurs activités de sensibilisation et de promotion des lois et normes du travail au sein de leur institution et auprès de leurs membres, et ce, dans le but de prévenir, surveiller et remédier aux violations des droits du travail;
 - D'améliorer les processus de remédiation (voie de recours en cas de violation des droits du travail) mis à la disposition des travailleurs, ainsi que les capacités des institutions publiques (TT) à traiter efficacement les griefs liés au travail;
 - D'appuyer le développement d'un dialogue social influent et inclusif sous toutes ses formes entre les parties prenantes concernées afin que ces dernières puissent concevoir des solutions, unifier leurs actions et accroître leurs possibilités de plaider auprès du gouvernement, de même qu'influer sur les réformes et la mise en œuvre de politiques efficaces.
38. Plus récemment, USDOL/ILAB a introduit dans ses programmes la notion de théorie du changement durable (TOsC), dans le but de soutenir la pérennité des résultats, de même que le suivi et la reddition de comptes. Cette théorie constitue, pour la période de mise en œuvre du projet, un instrument d'orientation stratégique et de réflexion critique qui mise sur la valorisation des acquis de chaque résultat ou objectif, dans une optique d'appropriation et de durabilité, afin d'exercer un impact réel à moyen et long terme sur le respect des lois et sur l'application des normes du travail. Pour ce faire, la TdC mise sur le dialogue social et soutient le développement des institutions du marché du travail, en s'attaquant au déficit de capacité qui freine les efforts de l'inspection du travail

du marché du travail, (b) le renforcement des compétences et capacités des mandants tripartites, (c) la consolidation du dialogue inter-institutionnel bipartite et tripartite, et (d) la convergence des interventions des mandants tripartites — le tout dans le but d'apporter des réponses mieux intégrées au respect des NIT et des droits du travail, de garantir le respect des principes et droits fondamentaux au travail, d'assurer l'instauration des CTA et de faciliter l'accès des travailleurs à la justice du travail, lequel accès nécessite, quant à lui, une révision des cadres réglementaires, une rationalisation des procédures, de même qu'un renforcement des qualifications et des capacités de l'ensemble du personnel au sein des TT.

pour promouvoir et faire respecter les lois et les normes du travail. Grâce au renforcement des capacités, l'inspection du travail⁹ et les partenaires sociaux seront à même d'engager un dialogue constructif en disposant des connaissances techniques et des compétences nécessaires pour jouer leurs rôles respectifs, en particulier dans des secteurs ciblés par le projet où pourront être mises en œuvre les réformes nécessaires¹⁰.

2.2 Stratégie de mise en œuvre du projet

39. La conduite du projet SPNT demandait la conjugaison d'une masse critique d'efforts pour couvrir l'ensemble des interventions à déployer en vue d'atteindre les résultats escomptés. La stratégie retenue à cette fin a été de travailler à la manière d'une « équipe élargie » pour appuyer l'EGP du BP de Kinshasa et de miser sur une collaboration étroite en s'alliant, (a) l'expertise des unités techniques de l'OIT à Genève, notamment les spécialistes de LABADMIN/OSH et ceux de LABOURLAW, (b) l'expertise du personnel de DWT en poste à Yaoundé, au Cameroun, plus particulièrement les spécialistes de l'administration du travail ou du dialogue social ainsi que le personnel du Bureau des activités pour les travailleurs (ACTRAV) et du Bureau des activités pour les employeurs (ACTEMP), (c) la collaboration soutenue du donateur, et (d) l'expertise et la collaboration du BP de Kinshasa pour appuyer les interventions. Cette stratégie a permis un usage optimal des ressources techniques et des outils disponibles à l'OIT, afin de maximiser l'impact de l'intervention auprès des groupes cibles.
40. Conjuguée avec le dialogue social, l'analyse des besoins — telle qu'assurée par des diagnostics validés par les parties prenantes en vue d'identifier les forces et de cerner les défis auxquels fait face l'IGT — a permis d'orienter et d'affiner l'appui technique nécessaire, ainsi que de cerner les besoins en matière de renforcement des capacités auprès des mandants tripartites.
41. Les mécanismes de consultation continus pendant la planification et la mise en œuvre ont permis d'assurer l'engagement des mandants tripartites et d'établir un compromis politique de haut niveau afin que ces derniers s'investissent dans les interventions visant à s'attaquer aux défis auxquels est confrontée la RDC en matière de travail décent.
42. L'accent mis sur le renforcement des capacités à tous les niveaux (IGT, organisations d'employeurs et travailleurs, TT) a certainement favorisé

⁹ La Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail insiste sur la nécessité de renforcer l'administration et l'inspection du travail en tant qu'institution essentielle du travail, en vue de promouvoir et de faire appliquer des conditions de travail décentes, de garantir le respect des principes et des droits fondamentaux au travail, ainsi que de promouvoir la SST pour tous les travailleurs. Source : Organisation internationale du Travail. *Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail*. Texte dûment adopté par la Conférence générale de l'OIT dans sa cent huitième session qui s'est tenue à Genève et qui a été déclarée close le 21 juin 2019. OIT, [date inconnue].

¹⁰ the bizzel group, NORC at the University of Chicago, et Data Elevates. *MEL Training Materials – Module 1: Rationale and Foundations of ILAB's Theory of Sustained Change*. USDOL/ILAB, mars 2023.

l'appropriation et la capacité des partenaires tripartites à s'engager et soutenir les résultats du projet, grâce à une meilleure connaissance de la législation et des NIT.

2.3 Principaux bénéficiaires du projet

43. Les bénéficiaires du projet SPNT sont les mandants tripartites de la RDC qui bénéficient des interventions et produits déployés par le projet, ainsi qu'un public plus large (dans d'autres pays) qui s'intéresse à la question des normes du travail et qui pourrait tirer parti des expériences du projet. Quant à eux, les bénéficiaires finaux sont les travailleurs qui, grâce aux retombées du projet, pourront bénéficier de meilleures conditions de travail et de recours légaux en cas de non-respect des lois et normes du travail.

3. Cadre, objectifs, champ et clients de l'évaluation

3.1 Cadre de l'évaluation

44. L'OIT considère que l'évaluation fait partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération technique pour la responsabilité, l'apprentissage, la planification et le renforcement des connaissances. De plus, l'OIT estime que l'évaluation devrait être menée selon les critères et les approches de l'aide internationale au développement, tels qu'établis par la norme de qualité édictée en ces matières par le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD-OCDE) ainsi que par le Code de conduite du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) applicable à l'évaluation dans le système des Nations Unies (SNU).
45. Dans le respect des principes qui sous-tendent la fonction d'évaluation à l'OIT, la présente évaluation de mi-parcours du projet SPNT se conforme à la fois aux directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats et aux indications fournies par les guides et les listes de contrôle inspirées des Directives pour l'élaboration des évaluations publiées par EVAL. Par ailleurs, l'examen des questions relatives au genre s'appuie sur les directives de l'OIT portant sur la prise en compte du genre lors du suivi et de l'évaluation des projets. Enfin, l'évaluation tient compte des thèmes transversaux que sont la non-discrimination, les NIT et le dialogue social. De plus, l'évaluation tient compte du fait que le SPNT a été mis en œuvre avec la participation des mandants tripartites et d'autres parties prenantes-clés, et que le projet a démarré le 15 décembre 2021 et se terminera le 14 avril 2025.
46. Une part importante des renseignements nécessaires à la conduite de l'étude provient de la documentation fournie par le projet, y compris tous les rapports d'avancement opérationnels (TPR) couvrant les périodes de décembre 2021 à mars 2024, respectivement, ainsi que les études diagnostiques, les rapports d'ateliers et les modules de formation produits dans le cadre des interventions (une liste exhaustive de tous les documents consultés est disponible à l'annexe 4).

3.2 Objectifs de l'évaluation

47. Le but de l'évaluation interne à mi-parcours du projet SPNT est de fournir une appréciation objective des progrès accomplis jusqu'à présent et de cerner les facteurs ayant contribué ou limité les performances, en plus de formuler des recommandations visant le reste de la période de mise en œuvre des interventions. L'évaluation devait également permettre d'identifier les bonnes pratiques et les leçons émergentes qui pourraient être utiles au projet pour progresser.
48. Dans le cadre de la présente étude, l'évaluatrice s'intéresse au degré d'atteinte des résultats escomptés, se penche sur l'efficacité des interventions (au niveau de l'approche choisie et de la gestion des intrants, activités et produits) et aborde les aspects associés à l'impact potentiel du projet de même qu'à la durabilité des interventions, et ce, afin de dégager des constatations portant sur la validité et la pertinence de la stratégie de mise en œuvre.
49. Les objectifs spécifiques de l'évaluation à mi-parcours sont les suivants :
 - Évaluer la pertinence du projet et la façon dont il s'harmonise aux priorités nationales, aux besoins des mandants tripartites, aux ODD, ainsi qu'aux priorités de l'OIT et du PPTD de la RDC;
 - Évaluer les progrès réalisés jusqu'à présent pour atteindre les résultats et les produits prévus (en alignement avec les programmes et les priorités, de même qu'au niveau du pays et au niveau du projet) et identifier les facteurs de soutien et les contraintes qui pourraient influencer sur l'atteinte des résultats;
 - Analyser l'efficacité du projet, en particulier en ce qui concerne son exécution et sa performance, sa stratégie de gestion et sa mise en œuvre — y compris les outils de suivi-évaluation (S-E) et les plans de travail — de même que la synergie entre le projet SPNT et d'autres projets et programmes;
 - Analyser l'impact potentiel du projet;
 - Évaluer dans quelle mesure les résultats atteints ou les gains réalisés par le projet sont susceptibles de se poursuivre ou d'être durables;
 - Formuler des recommandations stratégiques, dégager des leçons apprises et mettre au jour de bonnes pratiques, à l'intention des principales parties prenantes.

3.3 Champ et portée de l'évaluation

50. La présente évaluation indépendante de mi-parcours porte sur les premières années de mise en œuvre du projet SPNT (jusqu'en mars 2024) et s'attarde plus particulièrement aux résultats obtenus depuis le lancement des travaux. En ce qui concerne la couverture géographique, la portée de l'évaluation s'étend à l'ensemble des zones ciblées par le projet (Kinshasa, Kisangani, Kikwit, Lubumbashi, Kolwezi, Mbuji Mavi, Moanda).

3.4 Clients de l'évaluation

51. Cette évaluation s'adresse principalement, (a) aux gestionnaires du projet SPNT, (b) au donateur (USDOL), (c) aux services LABADMIN/OSH et LABOURLAW du siège de l'OIT à Genève, (d) au personnel de DWT en poste à Yaoundé, au Cameroun, (e) au BP de l'OIT pour la RDC, l'Angola, la République centrafricaine, le Congo, le Gabon et le Tchad, et (f) aux mandants de l'OIT en RDC.

4. Critères d'évaluation

52. La présente évaluation à mi-parcours fonde son analyse sur les critères d'évaluation appliqués dans le SNU et définis dans les directives en matière d'évaluation axée sur les résultats publiées par l'OIT, à savoir, (a) la pertinence stratégique et la cohérence, (b) la validité de la conception, (c) l'efficacité, (d) l'efficience, et (e) l'orientation vers l'impact et la durabilité.
53. Dans la mesure du possible, l'évaluation intègre l'égalité des genres et la non-discrimination au travail en tant que préoccupations transversales, afin de cerner dans quelle mesure le projet SPNT a intégré ces notions dans sa conception et ses opérations.
54. Conformément à l'approche axée sur les résultats que privilégie l'OIT, la présente évaluation s'efforce de cerner et d'analyser le degré de réalisation des résultats du projet SPNT, en fonction du cadre logique établi pour ce dernier et des outils de suivi, mais sans s'y limiter strictement. Les questions auxquelles l'évaluatrice a tenté de trouver réponse s'inspirent en grande partie des considérations énoncées dans les Termes de référence (TdR) de l'étude (voir l'annexe 1), mais incorporent aussi quelques éléments additionnels jugés importants aux fins de l'étude.
55. Dans le présent rapport, l'évaluatrice examine les questions-clés suivantes, qui sont étoffées dans la matrice d'évaluation apparaissant à l'annexe 3 :
 - **Pertinence stratégique** – Dans quelle mesure le projet est-il compatible avec les principaux besoins, demandes et priorités des mandants de l'OIT (gouvernements, employeurs et travailleurs) dans le domaine des normes du travail, y compris en matière de SST? Avec le programme de l'OIT pour le travail décent et les ODD, en particulier l'ODD 8?
 - **Validité de la conception de projet** – Dans quelle mesure le projet s'est-il adapté au nouveau modèle de TOsC de USDOL et aux exigences en matière de suivi et de reddition des rapports? Comment le projet a-t-il géré cette transition et quelles pourraient être les améliorations à apporter?
 - **Cohérence** – Dans quelle mesure les interventions du projet s'intègrent-elles avec celles menées par d'autres projets pertinents de l'OIT et par d'autres partenaires du développement?
 - **Efficience** – Dans quelle mesure les ressources humaines, financières et techniques du projet — y compris le soutien du siège de l'OIT et l'appui de

USDOL/ILAB — sont-elles utilisées de façon à garantir l'atteinte des résultats en temps opportun et de manière rentable et efficace? Le projet a-t-il bien géré le suivi des ressources financières et les progrès en matière de produits et de résultats, afin d'éclairer la prise de décision?

- **Efficacité du projet** – Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint les résultats et les produits escomptés? En cours de mise en œuvre, le projet a-t-il enregistré des résultats inattendus (positifs ou négatifs)? Existe-t-il des données probantes indiquant des différences dans le degré d'avancement de certaines composantes ou de certains résultats du projet? Si oui, quelles sont ces différences et quelles en sont les causes? S'il y a lieu, quels sont les facteurs qui favorisent ou, au contraire, limitent la répartition des résultats? Le projet a-t-il communiqué efficacement ses réalisations et ses bonnes pratiques aux parties prenantes? Comment les parties prenantes du projet perçoivent-elles et apprécient-elles l'efficacité du projet? Comment cela influence-t-il leurs interactions avec ce dernier?
- **Orientation vers l'impact** – Dans quelle mesure le projet a-t-il renforcé la capacité institutionnelle (services, politiques et pratiques) du gouvernement, des organisations d'employeurs et des organisations de travailleurs en ce qui a trait à la promotion des normes du travail? Quels ont été les changements les plus significatifs introduits par le projet? Quels facteurs ont contribué le plus à ces changements?
- **Durabilité du projet** – Dans quelle mesure la stratégie de durabilité du projet a-t-elle été mise en œuvre et suivie? Parmi les résultats observés jusqu'à présent, quels sont ceux offrant les meilleures perspectives de durabilité et de transférabilité aux institutions concernées à la fin du projet? Pourquoi en est-il ainsi? Comment le projet assure-t-il la durabilité de ses activités et interventions?
- **Thèmes transversaux** – Le projet a-t-il pris en compte et intégré l'égalité des sexes, le handicap et la non-discrimination en tant que préoccupations transversales dans sa conception et ses opérations? Si oui, comment? Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué ou contribue-t-il au dialogue social, au tripartisme et à l'avancement des conventions de l'OIT relatives à la SST et à l'inspection du travail?

5. Méthodologie de l'évaluation

56. L'évaluation interne à mi-parcours a tenté de respecter les directives du GNUE en matière d'évaluations sensibles au genre, de façon à garantir le maintien d'une représentation adéquate des femmes et des hommes tout au long de l'effort de collecte des données. Cela dit, le nombre de femmes ayant participé au projet jusqu'à présent reste faible, comparativement au nombre d'hommes.
57. L'évaluation devait initialement recourir à trois lignes d'enquête, soit (a) une revue documentaire, (b) des entrevues auprès d'intervenants-clés travaillant au sein de la structure institutionnelle du projet ou collaborant avec ce dernier sur

le terrain, et (c) des groupes de discussion organisés auprès de bénéficiaires du projet et de partenaires sur le terrain. Dans les faits, parmi les participants sélectionnés pour les groupes de discussion — groupes d'inspecteurs, groupe d'employeurs et représentants des TT — ceux qui ont bien voulu répondre à l'invitation qui leur était faite de participer à l'évaluation ont préféré recourir à une entrevue individuelle.

58. La revue documentaire et les entrevues individuelles ont permis de recueillir des données probantes ayant trait aux questions d'évaluation qui sont énoncées dans la matrice d'évaluation apparaissant à l'annexe 3.
59. L'évaluation a été réalisée selon une méthodologie qui comprenait cinq phases, soit, (a) la tenue de consultations préliminaires, (b) une revue documentaire et l'élaboration d'un rapport de démarrage, (c) la conduite d'entrevues auprès d'intervenants-clés, (d) la tenue d'un atelier de validation des constats préliminaires et recommandations avec les principales parties prenantes, précédé d'une séance de débriefing avec le bailleur, et (e) l'analyse et la triangulation des données ainsi que la production d'un rapport d'évaluation préliminaire et d'un rapport d'évaluation final.

5.1 Phase de démarrage

Consultations préliminaires

60. Au démarrage des travaux, l'évaluatrice a pu s'entretenir avec l'EGP, la gestionnaire de l'évaluation et l'un des experts techniques de l'OIT affectés au projet, afin d'échanger sur les attentes suscitées par l'évaluation et d'approfondir sa propre compréhension du contexte et des interventions du projet SPNT, ce qui lui a permis de recueillir les orientations nécessaires pour appuyer la rédaction du rapport de démarrage.

Revue documentaire et élaboration du rapport de démarrage

61. Lancée dès la signature du contrat, la revue documentaire s'est poursuivie tout au long de l'étude. L'évaluatrice a examiné une série de documents fournis par l'EGP qui ont permis d'alimenter la rédaction d'un rapport de démarrage, y compris l'élaboration de la matrice d'évaluation et la conception des outils de collecte de données nécessaires à la conduite de l'étude. Le contenu du rapport de démarrage a été revu et validé par la gestionnaire de l'évaluation à l'OIT, par l'EGP et par le bailleur.
62. L'annexe 4 fournit la liste complète des documents consultés aux fins de l'évaluation. Parmi la soixantaine de documents consultés figurent, (a) le document de projet (PRODOC), le PPTD 2021-2024 de la RDC et le plan stratégique de l'OIT, (b) les TPR et les rapports financiers produits par le projet, (c) les études diagnostiques menées sur l'IGT et sur le dialogue social, ainsi que le rapport national sur le harcèlement et la violence sexuelle produit par le gouvernement de la RDC et par l'OIT, (d) la TdC du projet, (e) les outils de S-E utilisés, dont le cadre logique et le plan de suivi du projet, (f) les modules de

formation destinés aux parties prenantes, et (g) l'ensemble des documents d'appoint permettant de cerner l'ampleur du projet.

5.2 Phase de collecte

Entrevues auprès d'intervenants-clés

63. En tout, l'évaluatrice a réalisé, à distance, des entrevues individuelles semi-structurées avec 21 intervenants-clés dont les noms apparaissent à l'annexe 5, lesquels représentant un ensemble varié d'interlocuteurs issus des ministères participants du gouvernement de la RDC, de l'IGT, des TT, de l'ENA, des organisations d'employeurs et de travailleurs, des services techniques de l'OIT à Genève et Yaoundé, et de USDOL. En prévision des entrevues, l'évaluatrice a élaboré un gabarit général de protocole d'entrevue s'appuyant sur la matrice d'évaluation et énonçant les questions adressées à chaque catégorie de participants consultés. Ce protocole général apparaissait dans le rapport de démarrage qu'ont revu et validé la gestionnaire de l'évaluation, l'EGP et le bailleur.

Groupes de discussion

64. L'évaluatrice n'a organisé aucun groupe de discussion, pour les raisons évoquées au paragraphe 57.

5.3 Atelier de validation avec les parties prenantes

65. À la toute fin du mois de mai 2024, l'évaluatrice a animé un atelier de validation à distance afin, d'une part, de partager les constats préliminaires issus de la collecte de données effectuée jusque là et, d'autre part, de communiquer et de faire entériner les recommandations de l'évaluation du projet SPNT, en vue de cerner les répercussions possibles sur les opérations et d'identifier les mesures à prendre ou les ajustements à faire d'ici la fin du projet — le tout en concertation avec les parties prenantes et en ayant soin d'intégrer les commentaires recueillis lors de l'atelier et offrant la possibilité de compléter l'information recueillie et de bonifier les constats du rapport préliminaire.

5.4 Validation et analyse des données probantes et production de rapport

66. Une fois le travail de collecte terminé, l'évaluatrice a eu recours à un outil nommé *matrice d'évidence* pour rassembler et croiser toutes les données probantes recueillies, de façon à répondre aux questions inscrites dans la matrice d'évaluation, telle que validée au préalable dans le rapport de démarrage. Les données probantes tirées des deux lignes d'enquête réalisées (revue documentaire et entrevues auprès d'intervenants-clés) ont permis de formuler des constats qui décrivent de façon fiable le degré d'atteinte des résultats du projet. L'évaluation a également mis en évidence des pratiques émergentes intéressantes, ainsi qu'alimenté les conclusions et recommandations de l'étude.
67. L'information générée par ce travail d'analyse a soutenu la rédaction d'un rapport préliminaire d'évaluation qui a été partagé avec la gestionnaire de l'évaluation et

les parties intéressées, dans le but de recueillir leurs commentaires. Au terme de ce processus, l'évaluatrice a produit la version finale de son rapport.

5.5 Limites méthodologiques de l'évaluation

68. Dans un contexte où le calendrier de l'évaluation était serré, il était primordial que l'EGP fournisse un soutien logistique permettant de fournir rapidement les documents essentiels et d'identifier les intervenants-clés à interviewer. Dans l'ensemble, en dépit des efforts déployés en ce sens, l'évaluation a connu des délais liés notamment à l'absence temporaire ou à la disponibilité limitée de nombreuses personnes ciblées pour les entrevues, ce qui a eu pour effet de prolonger le calendrier initialement prévu pour les entrevues et de repousser la suite des travaux, y compris la rédaction du rapport d'évaluation. Sans l'appui de l'EGP à Kinshasa, il aurait été impossible de mener autant d'entrevues que ne l'a fait l'évaluatrice. En dépit de cette limite méthodologique, l'évaluatrice est convaincue de la validité des constats énoncés dans le présent rapport et de leur contribution à l'exercice évaluatif.

6. Principaux résultats de l'évaluation

69. Les pages qui suivent énoncent les principaux constats de l'évaluation. Pour chaque critère inscrit dans le cadre d'évaluation, l'évaluatrice formule d'abord un ou plusieurs énoncés généraux résumant les points saillants, puis communique de façon plus détaillée les fruits de son analyse.

6.1 Pertinence stratégique du projet

Pertinence au regard des priorités nationales

70. La revue documentaire confirme que les interventions du projet SPNT s'harmonisent avec les priorités définies dans le PNSD 2019-2023, qui constitue le cadre fédérateur de toutes les stratégies sectorielles pour le développement de la RDC et qui a comme objectifs de stimuler la croissance inclusive, de créer des emplois et d'accélérer l'atteinte des ODD. Les interventions du projet s'alignent parfaitement avec le Pilier 1 du PNSD, qui entend favoriser le capital humain, le développement social et la culture, et avec le Pilier 3, qui compte appuyer la consolidation de la croissance économique, ainsi que la diversification et la transformation de l'économie de la RDC. Les interventions du projet contribuent à renforcer les capacités des acteurs du monde du travail en consolidant leurs connaissances et leurs qualifications afin d'améliorer le respect des lois et normes du travail. De plus, ces interventions valorisent le capital humain et assurent des conditions de travail améliorées, respectueuses des droits et plus inclusives pour les travailleurs, de façon à accroître le nombre d'emplois décents et productifs et à soutenir la transformation de l'économie.
71. Le projet s'harmonise de façon générale avec la Politique nationale de l'emploi (PNE) de la RDC, dont la finalité consiste à favoriser la création d'emplois décents pour le plus grand nombre de personnes tout en respectant les droits fondamentaux de l'homme, et de façon toute particulière avec l'Objectif stratégique 1, qui place « l'emploi au centre des préoccupations macro-

économiques et sectorielles et le désir d'accroître l'offre d'emplois décents dans le secteur privé ». Les informations recueillies lors des entrevues confirment que les activités de formation menées auprès des employeurs et des travailleurs ont permis de mieux les sensibiliser aux NIT et à la nécessité de respecter la législation sur le lieu de travail pour garantir des conditions de travail décentes, ainsi qu'à la manière dont ceci peut conduire à une plus grande productivité. De plus les témoignages recueillis lors de entrevues font ressortir que les formations dispensées ont amené les parties concernées à reconsidérer leurs rôles respectifs, à formaliser leur collaboration et à travailler de manière concertée pour assurer la promotion des NTA ce qui met en évidence un changement de perception et de pratique.

Pertinence au regard des priorités liées à l'atteinte de la cible 8.8 et à la déclaration d'Abidjan

72. La revue documentaire confirme le bien-fondé du projet SPNT par rapport au Programme de développement durable à l'horizon 2030, qui place la justice sociale et le travail décent pour tous au cœur de ses interventions dans le but de garantir les droits au travail et d'encourager le dialogue social, et ce, en misant sur l'amélioration des conditions de travail pour tous, en particulier la SST vue comme principe et droit fondamental au travail. Les interventions du projet dans le secteur de la construction permettent de bonifier la qualité des inspections afin de réduire les risques d'accident sur les chantiers et, ainsi, améliorer la sécurité et la santé au travail.
73. La revue documentaire et les entrevues confirment la pertinence des interventions du projet SPNT et sa contribution concrète à la réalisation des ODD, plus précisément l'ODD 8 (travail décent et croissance économique) qui vise à « faire respecter les droits des travailleurs, promouvoir des lieux de travail sûrs et assurer la protection des travailleurs, y compris les migrants et en particulier les femmes et les personnes occupant des emplois précaires ».
74. La volonté d'atteindre la cible 8.8 impose au projet de considérer les interventions permettant de sensibiliser et de former l'ensemble de mandants tripartites aux NIT ainsi qu'au déploiement d'une série d'interventions planifiées et complémentaires, notamment un appui au renforcement institutionnel de l'IGT ainsi que la consolidation du dialogue social bipartite et tripartite en vue, (a) d'améliorer le respect des lois et normes du travail, (b) de promouvoir le déploiement d'activités de formation portant sur les NIT, et (c) de renforcer les compétences pour prévenir, contrôler et mettre fin au non-respect des lois et normes du travail sur les lieux de travail ainsi que pour faciliter l'accès à des voies de recours efficaces en cas de non-respect des normes du travail, par l'amélioration des capacités des TT à traiter les griefs liés au travail. Ces interventions se renforcent mutuellement et viennent appuyer la RDC dans l'instauration d'un écosystème appuyant l'application de mesures en faveur du travail décent.
75. Les interventions du projet SPNT s'harmonisent également avec la Déclaration d'Abidjan, qui vise à promouvoir une croissance et un développement

économique inclusifs et durables, de même que le plein emploi productif et librement choisi. Le projet vient appuyer les interventions favorisant l'instauration de mesures en faveur du travail décent pour tous en misant sur une meilleure compréhension de tous les acteurs des NIT et sur le respect des droits fondamentaux en vue d'améliorer les conditions de travail et de favoriser la productivité et le développement économique inclusif¹¹.

Pertinence au regard des priorités stratégiques de l'OIT

76. Le projet SPNT s'harmonise avec les articles 20, 23 et 30 du Plan stratégique de l'OIT 2022-2025, et ce, en soutenant le renforcement des capacités de tous à tirer parti des possibilités offertes par le monde du travail et en renforçant les institutions du travail et le rôle des mandants afin de promouvoir une croissance économique inclusive et durable et un travail décent pour tous, de même que la volonté de favoriser la pratique, par les institutions, du dialogue social à tous les niveaux. En outre, les interventions du projet dans le secteur de la construction viennent appuyer l'IGT en renforçant les capacités d'inspection pour promouvoir des lieux de travail sûrs et conformes à la législation.

Pertinence au regard des priorités du P&B de l'OIT

77. Le projet SPNT s'harmonise avec le P&B de l'OIT pour la période biennale 2020-2021, qui tire son ancrage de la Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail. Plus précisément, le projet favorise l'atteinte de l'Objectif 1, qui prévoit un dialogue social influent et inclusif, par l'appui qu'il apporte aux initiatives et aux mécanismes renforçant les capacités pour différentes formes de dialogue social en RDC. Cet appui passe par les interventions suivantes :
- Un diagnostic faisant l'état des lieux du dialogue social en RDC et permettant de cartographier les institutions et les acteurs du dialogue social tripartite et bipartite dans les secteurs public et privé, de cerner le cadre juridique, ainsi que d'analyser le fonctionnement des cadres existants et les contraintes liées au déploiement du dialogue;
 - Un renforcement des capacités des mandants tripartites portant sur le dialogue social ainsi que sur les conditions, les exigences et les bénéfices qui s'y rattachent.
78. Ces interventions ont favorisé un rapprochement et des discussions conjointes portant sur les enjeux et défis évoqués précédemment dans le présent rapport, en plus de favoriser la formalisation d'un cadre de concertation et de dialogue bipartite de même que la formulation d'une proposition conjointe entre les

¹¹ Ces interventions s'inspirent de la *Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable*, qui souligne le caractère universel de l'agenda pour le travail décent et recommande de mettre en œuvre des politiques fondées sur des objectifs stratégiques, à savoir, la promotion des NIT, la promotion de l'emploi, la protection sociale, ainsi que le dialogue social et le tripartisme. La *Déclaration de l'OIT* met l'accent sur une démarche globale et intégrée en reconnaissant que ces objectifs sont « indissociables, interdépendants et se renforcent mutuellement », et veille à ce que les NIT remplissent bien leur rôle dans la réalisation de l'ensemble de ces objectifs.

mandants tripartites pour proposer au gouvernement d'aller de l'avant avec la création d'un HCDS.

79. Le projet s'harmonise également avec les Objectifs 1 et 2 du P&B pour la période biennale 2022-2023, en appuyant une fois de plus le dialogue social et les NIT ainsi que l'établissement d'un « système de contrôle efficace et faisant autorité ». Le projet appuie le renforcement des connaissances des mandants en ce qui a trait aux NIT et au rôle que peuvent jouer les instruments normatifs pour instaurer des mécanismes de travail décent.
80. Le projet s'arrime avec les priorités 1 et 2 du PPTD 2021-2024 pour la RDC — plus particulièrement en misant sur l'instauration d'une croissance économique inclusive, sur la promotion des emplois décents et sur l'amélioration de la productivité du travail par la promotion du dialogue social et des droits fondamentaux du travail, ce que le projet s'emploie d'ailleurs à atteindre. Le renforcement des capacités des mandants tripartites en matière de dialogue social — y compris les conditions, les exigences et les bienfaits de ce dernier — a favorisé un rapprochement et la tenue de discussions conjointes sur les enjeux et défis auxquels est confrontée la RDC en matière de travail décent et de collaboration interinstitutionnelle. Le renforcement des capacités confère aux principales parties prenantes des compétences, des outils et des mécanismes dont elles ont besoin pour jouer leurs rôles respectifs et appuyer la mise en place progressive des conditions propices au respect des normes du travail.
81. Selon la revue documentaire et les parties prenantes interviewées, le projet est très pertinent et vient répondre aux nombreux défis associés à l'instauration du travail décent en RDC. Selon les commentaires recueillis, la valeur ajoutée du projet tient à plusieurs éléments. D'une part, les études diagnostiques portant sur l'IGT et le dialogue social ont offert des pistes de réflexion pour progresser dans le respect et l'application des normes du travail. D'autre part, la stratégie d'intervention proposée, misant sur la consolidation du dialogue social entre les mandants tripartites, a facilité l'établissement de cadre de concertation entre les acteurs du monde du travail. Le renforcement institutionnel apporté à l'Inspection du Travail pour combler les défis freinant l'exercice de son rôle de régulateur et renforcer les compétences des inspecteurs du travail est jugé primordial. Par ailleurs, la prestation d'activités de sensibilisation et de formation, et la mise à disposition d'outils, d'études et d'assistance technique par l'OIT pour appuyer le renforcement des capacités des mandants tripartites, ont permis aux principaux intéressés d'acquérir ou de parfaire des compétences utiles à l'exercice de leurs fonctions respectives en vue de promouvoir les lois et normes du travail sur les lieux de travail. Cela dit, il reste encore à compléter certaines interventions et à parfaire les questions liées à l'amélioration des voies de recours efficace (processus de remédiation) en cas de non-respect des lois et normes de travail.

6.2 Cohérence et conception du projet

82. La revue documentaire et les entrevues confirment le caractère adéquat et pertinent de l'articulation du projet SPNT et de ses objectifs, qui appuient des actions transversales et complémentaires favorisant ainsi un enrichissement

mutuel. L'analyse du projet met en évidence un modèle logique qui articule de manière claire les principales relations de cause à effet entre l'objectif ultime du projet — à savoir, soutenir les progrès des normes du travail en RDC — et les résultats à court, moyen et long terme, et qui permet d'identifier de quelle manière s'opéreront les changements devant appuyer la promotion des normes du travail. L'annexe 2 présente la chaîne de résultats du projet SPNT, telle que définie par USDOL et traduite en français aux fins de l'évaluation.

83. Comme mentionné au paragraphe 37, le projet s'appuie sur une TdC, axée sur la promotion des normes du travail, qui soutient une chaîne d'interventions complémentaires dotée de produits clairement définis pour assurer un accroissement des capacités dans les domaines prioritaires, ainsi que la mise en place progressive de conditions propices au respect des droits du travail et à la consolidation du travail décent en RDC. Rappelons qu'il s'agit, pour le projet : (a) de renforcer la capacité de l'IGT à jouer son rôle de régulateur (plan administratif, institutionnel et juridique), notamment en appuyant le renforcement des capacités des inspecteurs et en dotant l'IGT d'un outil de planification stratégique et de conformité ainsi que d'un système de contrôle efficace et faisant autorité, (b) de renforcer les compétences des employeurs et travailleurs et de leurs organisations professionnelles en matière de NIT et de NTA, ainsi que d'appuyer ces intervenants dans leurs activités de sensibilisation et de promotion des lois et normes du travail au sein de leur institution et auprès de leurs membres, de manière à respecter les droits du travail ainsi que prévenir, surveiller et remédier aux violations des droits du travail, (c) d'améliorer l'accès des travailleurs à des voies de recours efficaces (étatiques et non étatiques) en cas de non-respect des lois et normes du travail¹², ainsi que la capacité des institutions publiques (TT) à traiter efficacement les griefs liés au travail¹³, et (d) d'appuyer le développement d'un dialogue social influent et inclusif sous toutes ses formes entre les parties prenantes concernées afin que ces dernières puissent concevoir des solutions, unifier leurs actions et accroître leurs possibilités de plaider auprès du gouvernement.
84. L'analyse confirme que l'accent mis sur le renforcement des capacités (IGT, inspecteurs, organisations d'employeurs et de travailleurs, TT) et sur la consolidation du dialogue social à tous les niveaux est de nature à : (a) favoriser l'appropriation et l'engagement des mandants tripartites envers le soutien des objectifs visés par le projet, et (b) influencer concrètement, à moyen et long terme, la promotion des NIT en RDC.
85. La TdC est un instrument d'orientation et de réflexion critique qui permet non seulement d'articuler la façon dont les changements initiés par le projet se concrétisent, mais aussi de recenser les éléments qui influencent ce processus et soutiennent la logique d'intervention pour rendre cette dernière plus crédible.

¹² En tenant compte du fait que l'OIT ne compte pas, par l'inspection du travail, développer la pratique de la conciliation, laquelle ne fait pas partie de ses missions (article 3 de la Convention n° 81).

¹³ Ce dernier élément était en voie de réalisation au moment de la présente évaluation.

86. Le projet a su s'adapter au nouveau modèle de TOsC, introduit en cours de route par USDOL, ce qui a exigé un remaniement du cadre de S-E et des indicateurs permettant de guider et suivre les progrès du projet. Les indicateurs initialement prévus dans la proposition soumise par l'OIT ont été revus, en collaboration avec le bailleur, pour s'harmoniser avec la nouvelle théorie du changement durable. En conséquence, le nombre d'indicateurs a diminué, passant de 23 à 11, dont sept associés aux indicateurs du bailleur et quatre spécifiques au projet. Le passage intégral à un nouveau format de rapport de données¹⁴, en avril 2024, a eu un impact sur la manière dont les résultats et les indicateurs sont présentés et a mis en lumière la nécessité d'offrir une formation d'appoint et de procéder à des ajustements. Néanmoins, les indicateurs continuent à guider le suivi du projet, encore que la collecte de données pour certains indicateurs reste difficile. Le projet a su gérer la transition dans un contexte où l'EGP est déjà fort sollicitée et où le responsable du suivi éprouve des difficultés à documenter certains indicateurs et se trouve à devoir planifier des missions de collecte de données pour obtenir les informations à la source¹⁵.
87. L'évaluation confirme que les interventions du projet confèrent aux principales parties prenantes les compétences, les outils et les mécanismes dont elles ont besoin pour jouer leurs rôles respectifs et assurer la mise en place progressive de conditions propices au respect des normes du travail et à l'adoption d'un plan stratégique de conformité. Les interventions favorisent également la convergence des actions des mandants tripartites pour faire respecter les normes et devraient permettre, d'ici la fin du projet, d'améliorer l'accès à des recours efficaces (étatiques ou non étatiques) en cas de griefs ou de conflits de travail.
88. L'analyse de la conception met en évidence un engagement de niveau pour appuyer les droits du travail et la protection des travailleurs, à la suite d'un atelier de renforcement des capacités réunissant des députés nationaux, des membres de la Sous-commission Emploi de la Commission sociale et culturelle de l'Assemblée nationale, un membre du Bureau du Sénat et un membre de la Commission sociale et culturelle du Sénat. Le projet a réussi à susciter l'engagement des participants à lui donner leur soutien, ce qui s'est traduit par la Déclaration de principe de ZONGO pour le Travail décent et la Couverture Santé Universelle en RDC¹⁶.

¹⁴ Désigné par l'acronyme DRF (Data Reporting Format).

¹⁵ Notamment pour documenter les résultats du processus de planification stratégique et de conformité en ce qui a trait aux visites d'inspection, ce qui constitue la raison d'être même d'un exercice de conformité. Le partage des rapports d'inspection est une mesure qui permettrait de cerner les progrès réalisés en matière de respect des normes, de colliger le type d'infractions recensées et d'identifier les démarches de suivi requises pour remédier à ces infractions.

¹⁶ Organisation internationale du Travail. *Déclaration de principe de ZONGO pour le travail décent et la couverture santé universelle en République démocratique du Congo*. Texte adopté lors d'un atelier de renforcement des capacités des députés nationaux membres de la Sous-commission Emploi de la Commission sociale et culturelle de l'Assemblée nationale, d'un membre du Bureau de Sénat et d'un membre de la Commission sociale et culturelle du Sénat, à Zongo du 28 au 30 juillet 2022. OIT, [date inconnue]. Ce document indique, entre autres, que les parties s'engagent à revoir le statut d'Inspecteur

89. La revue documentaire confirme que les interventions du projet s'inscrivent parfaitement dans la lignée des actions menées par l'OIT et par le bailleur pour appuyer le travail décent, inculquer une culture du respect des droits et normes du travail aux mandants tripartites ainsi qu'appuyer un dialogue social inclusif.
90. Les entrevues ont également souligné l'apport de la consultation continue et des mécanismes de rétroaction impliquant toutes les parties prenantes, de l'étape de la planification à celle de la mise en œuvre. Pareille consultation compte parmi les facteurs contribuant à consolider la collaboration entre tous les acteurs.
91. Enfin, la revue documentaire et les entrevues confirment l'usage optimal des outils disponibles et des ressources techniques de l'OIT (BP, Bureau régional, équipes en poste à Yaoundé et à Genève) afin de multiplier l'impact de l'intervention auprès des groupes cibles. Cela vaut tout précisément pour :
 - L'expertise du personnel de DWT en poste à Yaoundé et des spécialistes de l'administration du travail et du dialogue social (ACTRAV et ACTEM);
 - L'expertise des unités techniques de l'OIT à Genève et des spécialistes des services LABADMIN/OSH et LABOURLAW;
 - L'expertise du BP en matière de représentation au niveau politique, de coordination de haut niveau avec les autorités gouvernementales, de suivi, de mise en œuvre des interventions et d'action par l'EGP.

Thème transversaux : égalité, non-discrimination, dignité et respect

92. Il incombe à l'OIT de promouvoir les possibilités qui s'offrent aux femmes et aux hommes pour obtenir un travail décent et productif dans des conditions de liberté, d'équité, de sécurité et de dignité. Le projet SPNT s'inscrit dans la stratégie de l'OIT pour soutenir le travail décent, et s'appuie sur la déclaration relative aux principes de droits fondamentaux au travail, ainsi qu'au suivi et à l'obligation de respecter, promouvoir, mettre en œuvre et garantir ces droits, parmi lesquels s'inscrit l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.
93. La revue documentaire et les entrevues confirment que les mandants tripartites sont sensibilisés et conscientisés à la problématique et aux rôles qu'ils ont à jouer, d'une part, pour réfléchir aux problèmes de discrimination et au besoin de favoriser l'égalité des chances pour les hommes et les femmes et, d'autre part, pour prévenir la discrimination. D'ailleurs, cette question est déjà prise en compte par plusieurs organisations et structures étatiques qui s'occupent des questions de genre et de non-discrimination. La plateforme à laquelle le projet participe,

du travail pour assurer l'efficacité et l'efficacé de son action, et à recommander au gouvernement non seulement de redynamiser la Commission interministérielle chargée du processus de réforme de l'IGT, mais aussi de ratifier les conventions internationales du travail pertinentes, notamment la Convention n° 122 sur les politiques de l'emploi, la Convention n° 142 sur le développement des compétences, la Convention n° 187 sur la SST et la Convention n° 182 sur la lutte contre les pires formes de travail des enfants. Les parties s'engagent également à persuader le gouvernement : (a) de convoquer régulièrement le CNT, conformément aux dispositions du Code du travail, (b) d'organiser les élections professionnelles (syndicales) conformément à la législation en vigueur, (c) de rendre opérationnel le HCDS, et (d) de mettre en place et rendre opérationnel le comité tripartite de suivi du PPTD.

comme point focal de l'OIT, traite des questions de genre et regroupe les structures de l'État, les organisations de la société civile, ainsi les partenaires bilatéraux et multilatéraux sous l'égide de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (connue sous le nom d'ONU Femmes).

94. Par ailleurs, la prévention de la discrimination implique d'assurer une protection contre celle-ci et de favoriser des changements permettant de renforcer la parole, la participation et la représentation des femmes et d'autres groupes vulnérables au sein des organisations au regard d'enjeux comme les barrières sociétales, les pratiques transformatrices, l'élimination des préjugés ou encore les quotas¹⁷. L'approche du projet consiste avant tout à sensibiliser (Convention n° 111 concernant la discrimination sur le plan de l'emploi et de la profession) et à renforcer les capacités techniques des acteurs en présence — gouvernement, employeurs et travailleurs — pour les amener à promouvoir d'eux-mêmes les changements nécessaires et veiller à leur application sur les lieux de travail.
95. Le travail décent vise aussi à assurer le droit à un monde du travail exempt de violence et de harcèlement et à un mode de travail fondé sur les principes de dignité et de respect. Livrable non prévu dans le cadre du projet, le Rapport national sur l'ampleur de la violence et du harcèlement sexuel au travail¹⁸, publié en 2022, vient appuyer la promotion des droits fondamentaux touchant tous les aspects de la vie professionnelle des travailleurs sur leur lieu de travail. En plus de constituer des violations des droits de la personne et de mettre en péril l'égalité des chances, la violence et le harcèlement sont incompatibles avec le travail décent (Convention n° 190 sur la violence et le harcèlement) et avec la promotion d'entreprises durables — sans compter leur impact sur la motivation des travailleurs, ainsi que sur la réputation et la productivité des entreprises¹⁹.

6.3 Performance et efficacité du projet

96. Le projet SPNT est une initiative ambitieuse qui s'attaque de manière globale aux causes profondes du déficit décent en RDC en vue : (a) de renforcer l'IGT, (b) de stimuler la collaboration institutionnelle par un renforcement du dialogue social, (c) de sensibiliser les employeurs et travailleurs et d'appuyer le renforcement de leurs capacités quant aux NIT et à la nécessité de respecter les lois et normes du travail dans l'administration du travail tout en permettant aux travailleurs de défendre plus efficacement leurs droits, et (d) d'améliorer l'accès à des voies de recours efficaces en cas de non-respect des lois et normes du

¹⁷ On pourrait ici songer à introduire le principe de discrimination positive pour encourager la parité de participation hommes-femmes lors du recrutement.

¹⁸ République démocratique du Congo, et Organisation internationale du Travail. *Rapport national sur l'ampleur de la violence et du harcèlement sexuel au travail*. OIT, 2022.

¹⁹ Le Rapport national sur l'ampleur de la violence et du harcèlement sexuel au travail souligne le caractère embryonnaire des dispositifs de prise en charge effective de la violence et du harcèlement sexuel dans les entreprises et au sein de l'IGT, ce qui laisse entrevoir le long chemin qu'il reste à parcourir pour établir une appropriation institutionnelle locale des instruments internationaux.

travail, de même que les capacités des institutions publiques (TT) à traiter efficacement les griefs liés au travail.

97. À partir d'indications fournies par la revue documentaire et les entrevues, et à la lumière des résultats obtenus, l'évaluation conclut que le projet SPNT s'est montré efficace en dépit de l'environnement complexe dans lequel il opère²⁰, bien qu'il reste des efforts à investir d'ici la fin des activités pour compléter certaines interventions.

Renforcement de la capacité de l'IGT à identifier et traiter les violations du droit du travail

98. Les efforts visant à renforcer les services de l'IGT passent par un ensemble d'interventions variées, y compris : (a) des études diagnostiques visant à dresser l'état des lieux, (b) un renforcement des capacités du personnel de l'inspection pour garantir le respect des droits du travail, repérer les violations et y remédier, (c) la conception et la mise à disposition de modules de formation et de supports didactiques pour appuyer la mutualisation des compétences auprès des pairs, (d) une planification stratégique et un renforcement de la conformité des lieux de travail et des méthodes d'inspection, (e) des interventions juridiques et politiques, (f) une révision du statut organique de l'IGT et la production d'un guide déontologique, et (g) un recours à la technologie pour recueillir des données factuelles sur les inspections conduites, les violations identifiées et le suivi afférent.
99. L'étude diagnostique sur l'IGT, telle que validée par les parties prenantes, a permis de soutenir la stratégie d'intervention du projet SPNT et de mettre en évidence les pistes d'amélioration pour permettre à l'institution de jouer son rôle de régulateur. Cette étude a confirmé que l'IGT possédait la plupart des instruments juridiques requis pour remplir son mandat et a cerné les nombreux défis confrontés par l'organisation, y compris un déficit de compétences, une absence de procédures opérationnelles claires et une pénurie de ressources humaines et financières nécessaires à la réalisation de la mission de l'institution, notamment en ce qui concerne le contrôle de la conformité dans les entreprises. S'ajoutent à cela l'absence d'un programme national de formation initiale et de formation continue²¹ qui permettrait aux agents d'assumer pleinement leurs responsabilités et d'adapter ces dernières aux changements du travail et aux

²⁰ Pensons notamment à la dynamique de croissance économique, à l'insécurité, à la tenue d'élections professionnelles et politiques à tous les niveaux, aux difficultés de déplacement entre la capitale et l'intérieur du pays, et à la collecte de données requises pour documenter certains indicateurs.

²¹ Selon l'étude diagnostique réalisée sur l'IGT, le Centre régional africain d'administration du travail (CRADAT) — un organisme international à vocation régionale créé en 1969 et basé à Yaoundé, au Cameroun — organise régulièrement des séances de formation à l'intention des inspecteurs du travail de différents pays membres, dont la RDC. Cependant, depuis quelques années, la RDC n'envoie plus ses inspecteurs du travail en formation au CRADAT, et ce, en raison d'un retard dans le paiement des cotisations.

évolutions de la politique du travail de la RDC²², le caractère peu attractif de la rémunération actuelle des inspecteurs, de même que l'absence de système de gestion de l'information et l'absence de planification et de programmation des inspections.

100. Les entrevues menées dans le cadre de l'évaluation ont souligné que le manque de moyens financiers de l'IGT se répercute sur le fonctionnement de cette dernière et sur l'approvisionnement en fournitures de bureau, en matériel et en équipements divers appuyant le travail des inspecteurs. Voilà qui souligne la nécessité de doter l'IGT de ressources financières nécessaires pour accomplir la mission qui lui est confiée. Il serait donc opportun de poursuivre le plaidoyer, d'une part auprès des partenaires techniques et financiers de l'institution afin de renforcer les partenariats actuels et trouver des appuis additionnels, notamment sur le plan du matériel et financier, en faveur de l'inspection du travail, et d'autre part auprès du gouvernement de la RDC (METPS et Parlement) pour que l'État dédie un budget adéquat à l'IGT.
101. L'inspection du travail est un service essentiel de l'administration du travail qui joue un rôle de conseil et d'orientation et qui veille à faire appliquer les dispositions légales et les services d'inspection du travail pour garantir le respect du droit du travail²³. L'OIT a choisi, depuis 2014, de définir comme domaine prioritaire le renforcement de la conformité des lieux de travail par l'inspection du travail. À cette fin, l'assistance technique fournie par l'OIT vise à développer les capacités des services d'inspection du travail, ce qui passe par un ensemble d'interventions en fonction des besoins spécifiques identifiés. Il s'agit notamment : (a) de renforcer les capacités des fonctionnaires de l'inspection du travail, (b) d'améliorer la planification stratégique et le renforcement de la conformité des lieux de travail et des méthodes d'inspection, (c) de coordonner et d'organiser plus efficacement le système d'administration du travail, et (d) d'appuyer l'élaboration de systèmes de collecte de données pour recueillir des données factuelles sur les inspections, ainsi que pour suivre et documenter les résultats en matière de conformité.
102. Le renforcement des capacités des inspecteurs du travail de la RDC est une condition préalable à l'exercice efficace de leurs fonctions. Le projet SPNT a d'abord misé sur l'instauration d'une Task-Force composée de onze inspecteurs référents (huit hommes et trois femmes), désignés par un comité de sélection selon des critères convenus au préalable avec l'OIT. Dans un premier temps, ce groupe a bénéficié d'un atelier de formation sur la mise en œuvre de la planification stratégique dans le contexte congolais, lequel a permis de former la Task-Force au contrôle d'un secteur prédéterminé — à savoir, le secteur de la

²² Organisation internationale du Travail, et Inspection générale du travail. *Planification stratégique pilote d'intervention de l'Inspection du travail en République démocratique du Congo*. Produit en vue d'un atelier tenu à Kinshasa, du 16 au 20 janvier 2023. [OIT, date inconnue].

²³ Organisation internationale du Travail. *Construire une culture du respect du droit sur les lieux de travail au moyen de la coopération au développement : Recueil de bonnes pratiques*. 1^e éd. OIT, 2021.

construction (BTP)²⁴, plus particulièrement au sein des entreprises de RDC²⁵ — en plus d'appuyer la conduite d'activités de coaching et de visites d'études. Dans un deuxième temps, le groupe a été étroitement impliqué dans le déploiement des activités du projet portant sur les questions d'inspection, notamment l'exercice de planification stratégique et de conformité pilote pour le secteur de la construction et la mise en œuvre d'un plan d'action, avec l'appui des spécialistes de l'OIT. L'objectif principal de ce plan était d'améliorer la sécurité et la santé au travail dans les entreprises de construction et d'assurer la mise en œuvre d'une politique de contrôle.

103. La constitution d'une Task-Force a permis de créer un bassin d'inspecteurs référents expérimentés qui, forts de leur expérience acquise et des formations reçues avec le projet, constituent une banque de personnes-ressources au sein de l'IGT qui seront à même de poursuivre le travail au-delà de la clôture du projet. La Task-Force a fait l'objet d'efforts de renforcement des capacités qui ont permis aux membres d'élargir leurs connaissances et de prendre de l'assurance pour pouvoir mener plus efficacement leurs visites d'inspection. Ainsi, cinq modules de formation ont été dispensés²⁶. De plus, en complément de la formation, des visites d'inspection ont été faites sur des lieux de travail afin de mettre en pratique les fondements théoriques, à l'appui des outils développés et fournis par l'OIT.
104. L'évaluation confirme que le projet SPNT a soutenu le développement et le déploiement d'outils de formation pour l'IGT, y compris de la documentation d'orientation et un outil d'intervention participatif. À la suite de la formation dispensée, la Task-Force s'est vu remettre tout le matériel didactique permettant la transmission des connaissances acquises et la mutualisation des formations dans les régions, selon l'attribution de ces dernières, afin qu'un plus grand nombre d'inspecteurs profitent de ces ressources. L'exercice de mutualisation des formations a permis de rejoindre 113 inspecteurs et, assurément, de faire évoluer le mode opératoire des inspecteurs du travail.
105. Les témoignages colligés sur les bienfaits de la formation soulignent notamment « l'impact des formations sur les visites de contrôle et de suivi, qui ont permis de mieux organiser le travail et d'interagir avec les employeurs en ayant une connaissance plus approfondie des NIT, afin d'appuyer les observations faites aux employeurs en ce qui a trait à la conformité des normes du travail et aux

²⁴ Les participants ont pu renforcer leurs capacités pour mener des visites de contrôle, et ont été formés à la méthodologie permettant d'échafauder un modèle de conformité stratégique ainsi que d'élaborer un plan d'action afin de promouvoir la conformité et de définir un agenda pour la mutualisation de la formation.

²⁵ Organisation internationale du Travail, et Inspection générale du travail. *Planification stratégique pilote d'intervention de l'Inspection du travail en République démocratique du Congo*. Produit en vue d'un atelier tenu à Kinshasa, du 16 au 20 janvier 2023. [OIT, date inconnue].

²⁶ Parmi les thèmes abordés dans les modules, mentionnons : (a) l'évaluation et la prévention des risques en matière de SST, (b) le risque de chute de hauteur et le port des EPI dans le BTP, (c) le risque d'ensevelissement, (d) le travail dans un environnement dangereux, plus particulièrement la circulation des véhicules de chantier et le transport des matériaux de construction (manutention), et (e) les visites d'inspection (guide à l'intention des inspecteurs du travail et fiche de contrôle chantier).

sanctions administratives qui peuvent s'appliquer en cas de non-respect ». D'autres témoignages soulignent que l'assistance technique fournie lors de l'exercice de planification stratégique et de conformité dans le secteur de la construction a permis d'accompagner les inspecteurs et l'IGT dans une démarche constructive menant à l'identification des paramètres essentiels de l'exercice et à l'implantation de compétences techniques au sein de l'IGT.

106. Selon les participants qui ont accepté de remplir un questionnaire d'évaluation au terme de la formation dispensée par le projet²⁷, les thèmes ou sujets de formation jugés les plus utiles ont été, par ordre d'importance : (a) le port de l'EPI, (b) les risques liés au travail en hauteur, (c) la reconnaissance ou le contrôle de la non-conformité, (d) les méthodes d'évaluation des risques, (e) les risques liés à la manutention manuelle, (f) la conduite de visites d'inspection ou de visites de chantier, (g) la manutention du matériel de construction, (h) les connaissances en matière de SST sur les chantiers, (i) les méthodes de sensibilisation des intervenants — employeurs, employés, gouvernement — ou les méthodes de communication avec ces derniers, (j) les méthodes de prévention des risques, et (k) le contrôle à exercer ou les normes à appliquer sur les chantiers. Par ailleurs, parmi les recommandations faites par les participants pour améliorer les formations à l'avenir, mentionnons la remise d'outils ou d'équipements en plus grand nombre aux participants (14,5 % de toutes les réponses fournies), la suggestion de mettre moins l'accent sur la théorie et plus sur la pratique, la diffusion à l'avance du syllabus et de toute la documentation relative à la formation, la conduite d'un plus grand nombre de visites sur le terrain, ainsi que l'exercice d'un suivi auprès des personnes ayant reçu la formation.
107. Pour leur part, les personnes interviewées dans le cadre de l'évaluation ont suggéré que de futures interventions offrent un soutien en vue de voyages d'études permettant aux participants de s'enquérir de l'expérience d'autres pays africains. Cela dit, le projet a partagé, avec toutes les parties prenantes, un recueil de bonnes pratiques²⁸ issu d'une collaboration de l'OIT avec plusieurs bureaux et projets de coopération. Ce document énonce un ensemble de pratiques fructueuses et d'expériences acquises dans le domaine, lesquelles permettraient d'optimiser les chances de succès des interventions.
108. Les entrevues ont également fait référence à l'élargissement de la Task-Force, avec la formation de quinze inspecteurs du travail supplémentaires (dont trois femmes) qui, pendant huit semaines, recevront une formation approfondie en ligne donnée par le Centre international de formation de Turin, puis seront soumises à un test sélectif pouvant leur permettre d'intégrer la Task-Force et de la renforcer, favorisant ainsi la mise en place, au sein de l'IGT, d'un bassin de

²⁷ Cette liste est le fruit d'une analyse d'un chiffré fourni par le projet et présentant le feedback donné par des chefs de service, des chefs de bureau, des inspecteurs, des contrôleurs et d'autres individus ayant pris part aux formations.

²⁸ Organisation internationale du Travail. *Construire une culture du respect du droit sur les lieux de travail au moyen de la coopération au développement : Recueil de bonnes pratiques*. 1^e éd. OIT, 2021.

formateurs aptes à continuer de former leurs pairs en s'appuyant sur les connaissances techniques acquises. Ceci sera d'autant plus important dans la foulée du recrutement, en 2023, d'un nombre impressionnant d'inspecteurs, de contrôleurs et d'agents administratifs dont les compétences et connaissances devront être mises à jour.

109. La mise en place d'un mécanisme durable de renforcement des capacités s'appuie également sur la poursuite d'efforts en cours visant à établir un partenariat avec l'ENA, dont la mission consiste à former les agents de carrière des services publics de l'État et à assurer la formation initiale et continue des cadres supérieurs de l'Administration publique et desdits services publics²⁹. Un protocole de collaboration avec l'ENA a été élaboré et est en attente de signature. Dans le cadre de cette collaboration, des formations en continu et des perfectionnements seront proposés aux inspecteurs et contrôleurs du travail. Ces modules de formation seront développés en collaboration avec l'IGT et l'OIT.
110. Le projet SPNT a également permis la conduite d'inspections stratégiques visant à identifier les infractions aux droits du travail, lesquelles inspections devraient, d'ici la fin du projet, couvrir 260 chantiers, ce qui va bien au-delà de la cible de 100 fixée pour la phase pilote dans les régions ciblées³⁰. Ceci implique que les rapports des inspecteurs du travail sur les visites d'inspection puissent être partagés, dans le but d'informer sur la teneur des visites, le type d'infraction identifiée et le suivi assuré pour y remédier — le tout de manière à confirmer l'amélioration des visites d'inspection grâce aux interventions du projet.
111. Le projet SPNT compte recourir à la même approche pour le développement de plans stratégiques de conformité pour les deux autres secteurs visés (mines et distribution), en tirant parti des acquis et des leçons tirées de l'expérience dans le secteur de la construction. Bien que l'expérience de la planification stratégique et de conformité dans le secteur de la construction puisse appuyer la démarche pour les deux autres secteurs visés par le projet, il y a lieu de considérer quels ajustements apporter à la démarche et aux modules de formation existants, compte tenu du temps qu'il reste au projet pour couvrir, d'ici avril 2025, l'exercice de conformité prévu pour ces secteurs, lequel doit conduire à la formulation d'un plan stratégique multisectoriel de conformité.
112. La révision du cadre organique qui devait aborder le statut de l'inspecteur du travail³¹ a déjà été réalisée par le ministère responsable, tout comme la redéfinition de la cartographie des interventions de l'IGT à travers le territoire national; cependant, le rapport n'a pas encore été partagé avec le projet. Ce

²⁹ École nationale d'administration. *Mission de l'ENA*. Page web à l'adresse <<https://ena.cd/a-propos/>>.

³⁰ Cible répartie comme suit : Kwilu (10), Kasai oriental (10), Kongo central (10), Tanganyika (20), Kinshasa (10), Haut Katanga (20), Lualaba (10), Tshopo (10).

³¹ Notamment pour ce qui touche les contradictions relevées entre la Convention n° 81 et la Recommandation n° 81 sur l'action de l'inspecteur du travail, d'une part, et l'article 187 du Code du travail qui confie la fonction de conciliation à l'inspecteur du travail (là où la Convention n° 81 exclut les procédures de conciliation et d'arbitrage), d'autre part.

rapport est essentiel pour conduire aux changements organisationnels qui s'imposent au sein de l'IGT. Par ailleurs, une première ébauche du guide déontologique à l'intention des inspecteurs du travail a déjà été élaborée, mais ce document doit encore être harmonisé avec le code de conduite des fonctionnaires, conformément au cadre organique révisé.

113. En ce qui concerne l'utilisation, par l'IGT, d'un outil de rapport électronique pour appuyer la gestion électronique des dossiers et rendre possible la collecte d'information générale sur les inspections, l'outil SCPortal (un nom qui signifie *Strategic Compliance Portal*), développé par LABADMIN/OSH aux fins de divers projets financés par USDOL, a été présenté lors de l'atelier de planification stratégique pilote, en vue d'appuyer la collecte de données. L'évaluation n'a recueilli aucun indice permettant de confirmer si cet outil a été adopté ou non. Toutefois, les entrevues réalisées avec l'OIT ont souligné qu'il est prévu de mettre à la disposition de l'IGT un système intégré de gestion électronique des dossiers (LIFT), de conception plus intégrée, qui devrait contribuer à un suivi global et à une identification claire des entreprises contrôlées, et qui devrait pouvoir fonctionner sur toute plateforme (ordinateur de bureau, tablette, cellulaire). Cet outil permettrait de relever l'un des défis identifiés lors du diagnostic réalisé pour l'IGT, soit l'absence d'informations et de statistiques fiables sur le travail réalisé par l'institution. Un tel outil permettrait de colliger des données tangibles sur le respect ou le non-respect de la législation, y compris des informations fiables sur l'amélioration de la situation à cet égard. Le système LIFT est d'ailleurs déjà à la disposition des pays membres qui souhaitent en faire usage.

[Les travailleurs et leurs organisations professionnelles utilisent de nouvelles connaissances et compétences pour prévenir et contrôler et/ou mettre fin au non-respect des lois et normes du travail sur les lieux de travail](#)

114. Le projet SPNT a contribué au renforcement des capacités et des compétences des organisations de travailleurs et d'employeurs sur plus de dix-sept thèmes couvrant les NIT, le rôle et les responsabilités attenantes à l'adoption et la promotion des NIT, les mécanismes de contrôle de l'OIT pour l'application des normes, les concepts-clés qui sous-tendent les droits fondamentaux de la liberté d'association et de la négociation collective, la liberté syndicale et la protection du droit syndical (Convention n° 87), la SST, l'utilisation de la technologie pour signaler les cas de violation des droits des travailleurs, de même que la reddition de compte visant les conventions internationales.
115. Les entrevues confirment que le renforcement des capacités a stimulé, entre autres choses, le débat sur la représentativité au sein du mouvement syndical et des employeurs, en plus de conduire au huitième processus d'élections professionnelles pour la période 2023-2026 désignant officiellement les douze

organisations de travailleurs les plus représentatives³² parmi 157 organisations validées par un décret ministériel³³.

116. En ciblant 23 formateurs (dont trois femmes) désignés par les douze organisations syndicales les plus représentatives, toutes membres de l'Intersyndicale nationale du Congo (INC), le projet a contribué à renforcer les capacités au sein des syndicats en vue de promouvoir les droits du travail³⁴. Les entrevues confirment que ces formations ont permis aux participants d'acquérir une meilleure compréhension de l'OIT et de son système normatif, ainsi que des mesures visant à promouvoir le respect et l'application des lois et normes du travail au sein de leur organisation respective.
117. Les formations se sont accompagnées de la diffusion de supports didactiques (Code du travail, conventions internationales et autres documents pertinents) appuyant le travail des formateurs syndicaux pour faire respecter les droits des travailleurs et promouvoir des lieux de travail sûrs. Cette formation devait aboutir à la formulation d'un plan d'action pour le déploiement de campagnes visant à promouvoir les NTA et CTA auprès des membres des organisations syndicales, mais ce travail reste encore à faire. L'OIT prévoit une séance de formation complémentaire afin de consolider les connaissances des formateurs syndicaux³⁵.
118. La revue documentaire et les entrevues soulignent que le renforcement des capacités relatives aux thèmes de la liberté syndicale, des conventions collectives, de la santé et de l'amélioration de la sécurité et de la santé au travail

³² À savoir, l'Union nationale des travailleurs du Congo (UNTC), la Confédération démocratique du travail (CDT), la Confédération syndicale du Congo (CSC), l'Organisation de travailleurs unis du Congo (OTUC), SOLIDARITÉ, la Solidarité ouvrière et paysanne (SOPA), Conscience de travailleurs et paysans (CTP), la Force syndicale du Congo (FOSYCO), la Nouvelle dynamique syndicale (NDS), ACTIONS, la Fédération générale des travailleurs Kongo (FGTK) et l'Alliance des travailleurs du Congo (ATC).

³³ La représentativité est un statut formel octroyé aux organisations d'employeurs et de travailleurs au moyen d'une décision administrative que tous les acteurs concernés sont tenus d'accepter. Ce statut permet de déterminer l'audience d'une organisation syndicale auprès des travailleurs ou des employeurs, ou encore la compétence reconnue aux syndicats d'être le porte-parole des salariés ou des employeurs. Source : Organisation internationale du Travail. *Rapport de l'atelier de renforcement du dialogue social et de la représentativité*. Produit à la suite d'un atelier tenu à Kinshasa, du 26 au 27 octobre 2022. OIT, [date inconnue].

³⁴ La formation des formateurs s'intéressait aux mécanismes de contrôle de l'OIT en matière de SST et avait pour objectifs spécifiques : (a) de mieux comprendre le fonctionnement de l'OIT et de son système de NIT, en particulier les procédures d'adoption, de ratification et de supervision des NIT, (b) de discuter et d'analyser la réglementation nationale relative aux NIT et pour la protection des droits des travailleurs en RDC, (c) de formuler des stratégies pour défendre les droits des travailleurs par le biais de plaidoyer, d'actions juridiques, de campagnes et d'autres activités liées à la ratification et à la mise en œuvre des NIT, et (d) d'élaborer un plan d'action pour la promotion des NIT et la formation des travailleurs à tous les niveaux. Source : Organisation internationale du Travail. *Atelier de formation des formateurs des organisations de travailleurs de la République démocratique du Congo sur les normes internationales du travail – Rapport général*. Produit à la suite d'un atelier tenu à Kinshasa, du 17 au 20 juillet 2023. [OIT, date inconnue].

³⁵ Depuis la tenue des élections professionnelles, deux organisations syndicales ont quitté l'INC et ont été remplacées par trois autres organisations qui devraient, à leur tour, bénéficier des formations. Il s'agit de la Confédération générale des syndicats (CGS), de la Dynamique syndicale des finances (DSF) et de l'Union pour la défense des travailleurs du Congo (UPDTC).

est une mesure qui, de l'avis de certains observateurs, permet d'instaurer de bonnes pratiques de travail, fondées sur les NIT, qui garantissent un milieu de travail stable tant pour les travailleurs que pour les employeurs.

119. Les entrevues confirment aussi que les échanges sur la liberté syndicale et la négociation collective devraient améliorer la coopération et la consultation entre travailleurs et employeurs, car ils favorisent une prise de conscience et une plus grande ouverture d'esprit à l'égard de la tenue de négociations bipartites et d'égal à égal (« sans lien de subordination »), ce qui logiquement devrait conduire à de meilleures conditions de travail et à une diminution des conflits du travail. De plus, les échanges bipartites portant sur les normes, les salaires minima, la durée du travail, le respect de l'égalité et les mesures contribuant à réduire la discrimination et à promouvoir un travail exempt de violence peuvent conduire à une meilleure productivité des travailleurs.
120. En plus de doter les syndicats de compétences pour faire respecter les droits fondamentaux du travail et de les informer sur leurs responsabilités en matière de promotion des lieux de travail sûrs et des NTA, le renforcement des capacités a probablement initié un changement de perception quant aux bénéfices que peuvent apporter l'adoption et le respect des normes du travail, tant pour les syndicats que les employeurs. Cette conscientisation permet de croire que les bénéficiaires des formations seront mieux disposés à les utiliser et les mettre en pratique. Comme l'a indiqué une source, « les formations ont permis de mieux comprendre le fonctionnement des NIT et ont sensibilisé les participants au rôle des conventions internationales et aux efforts à faire pour faire évoluer la législation du travail, de même qu'aux mécanismes de contrôle permettant de surveiller et signaler les mauvaises pratiques de travail ».
121. La revue documentaire et les entrevues confirment que les syndicats ont une meilleure compréhension du système normatif de l'OIT, en particulier des procédures d'adoption et de ratification des conventions internationales et de procédures de contrôle afférentes. Selon les entrevues menées, les interventions du projet ont permis aux intéressés de cerner le rôle crucial que sont amenés à jouer les employeurs et les travailleurs dans le système de supervision tripartite des conventions, et d'acquérir une meilleure connaissance du processus de réclamation leur permettant d'acheminer directement une réclamation ou une plainte concernant des allégations pour le non-respect de conventions ratifiées.
122. Par ailleurs, l'atelier sur la préparation de rapports sur les NIT offert par le projet et couvrant l'obligation de soumettre des rapports sur l'application des conventions internationales a permis non seulement de renforcer les capacités des partenaires sociaux en matière de présentation de rapports, mais également de renforcer la collaboration entre le gouvernement et les mandants bipartites. Ceci a conduit à l'adoption d'une feuille de route précisant les étapes, le calendrier et les organes responsables afin d'assurer l'application effective des conventions et la soumission régulière de rapports, ce qui s'est concrétisé par la finalisation et la soumission, en 2023, des rapports de la RDC relatifs à la

Convention n° 150 et à la Recommandation n° 158 sur l'administration du travail. D'ailleurs, cette composante du projet constitue désormais une référence pour le BP de l'OIT à Kinshasa et pour le suivi d'autres rapports portant sur l'application des conventions³⁶.

123. Reste encore à développer, d'ici la fin du projet, le soutien aux campagnes syndicales visant à sensibiliser et à promouvoir les droits du travail auprès des membres des organisations concernées, ainsi qu'à déployer des activités visant à prévenir, surveiller et remédier aux violations des NTA.

Les travailleurs ont davantage d'accès à des voies de recours efficaces (étatiques et non étatiques) en cas de non-respect des lois et normes du travail

124. À ce jour, les interventions ont d'abord misé sur l'amélioration des capacités des institutions publiques à traiter efficacement les griefs liés au travail. L'OIT est venue appuyer les TT dans une démarche auto-évaluative permettant d'accompagner les mandants tripartites dans l'évaluation de la performance des tribunaux.
125. L'atelier offert dans le cadre du projet SPNT a, dans un premier temps, identifié les grands défis auxquels sont confrontés les TT³⁷ et donné des clarifications sur l'outil de diagnostic proposé, conçu sous forme de questionnaire intégrant dix principes d'efficacité judiciaire (efficacité, rapidité, responsabilité, accessibilité, indépendance, impartialité, équité, égalité, professionnalisme et exécution), puis, dans un deuxième temps, clarifié le système de notation.
126. L'auto-diagnostic des TT, effectué avec l'aide de spécialistes de l'OIT et d'un outil³⁸, a permis aux représentants gouvernementaux et aux partenaires sociaux d'acquérir une compréhension commune de la situation qui prévaut dans les TT de Kinshasa (Gombe et Matete)³⁹, ainsi que favorisé un processus de réflexion en vue de cerner l'efficacité des institutions en cause.
127. Cet exercice a permis la tenue de discussions tripartites sur les performances des TT et les améliorations possibles à apporter, ainsi que l'élaboration d'un plan d'action visant à améliorer l'efficacité des TT par l'identification des actions à prioriser, des besoins en ressources, des calendriers de réforme envisageables,

³⁶ D'autres rapports ont été soumis, en 2024, pour les Conventions nos 11, 14, 87, 98, 135 et 144.

³⁷ Le Rapport sur l'auto-évaluation des tribunaux fait état : (a) de conditions de travail précaires et d'infrastructures inadéquates, (b) d'une gestion manuelle des dossiers qui comporte un risque d'erreur quant à la date des audiences, de même qu'un risque d'omission d'informations, (c) de l'absence de programmes de formation du personnel judiciaire et administratif, (d) d'un manque de spécialisation des juges de carrière, et (e) d'enjeux liés au trafic d'influence ainsi qu'à la lenteur et à l'iniquité des décisions prises.

³⁸ Organisation internationale du Travail, Unité du droit du travail et de la réforme, Département de la gouvernance et du tripartisme. *Accès à la justice du travail : Un outil de diagnostic pour l'auto-évaluation de l'effectivité des institutions de prévention et de résolution des conflits du travail*. 1^e éd. OIT, 2023.

³⁹ Selon le TPR produit pour la période du 1^{er} avril au 30 septembre 2023, pendant longtemps, les tribunaux de grande instance étaient chargés de résoudre les conflits du travail. Cependant, ces juridictions n'étaient pas en mesure de rendre compte dans des délais raisonnables. Les trois premiers TT spécialisés (deux à Kinshasa et un à Lubumbashi) sont devenus opérationnels à la fin de 2014, et six autres TT ont été instaurés en région.

et des domaines où une assistance technique de l'OIT et d'autres partenaires serait nécessaire. Cela a conduit à la mise sur pied d'un groupe de travail tripartite composé du président du comité de pilotage des TT, des présidents des TT de Gombe et Matete, de représentants du METPS et du ministère de la Justice et garde des Sceaux, ainsi que de représentants des organisations de travailleurs et d'employeurs.

128. Les entrevues ont également souligné le besoin de renforcer les capacités des TT — y compris des juges de carrière et juges assesseurs employeurs et travailleurs — en ce qui concerne les NIT, le droit du travail international, les grands principes d'indépendance de la justice ainsi que le besoin de renforcer la coordination entre le secteur de la justice et celui du travail.
129. Cette expérience pourrait permettre d'explorer la façon d'appliquer, voire répliquer l'approche en province, dans les six autres TT (Lualaba, Kuilu, Nord Kivu, Tshopo et Kongo central), afin de renforcer l'accès à la justice pour tous — pour autant que des ressources financières supplémentaires soient mobilisées à cette fin.
130. Reste encore à développer, d'ici la fin du projet, les processus permettant aux organisations syndicales de prévenir, surveiller et remédier aux violations des droits des travailleurs. Il en est de même pour le recours à une application mobile pour appuyer ces organisations dans le suivi des cas de violation de droits des travailleurs. Une telle application mobile exigerait toutefois des compétences en numérisation et nécessiterait un achat qui pourrait causer des problèmes d'adoption, faute de moyens financiers au sein des organisations visées.
131. Il est par conséquent encore trop tôt pour porter un jugement sur l'amélioration des voies de recours mises à la disposition des travailleurs ou encore pour dresser un bilan du nombre de cas ou de griefs reçus et traités. Un système de résolution des conflits du travail bien conçu et fonctionnel devrait permettre à chaque travailleur et employeur, ainsi qu'à chaque organisation concernée, de se faire entendre et d'obtenir un règlement rapide, équitable et abordable des différends, de façon à assurer un accès inclusif à la justice sociale.

Renforcement et maintien du dialogue social entre les parties prenantes concernées afin d'améliorer le respect des lois et normes du travail dans l'administration du travail

132. L'étude diagnostique portant sur le dialogue social a permis, d'une part, de cartographier les institutions et les acteurs du dialogue social bipartite et tripartite et, d'autre part, de cerner le cadre juridique du dialogue social et d'analyser le fonctionnement des cadres de dialogue existants ainsi que les contraintes liées au déploiement du dialogue social public privé, et ce, afin de fournir des lignes directrices permettant de consolider le dialogue social des secteurs public et privé.
133. Un atelier d'échanges et de réflexion a été organisé pour renforcer les capacités des mandants tripartites quant aux principes fondamentaux d'un dialogue social reposant sur des fondements démocratiques, à savoir, la liberté syndicale et le droit de négociation collective — qui constituent des droits fondamentaux du

travail (Conventions n^{os} 87 et 98) — et les concepts de légitimité et de représentativité des organisations de travailleurs et d'employeurs. L'atelier a aussi permis d'énoncer les critères d'éligibilité et les actions devant conduire au déroulement des élections professionnelles, un sujet abordé au paragraphe 115 du présent rapport.

134. Les entrevues confirment que le travail de sensibilisation des partenaires sociaux à la pertinence du dialogue social ainsi que la prestation de formations sur les principes d'un dialogue social efficace et la négociation collective ont mené à la signature de la Charte nationale bipartite de dialogue social (CNBDS) et permis de doter la RDC d'un cadre permanent de dialogue social entre employeurs et employés, en plus de consolider une plateforme d'action conjointe axée sur les questions d'intérêt commun.
135. Pour assurer son efficacité, le cadre permanent établi par la CNBDS a mis en place un bureau de coordination ayant la mission suivante :
 - Examiner les développements économiques et sociaux et faire des recommandations au gouvernement en vue du maintien de conditions sociales décentes pour les travailleurs;
 - Veiller à ce que les entreprises et les travailleurs respectent les dispositions légales réglementaires et contractuelles visant à maintenir les conditions de travail décentes;
 - Renforcer la formation de représentants des organisations professionnelles d'employeurs et de travailleurs aux questions économiques et sociales;
 - Renforcer le mécanisme de dialogue social afin que les négociations au niveau de l'entreprise, de la branche, de la province ou du pays permettent de trouver des solutions négociées aux conflits collectifs du travail.
136. Il importe de souligner que, dès sa mise en place, le bureau de coordination a permis la tenue de discussions conjointes sur l'imposition fiscale et les indemnités versées aux travailleurs. Ceci représente un changement de pratique important, car pour la première fois des employeurs et travailleurs réclament conjointement que le gouvernement octroie des avantages pour les travailleurs.
137. Selon les personnes interviewées, la promotion du dialogue tripartite au niveau national nécessite la mise en place d'un Haut conseil de dialogue social (HCDS), en remplacement du précédent cadre permanent de dialogue social qui a été dissous en 2012. La création d'un organe tripartite permanent se doit d'être ancrée au plus haut niveau politique. Les discussions entre parties prenantes ont conduit à l'élaboration et à la soumission d'une proposition concertée à cet effet, laquelle reste en attente d'un décret officialisant sa création. D'ailleurs, le BP de Kinshasa devrait assurer le plaidoyer au niveau politique, à travers ses contacts avec le Secrétaire général du gouvernement afin qu'il fasse un suivi du dossier auprès du premier ministre.

6.4 Efficience des ressources utilisées

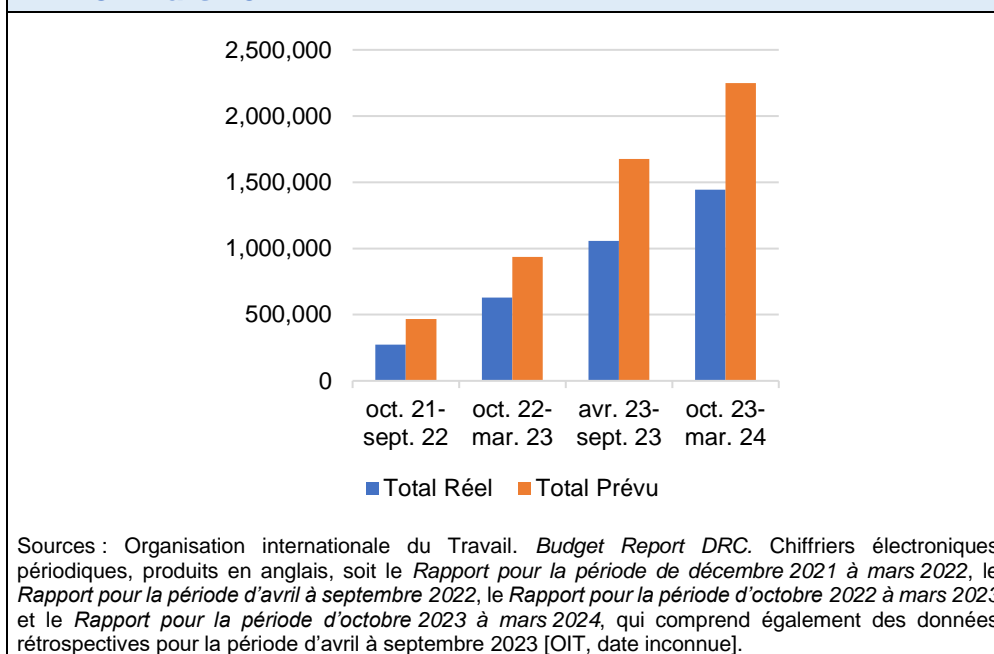
Ressources humaines

138. Compte tenu des domaines d'action, des régions ciblées et du nombre de personnes visées par les différentes composantes du projet SPNT, l'évaluation estime que ce dernier a, jusqu'à présent, fait preuve de diligence dans l'utilisation des fonds octroyés, et ce, tout en réussissant à rejoindre un nombre important d'auditeurs et d'intervenants. L'évaluation confirme que les ressources humaines, financières et techniques du projet — y compris le soutien du siège de l'OIT et l'appui de USDOL/ILAB — ont été utilisées de façon à garantir l'atteinte des résultats en temps opportun, ce qui a requis de faire certains choix quant à l'ordre du déroulement des interventions.
139. Le projet SPNT a jusqu'à présent utilisé de manière optimale les ressources humaines et financières et l'expertise à sa disposition, notamment par la mise en commun et la volonté de s'allier l'expertise technique d'une équipe élargie d'experts en poste au siège à Genève ou à DWT à Yaoundé, selon leurs spécialités respectives, de façon à créer un réseau d'appui d'assistance technique favorable à la promotion des normes du travail. Le donateur a participé activement à la mise en œuvre du projet, soutenu une étroite coordination avec les spécialistes du siège, ainsi que facilité les échanges sur les orientations du projet et les interventions en cours.
140. La coordination des différentes composantes du projet est assurée par une équipe restreinte sur le terrain — notamment un gestionnaire et conseiller technique principal appuyé par un agent de suivi et une adjointe administrative et financière — à qui il incombe de faire le suivi des activités, de veiller à la reddition de comptes ainsi que de convoquer de multiples réunions, ateliers et formations. À ces tâches s'ajoute celle de maintenir une étroite coordination avec les spécialistes du siège de l'OIT, les spécialistes techniques de Yaoundé, les homologues pays avec qui l'équipe doit interagir (ministères, organisations de travailleurs et d'employeurs, représentants de la société civile), sans oublier la nécessité d'offrir une assistance technique et de répondre aux questions de divers interlocuteurs, ce qui représente une lourde charge de travail. Bien que cette situation n'ait pas empêché l'atteinte de résultats importants jusqu'à présent, il importe néanmoins de revoir la situation pour appuyer l'équipe en poste d'ici la fin du projet et s'assurer de compléter toutes les interventions. Selon l'évaluation, l'équipe ne peut pas faire plus que ce qu'elle fait actuellement. C'est pourquoi il serait opportun de considérer l'octroi de ressources financières additionnelles en vue de recruter un assistant de programme qui pourrait venir en soutien à l'équipe en place jusqu'à la fin du projet.
141. Les entrevues confirment la qualité de l'expertise technique mise à la disposition des mandants tripartites ainsi que la qualité de l'accompagnement offert tout au long du projet, ce qui contribue à créer un climat d'échanges et de collaboration productive entre tous les intervenants.

Ressources financières

142. Pour mettre en œuvre le projet SPNT, l'OIT dispose d'un budget total de 3,0 millions de dollars américains pour la période 2021-2025. Bien que 75 % du budget total aurait dû être décaissé en date du 31 mars 2024, les données financières les plus récentes fournies par le projet indiquent que cette proportion s'établit plutôt à 48 %, ce qui représente des décaissements réels de 1,44 million de dollars américains, (voir la figure 1). Au niveau de l'interprétation du budget, il est important de tenir compte de la fluctuation des coûts indirects à la suite de la révision des accords NICRA entre l'OIT et USDOL. Dans le cas spécifique du projet SPNT, les coûts indirects ont fluctué (13 % avant 2022 et majoration à 14 % en 2022-2023, puis à 26 % en 2024), occasionnant des révisions budgétaires pour tenir compte de ces changements.

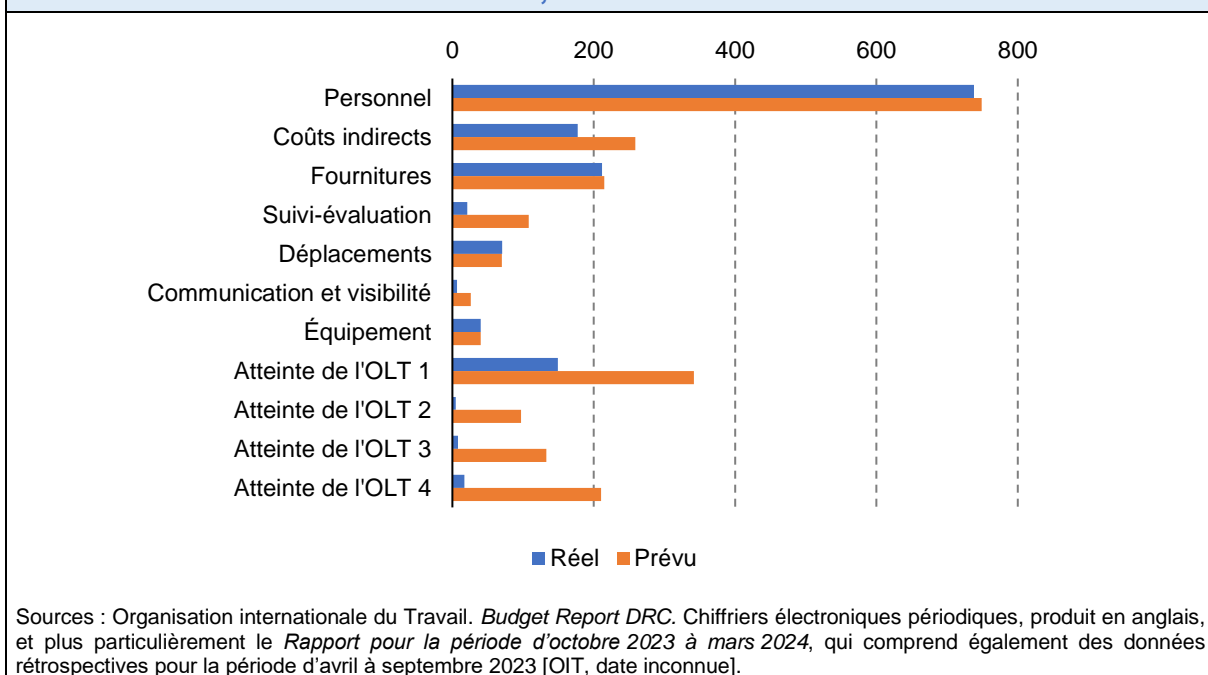
Figure 1. Progression du budget total accumulé, réel et prévu, en dollars américains, entre le 1^{er} octobre 2021 et le 31 mars 2024



143. Cette situation s'explique essentiellement par un retard dans le décaissement des sommes liées à l'atteinte des OLT du projet, en particulier les OLT 2, 3 et 4. Les retards ont commencé dès le début du projet et se justifiaient par la nécessité de mener à bien certaines activités avant d'entreprendre les travaux initialement prévus, comme le besoin de consolider le dialogue social avant de songer à appuyer d'autres activités liées aux recours judiciaires ou à la promotion de campagnes de sensibilisation menées par des organisations de travailleurs auprès de leurs membres.
144. Un examen de la répartition du budget total accumulé relève qu'en date du 31 mars 2024, les budgets liés aux coûts relatifs au personnel, aux frais de déplacement, aux coûts de l'équipement et aux coûts relatifs aux fournitures ont été dépensés comme prévu — c'est-à-dire, dans une proportion de 100 % à plus ou moins 1 % près (voir la figure 2). Par contre, le taux de réalisation des

dépenses consacrées à l'atteinte des objectifs est nettement inférieur aux prévisions, représentant à peine 23 % du budget prévu. Le projet accuse également un retard quant à l'utilisation des fonds prévus pour les activités de communications et de visibilité (25 %) ainsi que les activités de S-E (19 %). Pour ce qui est tout particulièrement de l'atteinte des objectifs, les dépenses réelles allouées à l'atteinte de l'OLT 1 représentent 44 % des sommes prévues, un résultat modeste qui se compare quand même avantageusement à ceux observés pour les trois autres OLT (entre 5 % et 8 % des sommes prévues). Notons qu'une série d'interventions sont en développement ou prévues d'ici à la fin du projet, ce qui devrait accélérer le rythme de décaissements au niveau de chaque résultat.

Figure 2. Répartition du budget total accumulé, réel et prévu, en centaines de milliers de dollars américains, en date du 31 mars 2024



6.5 Orientation vers l'impact et durabilité du projet

145. Pour parvenir à évaluer les impacts d'une initiative comme le projet SPNT, qui exige de déployer des interventions structurantes pour soutenir la promotion des normes du travail ainsi que de mobiliser et rallier des acteurs du secteur public et privé et les partenaires sociaux, il faut s'inscrire dans une perspective d'appui à long terme qui va bien au-delà de la période visée par le projet. Toutefois, l'évaluation juge que certaines avancées prometteuses ont déjà été faites. Parmi les éléments constitutifs de telles avancées, citons les suivants :

- *Développement d'un écosystème soutenant la mise en place des conditions propices au respect des droits du travail* – Le fait que l'OIT et le donateur préconisent une approche intégrée pour promouvoir, par des interventions ciblées complémentaires, la consolidation d'un écosystème soutenant la mise en place progressive de conditions propices au respect des droits du travail

et la consolidation du travail décent en RDC donne à penser que les efforts déployés jusqu'à présent ont permis de consolider l'acquisition de compétences, d'outils et de mécanismes d'intervention permettant aux parties prenantes nationales de poursuivre le travail en RDC.

- *Instauration d'un mécanisme durable de renforcement des capacités au sein de l'IGT* – La création d'une Task-Force dûment formée au sein de l'IGT a permis de constituer un noyau d'inspecteurs habilités au déploiement de formations dans les autres régions ciblées par le projet, favorisant ainsi une décentralisation des connaissances et compétences et permettant de multiplier le nombre d'inspecteurs rejoints. Les inspecteurs acquièrent les compétences nécessaires pour identifier, prévenir et contrôler les risques en matière de SST dans le cadre du projet et de leurs missions. Il est permis de croire que ces interventions seront accompagnées d'un changement de pratique en permettant aux inspecteurs d'exercer pleinement leur mission de contrôle en matière de SST dans les entreprises, dans les secteurs ciblés par le projet et pour tout suivi au-delà du projet.
- *Instauration d'un groupe d'experts référents* – L'implication de la Task-Force dans l'exercice de planification stratégique de mise en conformité dans le secteur de la construction et dans les secteurs à venir (mines et distribution) assure également un réservoir de personnes-ressources dotées d'une expérience pratique et d'une expertise technique pouvant servir à la poursuite des travaux une fois le projet terminé. Cela constitue en quelque sorte un réservoir de personnes-ressources (agents de changements) au sein de l'IGT, capables de soutenir le plaidoyer technique en faveur de l'adoption de pratiques permettant d'effectuer des inspections stratégiques pour identifier les violations des droits du travail et plus à même d'y remédier. Les membres de Task-Force ont non seulement la capacité de transmettre leur savoir auprès d'autres inspecteurs de façon durable en tant que formateurs, mais agissent également, de par leur expérience avec le projet, comme experts référents.
- *Accroissement du nombre d'acteurs engagés à promouvoir les droits du travail en RDC* – La ramification des formations offertes dans le cadre du projet après des mandants tripartites, de l'IGT, des TT et auprès des membres des institutions bénéficiaires assure la consolidation d'un écosystème d'acteurs engagés à poursuivre le travail pour promouvoir les droits du travail.
- *Plateformes de dialogue social consolidées pour promouvoir le travail décent et la paix sociale* – On observe une consolidation du dialogue social public-privé bipartite avec l'établissement d'un cadre permanent de dialogue social entre employeurs et travailleurs (CNBDS) qui facilite la consultation, la participation et l'articulation d'actions conjointes des parties (principes, procédures et mission) sur des questions d'intérêt commun, ce qui aura des ramifications au niveau sectoriel et national. À ces efforts pour appuyer le dialogue social s'ajoute l'amorce d'un dialogue social public-privé tripartite, avec la proposition de créer le HCDS. Ces démarches permettent d'assurer

la participation des mandants tripartites à un dialogue social inclusif visant à améliorer les conditions de travail, à soutenir l'instauration du travail décent et à favoriser par le fait même la cohésion sociale.

- *Meilleure connaissance des conventions internationales et NIT et des droits fondamentaux du travail, notamment sur le plan de la SST – Ceci permettra d'articuler le plaidoyer des mandants bipartites auprès du gouvernement pour faire évoluer la situation et le respect des droits fondamentaux du travail, permettre la prise de recours appropriés en cas de non-respect des lois et normes du travail sur les lieux de travail, et inciter le gouvernement à ratifier les conventions relatives à la SST.*

Perspectives de durabilité

146. Le projet a appuyé la mise en place progressive de conditions propices au respect des droits du travail, et ce, par l'instauration de mécanismes de coopération et de dialogue social public-privé bipartite ainsi que par un renforcement des capacités institutionnelles de l'IGT et des compétences et connaissances des organisations d'employeurs et de travailleurs relatives à un éventail de thématiques. Il est permis de croire que de tels efforts ont facilité la mise en place de paramètres pour soutenir de futures interventions et outiller les mandants tripartites afin de poursuivre les efforts après le projet.
147. Cela dit, le renforcement des capacités des partenaires reste essentiel pour assurer la durabilité, et c'est pourquoi le projet devrait, d'ici la fin des travaux, centrer ses efforts sur la prestation, à l'intention des organisations d'employeurs et de travailleurs, d'une formation ou de séances d'information portant : (a) sur les voies de recours judiciaires et non judiciaires, les processus de remédiation et les mécanismes d'accès mis à leur disposition afin d'appuyer la promotion et le respect de la législation, et (b) sur les mécanismes leur permettant de prévenir, surveiller et remédier au non-respect des droits du travail (application mobile). Il importe également d'appuyer le renforcement des capacités du personnel des TT (juges de carrière, juges assesseurs employeurs et travailleurs) au regard des NIT. Il importe également d'appuyer l'IGT dans l'instauration d'un système de gestion électronique permettant de colliger des statistiques cohérentes et fiables sur les inspections menées, lui permettant ainsi d'évaluer les progrès réalisés sur le plan du respect des normes du travail. Enfin, la signature éventuelle d'un MoU avec l'ENA devrait assurer, post-projet, la formation initiale et continue des inspecteurs du travail.

7. Conclusion générale

148. La revue documentaire et les entrevues confirment que les interventions menées par le projet SPNT sont pertinentes et s'harmonisent avec les priorités nationales de la RDC, le PPTD ainsi que l'ODD 8 — plus précisément, la cible 8.8. Ces initiatives et interventions mettent la promotion du travail décent et la promotion des normes du travail à l'avant-scène des discussions nationales tout en renforçant la mobilisation et l'engagement de l'ensemble des parties prenantes.

149. Les efforts de promotion d'un écosystème soutenant la mise en place de conditions propices au respect des droits du travail et à la consolidation du travail décent en RDC s'appuient sur des interventions ciblées et complémentaires. C'est le cas notamment du renforcement institutionnel de l'IGT pour lui permettre d'assurer son rôle de régulateur du marché du travail, par la création d'une Task-Force d'inspecteurs référents en son sein, de même que par le développement d'un plan stratégique et de conformité dans le secteur de la construction, lequel plan devrait appuyer une démarche similaire dans le secteur minier et le secteur de la distribution et conduire à l'élaboration d'un plan stratégique multisectoriel de conformité d'ici la fin du projet.
150. Comme le démontre l'évaluation, le renforcement des capacités des organisations d'employeurs, des organisations de travailleurs et des parties prenantes gouvernementales, au regard de diverses thématiques, a donné des résultats et a eu de multiples incidences sur la compréhension des enjeux liés au travail décent et aux droits du travail, sur le dialogue social et sur la convergence des actions, à l'appui de l'adoption d'approches consensuelles visant à promouvoir et à défendre plus efficacement les droits du travail, ce qui s'est traduit par une mobilisation et un engagement accrus des secteurs public et privé.
151. Les composantes du projet confèrent, aux principales parties prenantes, des compétences et des capacités leur permettant d'être mieux outillées afin de promouvoir le respect des normes du travail et de consolider les mécanismes de collaboration dont elles ont besoin pour jouer leurs rôles respectifs et engager un dialogue constructif, en particulier dans des secteurs ciblés par le projet où pourront être mises en œuvre les réformes nécessaires.
152. Tout ceci étant dit, le projet reste ambitieux dans sa démarche, et l'OLT 3 visant à faciliter l'accès aux travailleurs à des voies de recours efficaces, par une compréhension et une conscientisation accrues de leurs droits, devra s'accompagner d'une connaissance des options qui s'offrent à eux en cas de violation desdits droits. Ce volet reste encore à développer d'ici la fin du projet.

8. Leçons apprises (LA) et bonnes pratiques (BP)

8.1 Leçons apprises

LA 1. La mise à profit des études diagnostiques menées dans le cadre du projet a permis d'identifier et de bien cerner les défis associés à l'IGT et au dialogue social, en plus de proposer des pistes d'amélioration et de renforcement des capacités de l'ITG et des mandants tripartites pour amener ces acteurs à jouer leur rôle respectif de façon à soutenir, de manière pérenne, la promotion des normes du travail en RDC.

LA 2. L'approche participative prônée lors de la planification et de la mise en œuvre du projet a favorisé une appropriation nationale, car elle a mis en lumière l'importance des initiatives déployées — vues comme une réponse aux nombreux défis caractérisant le déficit du travail décent en RDC — et soutenu un dialogue constructif, de nature à susciter l'engagement des partenaires et à faire en sorte que les parties

prenantes continuent de collaborer et de se concerter pour assurer la réussite du projet, et ce, en dépit de l'environnement complexe dans lequel opère ce dernier.

8.2 Bonnes pratiques

BP 1. La mise en place, au sein de l'IGT, d'une Task-Force composée d'inspecteurs du travail dûment formés, chargés de répliquer les formations, permet de constituer un bassin de formateurs référents, responsables du déploiement en région de la formation. La formation par les pairs est une pratique qui favorise non seulement l'apprentissage entre inspecteurs, mais aussi le transfert des connaissances et l'accroissement des compétences des inspecteurs en poste, assurant ainsi la durabilité de la démarche de formation.

9. Recommandations (Rec) pour la suite du projet et/ou pour des interventions similaires

Rec 1. D'ici avril 2025, concentrer les efforts sur l'achèvement de certaines interventions pour garantir l'atteinte des OLT, comme prévu, afin que le projet puisse avoir un impact durable, notamment en ce qui concerne :

- OLT 1 : adoption d'un plan stratégique et de conformité multisectoriel; la finalisation du guide déontologique destiné à l'IGT et l'adoption d'un outil numérique permettant le suivi de ses opérations afin d'améliorer le fonctionnement institutionnel et de renforcer la capacité de l'IGT à identifier et à traiter les violations du droit du travail.
- OLT2 : fournir l'assistance technique pour soutenir les organisations d'employeurs et de travailleurs dans la conduite de campagnes de promotion auprès de leurs membres portant sur la promotion des droits du travail et des NTA, ainsi que le soutien du renforcement des capacités requises pour défendre plus efficacement les droits des travailleurs et leur permettre de mettre fin au non-respect des lois et normes pertinentes sur le lieu de travail.
- OLT 3 : appuyer la formation des juges et fournir l'assistance technique pour permettre aux tribunaux du travail de consolider les services judiciaires et améliorer leurs capacités à traiter les griefs liés au travail. Fournir la formation et l'assistance technique requises pour permettre aux travailleurs de défendre, surveiller et remédier aux violations des droits du travail et consolider l'accès à des voies de recours efficaces (étatiques et non étatiques) en cas de non-respect des lois et normes du travail.

- **À l'attention de :** USDOL, OIT et services techniques collaborant au projet.
- **Action requise :** Mener à terme plusieurs des activités prévues dans le cadre du projet en tenant compte du calendrier, des consultations à tenir pour réaliser les travaux ainsi que du soutien technique requis de la part de l'OIT et de USDOL, et revoir si nécessaire le nombre des secteurs visés afin de finaliser un plan stratégique multisectoriel d'ici la fin du projet.
- **Priorité :** Élevée.
- **Calendrier recommandé :** Court terme.

- **Incidence sur les ressources** : Faible – 48 % du budget décaissé à ce jour, et les interventions à mener sont déjà incluses dans le budget.

Rec 2. Sachant que le projet SPNT a déjà produit des résultats intéressants, et dans le but d'assurer la pérennité des acquis, considérer l'octroi d'une prolongation de six mois du projet, sans financement supplémentaire, afin de veiller à ce que les interventions puissent être menées comme prévu.

- **À l'attention de** : USDOL, OIT et services techniques collaborant au projet.
- **Action requise** : Du fait qu'il reste moins d'un an pour finaliser toutes les interventions, et dans le but d'assurer une production plus harmonieuse et séquentielle des principaux résultats.
- **Priorité** : Élevée.
- **Calendrier recommandé** : Court terme.
- **Incidence sur les ressources** : Faible – 48 % du budget décaissé à ce jour, et les interventions à mener sont déjà incluses dans le budget.

Rec 3. Dans l'optique de favoriser la consolidation des interventions d'ici avril 2025, et considérant que la coordination des différentes composantes du terrain est assurée par une équipe restreinte, il serait opportun de reconsidérer les ressources allouées à la coordination et de prévoir l'octroi de ressources financières additionnelles, permettant le recrutement d'un assistant de programme en soutien à l'EGP, afin de constituer une équipe en mesure d'assumer toutes les responsabilités attenantes au projet d'ici la fin de ce dernier.

- **À l'attention de** : USDOL.
- **Action requise** : Du fait qu'il reste moins d'un an pour finaliser toutes les interventions, la personne-ressource supplémentaire pourrait assumer certaines tâches pour venir en appui à l'EGP et l'aider à remplir toutes ses obligations.
- **Priorité** : Moyenne.
- **Calendrier recommandé** : Court terme.
- **Incidence sur les ressources** : Élevée. Ceci implique que USDOL puisse allouer des ressources financières supplémentaires.

Rec 4. Finaliser la signature du protocole d'entente (MoU) avec l'ENA afin d'assurer les modalités de prise en charge, par cette dernière, de la prestation d'une formation continue et de qualité aux inspecteurs de l'IGT, une fois le projet terminé.

- **À l'attention de** : OIT, EGP et ENA.
- **Action requise** : Mesure justifiée notamment par le souci d'assurer la pérennité d'un mécanisme de formation pour les inspecteurs et contrôleurs qui auront à exercer des fonctions d'inspection en vertu de la législation et de la réglementation en vigueur.
- **Priorité** : Élevée.
- **Calendrier recommandé** : Court terme.
- **Incidence sur les ressources** : Faible.

Rec 5. Lors de l'exercice de planification stratégique multisectorielle, songer à présenter et appuyer la mise en place d'un système intégré de gestion électronique

des dossiers (LIFT) permettant la collecte d'informations générales sur les inspections et capable de fonctionner sur toutes les plateformes (ordinateur de bureau, tablette, téléphone portable). Le système devrait s'accompagner d'un guide d'instructions et d'utilisation ainsi que d'une formation à l'intention des inspecteurs du travail.

- **À l'attention de** : OIT, EGP et services techniques collaborant au projet.
- **Action requise** : Mesure justifiée par le besoin de relever l'un des défis identifiés lors du diagnostic réalisé pour l'IGT, soit l'absence d'informations et de statistiques cohérentes et fiables sur le travail d'inspection, ainsi que le besoin de colliger des informations sur le degré de respect de la législation du travail et sur l'amélioration de la situation.
- **Priorité** : Moyenne.
- **Calendrier recommandé** : Moyen terme.
- **Incidence sur les ressources** : Aucune. Ce logiciel est apparemment déjà mis à la disposition des pays membres qui souhaitent y recourir.

Rec 6. Afin de consolider de manière pérenne le dialogue social tripartite entre toutes les parties prenantes et garantir leur implication active dans la promotion du respect de la législation, il serait souhaitable, d'ici la fin du projet, de prioriser les interventions et le plaidoyer susceptibles d'assurer la mise en place d'un cadre permanent de dialogue social tripartite (HCDS), sachant que la promulgation d'un décret ministériel pour officialiser la création d'un tel cadre se fait toujours attendre.

- **À l'attention de** : OIT, BP, EGP et mandants tripartites.
- **Action requise** : Mesure justifiée notamment par la nécessité d'avaliser le dialogue social, au-delà des déclarations et de la volonté politique, et d'établir un mécanisme de dialogue social tripartite capable de consolider et pérenniser le dialogue social en RDC.
- **Priorité** : Élevée.
- **Calendrier recommandé** : Moyen terme.
- **Incidence sur les ressources** : Aucune.

Rec 7. Porter une attention particulière, d'ici la fin du projet, à la formation et à l'assistance technique axées sur la prévention et sur les processus et mécanismes de règlement des conflits, à l'intention des organisations d'employeurs et de travailleurs.

- **À l'attention de** : USDOL, OIT, BP, EGP et services techniques collaborant au projet.
- **Action requise** : Mesure justifiée par le fait que la prévention et le règlement des conflits individuels et collectifs constituent des piliers essentiels à l'avancement des normes du travail. Le renforcement des compétences et capacités des organisations d'employeurs et de travailleurs quant aux recours (étatiques et non étatiques) offerts et quant aux démarches en cas de violation des droits du travail permet d'instaurer un environnement propice au respect des normes du travail.
- **Priorité** : Élevée.
- **Calendrier recommandé** : Court terme.
- **Incidence sur les ressources** : Faible. Interventions déjà financées par le budget.

Rec 8. Que les mandants bipartites appuient et poursuivent le plaidoyer, auprès du gouvernement de la RDC, en faveur de la ratification des Conventions n^{os} 155, 161 et 176, portant sur la SST, et faire en sorte que ces conventions s'appliquent à toutes les branches de l'activité économique et à tous les travailleurs.

- **À l'attention de** : BP et mandants bipartites.
- **Action requise** : Mesure justifiée par le fait que, grâce aux compétences qu'ils auront acquises, les mandants bipartites seront à même de revendiquer leurs droits et de renforcer les actions et le plaidoyer auprès du gouvernement, en vue de la signature des conventions portant sur la SST.
- **Priorité** : Moyenne.
- **Calendrier recommandé** : Long terme.
- **Incidence sur les ressources** : Aucune.

Annexe 1. Termes de référence

Les termes de référence (TdR) pour l'évaluation interne à mi-parcours du projet Soutenir les progrès sur les normes du travail en République démocratique du Congo (SPNT/RDC) ont été rédigés en anglais et sont reproduits tels quels dans la présente annexe.

Title of project being evaluated:	Supporting Progress on Labour Standards in the Democratic Republic of the Congo
Project DC Code:	COD/21/03/USA
Type of evaluation (e.g., independent, internal):	Internal
Timing of evaluation (e.g., midterm, final):	Mid-term
Donor:	US Department of Labor
Administrative Unit in the ILO responsible for administrating the project:	ILO – CO Director Nteba Soumano ILO Project Manager – Roger NKAMBU
Technical Unit(s) in the ILO responsible for backstopping the project:	LABADMIN-OSH
P&B outcome(s) under evaluation:	Contribution to the ILO policy outcome areas, which address the essential elements of a human centred recovery with decent work, such as: <i>Outcome 1:</i> Strong tripartite constituents and influential and inclusive social dialogue. <i>Outcome 7:</i> Adequate and effective protection at work for all
SDG(s) under evaluation:	Goal 5; Goal 8
Budget:	US\$ 3,000,000

1. Introduction and Rationale of the Midterm Evaluation

These Terms of Reference (ToRs) concern the internal midterm evaluation of the project “Supporting Progress on Labour Standards in the Democratic Republic of the Congo.”

The overall objective of the mid-term evaluation is to provide an objective assessment of the Project’s progress on the achievement towards its development objectives and performance based on the Project’s results framework, workplan and Performance Monitoring Plan (PMP); provide strategic recommendations to improve project management and implementation; and identify emerging good practices and lessons learned within the framework of the project so far.

The evaluation will also need to address all relevant cross-cutting drivers for ILO’s work which includes promotion of international labour standards, tripartite processes, and constituent capacity development.

The midterm evaluation will be carried out between March to May 2024. It will be conducted in compliance with the UNEG Evaluation’s Norms and Standards and with the principles for project evaluation set forth in the ILO Policy Guidelines for Evaluation: Principles, Rationale, Planning and Managing for Evaluations, 4th edition (Aug 2020), and the USDOL Management Procedure and Guidelines for Cooperative

Agreements (2023). Although the evaluation is “internal,” it will be conducted by an external evaluator. In line with the ILO guidance on internal evaluations, this evaluation will be managed by the project team, with guidance from the Regional Evaluation Officer for Africa region and the M&E specialist of Labour Administration, Labour Inspection and Occupational Safety and Health (LABADMIN/OSH) Branch of ILO, which is the technical branch backstopping the project. Key stakeholders, including tripartite constituents and project partners in the Congo DRC will actively participate in the evaluation.

2. Background

The United States Department of Labour (USDOL) issued announcement number FOA-ILAB-21-07 to achieve certain objectives related to the promotion of labour standards in the DRC, with emphasis on the capacity building and knowledge transfer dimension. By her letter referenced n° CAB.MIN/ETPS/CNM/Dr.AN/JBI/ 619/08/2002 dated August 2021 addressed to the Undersecretary for International Labour Affairs of the US Department of Labour, the Minister of Employment, Labour and Social Security has given her support to the ILO. Thus, on December 08, 2021, USDOL, through its International Labour Affairs Bureau (ILAB), selected the bid submitted by the ILO for implementation.

Like other countries in the subregion, the DRC faces certain challenges and shortcomings in attaining labour standards. Notable ones are:

- The non-ratification of some relevant conventions on labour administration, occupational safety and health, employment promotion and social dialogue;
- The prevalence of child labour in some economic sectors (agriculture, mining, services), The country confirmed its status as a pioneering member of Alliance 8.7, which fights against the worst forms of child labour, human trafficking and modern slavery as part of MDG 8.
- Gender discrimination inside and outside the world of work and lower participation of women in government (17%);
- Prevalence of gender-based violence and child marriage;
- The weakness of the labour administration and labour inspection system, marked by the insufficient number of labour inspectors (120) and supervisors (200), including 20 women. The central authority currently aims to reach 2,000 labour inspectors and supervisors and administrative staff;
- The absence of a national retraining program or regular training for labour inspectors and controllers;
- The absence of an appropriate information management system for the labour inspectorate to collect data. The lack of information on companies and the high proportion of informal businesses are an obstacle to the labour inspectorate’s ability to perform its duties;
- The absence of specialized labour courts in some provinces;

- The fragmentation of the trade unions, marked by the absence of a structural link between them, plays an obstacle in promoting a collective bargaining process in many companies and economic sectors;
- The lack of resources and expertise for most workers' organizations;
- The lethargy of the mechanism for the regular organization of professional elections of trade unions necessary to maintain a dialogue with workers' organizations;
- The impact of the Covid-19 pandemic on employment and the labour market, with its adverse effects on labour compensation in the formal and informal sectors and on the evolution of the number of jobs, etc.

The Government has a range of legal and institutional mechanisms, including the labour code and certain ministerial decrees, to strengthen compliance with labour standards in the workplace and to reinforce social dialogue. However, the many challenges faced by the Government and social partners in improving working conditions have prompted USDOL to support the DRC in its goal to sustain progress on labour standards.

ILO was chosen as partner in this initiative given its proven experience in promoting decent work through the implementation of international standards to improve working conditions and strengthen social dialogue around the world. Because of its unique "tripartite" character, bringing together representatives of governments, employers' and workers' organizations, the ILO relies on dialogue between the parties concerned to find common solutions to problems that affect human rights in the work environment. This inclusive approach enables the ILO to support member states in implementing international standards, including the core conventions, in order to develop policies and programs for decent work for men and women worldwide.

3. The Project

The International Labour Organization (ILO) is implementing the project on "Supporting Progress on Labour Standards in the Democratic Republic of the Congo," which aims to provide technical support to the Government of the DRC and the social partners in order to make progress in the respect of and compliance labour standards. The Project, supported by the US Department of Labour Office of Trade and Labour Affairs (USDOL/OTLA), is being implemented from 15 December 2021 until 14 April 2025.

The overall objective of the project is to provide technical support to the Government of the DRC and the social partners in order to make progress in the respect of labour standards.

The project aims to achieve four outcomes in three sectors (Construction, Mining and Trade) of the country's economic sectors, namely:

- Long-Term Outcome 1 – Enhanced capacity of the General Labour Inspectorate to identify and address labour law violations regarding relevant Labour laws and standards for “Acceptable Working Conditions” (AWC);
- Long-Term Outcome 2 – Workers and their professional organizations use new knowledge and skills to prevent, monitor and/or stop non-compliance with relevant laws and standards in the workplace;
- Long-Term Outcome 3 – Workers have increased access to effective remedies (state and non-state) to address non-compliance with relevant labour laws and standards;
- Long-Term Outcome 4 – Strengthened and sustained dialogue among relevant stakeholders in government, workers’ and professional organizations, and employers and employers’ associations to improve compliance with relevant labour laws and standards in labour administration.

Under each long-term outcome are the following medium- and short-term outcomes:

- Medium-Term Outcome 1.1 – The IGT institutional functioning is improved:
 - ◆ Short-Term Outcome 1.1.1 – The legal framework, organizational structure, and operating procedure for the IGT are enhanced;
 - ◆ Short-Term Outcome 1.1.2 – An e-reporting tool for monitoring the implementation of the labour inspectorate activities is used by the Labour Inspectorate;
- Medium-Term Outcome 1.2 – The Labour inspectorate plans and conducts strategic inspections to identify and remedy labour violations:
 - ◆ Short-Term Outcome 1.2.1 – The labour inspectorate designs strategic compliance plans;
 - ◆ Short-Term Outcome 1.2.2 – The labour inspectorate conducts strategic inspection visits to identify and remedy labour violations;
- Medium-Term Outcome 1.3 – The labour inspectors have the skills, knowledge and training tools to conduct their mission:
 - ◆ Short-Term Outcome 1.3.1 – Set up a sustainable capacity building mechanism for the labour inspectorate;
 - ◆ Short-Term Outcome 1.3.2 – Support the development and roll out of trainings tools for the labour inspectorate;
- Medium-Term Outcome 2.1 – Workers’ organizations advocate more efficiently for ACW and against all forms of discrimination at the workplace:
 - ◆ Short-Term Outcome 2.1.1 – Workers’ organizations have the skills to promote labour rights of their members;

- ◆ Short-Term Outcome 2.2.2 – Workers’ organizations are supported to roll out activities to prevent, monitor, report and remedy violations of ACW and discrimination at the workplace and better handle labour disputes;
- Medium-Term Outcome 3.1 – Improved workers’ access to labour justice:
 - ◆ Short-Term Outcome 3.1.1 – Improved capacity of labour courts to effectively handle labour disputes;
- Medium-Term Outcome 4.1 – Active participation of tripartite partners in Social Dialogue and Collective Bargaining:
 - ◆ Short-Term Outcome 4.1.1 – Tripartite social dialogue platforms are set up/or revitalized to promote social peace/decent work;
 - ◆ Short-Term Outcome 4.1.2 – Constituents have better knowledge and skills in social dialogue and collective bargaining;
 - ◆ Short-Term Outcome 4.1.3 – The most representative workers’ and employers’ organizations are identified as partners for an effective Social Dialogue;
- Medium-Term Outcome 4.2 – Active participation of social partners in the promotion of compliance and access to remedies:
 - ◆ Short-Term Outcome 4.2.1 – The employers’ and workers’ organizations have increased knowledge to promote the access and usage of IGT new systems and judicial and non-judicial remedies.

The hypothesized relationship between the Project’s outputs and outcomes is reflected in the Project Theory of Change.

4. Purpose, Objectives, and Scope of the Evaluation

The evaluation will be conducted in accordance with the ILO Evaluation Policy, the ILO Results-Based Evaluation Strategy, and the USDOL Management Procedures & Guidelines (MPG) for Cooperative Agreements. The ILO considers that evaluation is an integral instrument of accountability and learning. The ILO applies the evaluation criteria established by the OECD/DAC Quality Standards for Development Evaluation and the UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN System. Evaluation related guidelines as well specific guidance notes, checklists and templates are accessible at ILO policy guidelines for results based evaluations.

4.1 Evaluation Purpose and Objectives

The purpose of the evaluation is to provide an objective assessment of the progress made towards the objectives so far, identify factors that have contributed or limited the performance and provide recommendations to the project for the rest of the period. Given that the evaluation is mid-term, the evaluation is expected to follow a formative approach and present findings and recommendations in a manner that guides the project to take appropriate course correction.

The performance of the project will be assessed using the project-related documents including its results framework, PMP, workplan, progress reports developed so far as well as other documents that provide evidence of the progress towards outputs and outcomes so far. The evaluation will also identify emerging good practices and lessons that could be useful for the project to advance.

Specifically, the evaluation will have to:

- Assess the relevance of the Project design, implementation strategy and the project contribution towards sustainability;
- Assess the Project progress to date towards achieving its planned outcomes and outputs (global in alignment to global programs and priorities, country level and project level) and identify supporting factors and constraints that could affect the achievement of results;
- Analyze the efficiency of the Project especially in its delivery and/or performance, strategy and management, and implementation;
- Assess to what extent Project results or gains are likely to continue or be sustainable; and
- Identify strategic recommendations, lessons learned and good practices.

4.2 Evaluation Scope

The midterm evaluation will cover the period December 2021 until February 2024. In terms of geographic coverage, the midterm evaluation will include all project areas (Kinshasha, Kisangani, Kikwit, Lubumbashi, Kolwezi, Mbuji Mavi, Moanda), including the activities that were implemented by the Project’s implementing partners. The evaluation will be conducted following UN evaluation standards and norms.

5. Evaluation Criteria and Questions (including Cross-Cutting Issues/Issues of Special Interest to the ILO)

The following questions intend to guide and facilitate the evaluation. Other questions or aspects that are of relevance to the evaluation based on the inception phase and consultation with stakeholders can be added in consultation with the project team.

Evaluation Criteria and Questions
<p><i>Relevance and Strategic Fit:</i></p> <p>1. To what extent is the Project consistent with the:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Key needs, demands and priorities of ILO constituents (government, employers, and workers) in the areas of labour standards, including on OSH? • ILO P&B, Decent Work Country Programme, Sustainable Development Goals – particularly Goal 8?
<p><i>Validity of the Design:</i></p> <p>2. How well has the project adapted to the newly introduced USDOL Theory of Sustained Change (TOsC) model and monitoring and reporting requirements? What are the key areas of improvements in this direction? (reflection question, limited to ILO and ILAB)</p>

Evaluation Criteria and Questions
<p><i>Coherence:</i></p> <p>3. How well does the interventions of the project fit with other relevant ILO projects, and those of other relevant development partners?</p>
<p><i>Efficiency:</i></p> <p>4. How well are the project's resources (human, financial and technical), including the backstopping support from HQ and ILAB being used to ensure timely, cost effective and efficient delivery of Project results?</p> <p>5. Has the project well tracked the resource and progress on outputs and outcomes to inform decision making? (limited to ILO and ILAB sources)</p>
<p><i>Effectiveness:</i></p> <p>6. To what extent has the Project achieved its planned outcomes and outputs? Have there been any unintended results (positive or negative) that emerged during the implementation?</p> <p>7. Is there evidence of some project components/objectives advancing more than others? If so, what are the contributing/limiting factors of uneven distribution of results across outcomes? Has the project communicated its achievement and best practices effectively among stakeholders?</p> <p>8. How do project stakeholders perceive and value the project's effectiveness? How does that influence their interactions with the project?</p>
<p><i>Potential Impact:</i></p> <p>9. To what extent has the project strengthened the institutional capacity (services, policies and/or practices) of the government, employers', and workers' organizations in promoting labour standards? What has/have been the most significant change(s) that the project has achieved? What were the contributing factors?</p>
<p><i>Contribution Towards Sustainability:</i></p> <p>10. Is the project's sustainability strategy being implemented and tracked?</p> <p>11. Which project outcomes are most likely sustainable and transferable to the relevant institutions when the project ends and why? How is the project ensuring the sustainability of its activities and interventions?</p>
<p><i>ILO Cross-Cutting Themes:</i></p> <p>12. Has the project integrated gender equality, disability, and non-discrimination as a cross-cutting concern in its design and operations?</p> <p>13. Has the project contributed or is contributing to social dialogue and tripartism, and ILO Conventions specifically on OSH and Labour inspection?</p>

6. Methodology

The evaluation will comply with UNEG evaluation norms, standards and follow ethical safeguards, as specified in ILO's evaluation procedures. The evaluation should address OECD/DAC and UNEG evaluation criteria and concerns, i.e., relevance, coherence, effectiveness, efficiency, sustainability and impact.

The evaluation data, information and analysis should give appropriate attention to gender disaggregation. To the extent possible, data collection should consider appropriate representation of gender in respondent selection and analysis should be disaggregated by sex as described in the ILO Evaluation Policy Guidelines and relevant Guidance Notes.

The methodology for collection of evidence should be implemented in three phases: (1) an inception phase based on a review of existing documents and preliminary discussions with the project team; (2) a fieldwork phase to collect and analyze primary data; and (3) a data analysis and reporting phase to produce the evaluation report.

Both qualitative and quantitative evaluation methods should be considered for this evaluation. Proposed methods of data collection include, but not limited to the following:

- Document review (including project documents, secondary data and relevant literature): The data and relevant materials will be provided by the project team and prioritized and analyzed according to relevance of content, source and credibility by consultant. Some key documents are:
 - ◆ Decent Work Country Programme;
 - ◆ Project Document including M&E documents;
 - ◆ Technical progress reports;
 - ◆ USDOL – The Management of Evaluations of Sole Source-Funded ILO Projects;
- Key Informant Interviews and/or Focus Group Discussions (estimated 25) with key project partners and direct beneficiaries, if possible, as well as relevant staff from ILO and ILAB. This will be undertaken through online modes;
- Stakeholder-consultation workshop;
- Support a learning event – This event will be led and managed by the project and the evaluator will be invited to participate and share findings and insights.

Based on the ToRs and initial consultations, the methodology should be further elaborated in the inception. The detailed methodology should include key and sub-question(s), detailed methods, data collection instruments and data analysis plan. It is expected that the evaluator(s) will refine evaluation questions after the initial desk review of relevant documents and propose evaluation tools that include multiple levels and types of respondents/informants, ensuring that the methods and stakeholder distribution provide adequate opportunity for reliability and triangulation of findings.

7. Key Stakeholders

The midterm evaluation should include key stakeholders and ILO and ILAB staff who have been instrumental and critical in the Project's management, implementation and backstopping. To the extent possible, the evaluation should also collect data from workers in selected target enterprises. A detailed list of stakeholders will be prepared by the ILO prior to the evaluation exercise in consultation with the grantees/partners and USDOL.

8. Main Deliverables

Under this engagement, the evaluator is expected to deliver the following:

- a) Deliverable 1: Inception report and workplan (not more than 20 pages including annexes)

The inception report will include the details on how the evaluator conceptualizes the evaluation. The inception report will be based on initial review of documents provided by the project team and preliminary briefings with the project team and backstopping teams from ILO and ILAB. As mentioned above, changes proposed to the evaluation questions in the ToRs should be discussed at this stage. The inception report should elaborate the methodology being proposed in the ToRs, with changes if applicable, including data collection methods, data sources, data collection procedures and foreseen limitations to the evaluation exercise. The report shall also include selection criteria or sampling methodology for the selection of groups/individuals for interviews or group discussions, and list of stakeholders. A detailed timeline/workplan and a detailed evaluation matrix will be part of the inception report. The inception report will be translated into English to allow review by all relevant stakeholders.

- b) Deliverable 2: Presentation of initial findings (PowerPoint presentation to be submitted by the evaluator and delivered during a face-to-face workshop or online meeting)

A presentation should be prepared for the ILO, its key partners, and USDOL on the evaluation's initial findings. The Project team will organize and coordinate with the stakeholders for the workshop/online meeting. The evaluator will use this opportunity to validate the preliminary findings and elicit feedback and suggestions to include in the report. The presentation is expected to use both French and English.

- c) Deliverable 3: A first draft of the evaluation report (not more than 40 pages)

The draft evaluation report will have to be written in French and should adequately cover the evaluation criteria and questions as finalized in the inception report, along with the recommendations, lessons learned and good practices. The draft evaluation report should be in the format of the ILO https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/--eval/documents/publication/wcms_165967.pdf.

The draft report will be translated into English as well. The draft report will undergo an initial factual review to rule out any factual error, after which it will be shared with all relevant stakeholders for their review and feedback. The feedback compilation and sharing process will be coordinated by the project M&E officer under the supervision of M&E specialist.

- d) Deliverable 4: Final evaluation report including an evaluation summary (not more than 40 pages excluding executive summary and annexes)

The final evaluation report, after addressing the comments received on the draft report will be submitted to the REO and to EVAL for final quality check and uploading it to i-eval discovery, ILO EVAL's platform. The final report should include the executive summary, recommendations and lessons and good practices in prescribed ILO templates and other annexures such as the ToRs, list of interviewees, list of documents analyzed, etc. In addition, a standalone executive summary should be submitted in ILO EVAL template for evaluation summary.

The report and all other outputs of this evaluation must be produced in French and translated into English. The translation of all evaluation deliverables from French to English will be budgeted and coordinated separately by ILO. The translations will be reviewed by the evaluator before circulation. All draft and final reports, including other supporting documents, analytical reports and raw data should be provided in electronic version compatible with Microsoft Word for Windows.

9. Management Arrangements and Work Plan (Including Timeframe)

The evaluation will be undertaken for approximately 38 days (excluding translations but including review of translated versions) from March 15, 2024, to June 30, 2024. A detailed timetable will be included in the inception report to be developed by the evaluator. Below is an estimated timeline for the evaluation:

Tasks	No. of Days	Tentative Dates*
Desk Review of Project-related documents Preparation and finalizing of the inception report	08 days	15 March-30 March 2024 (Draft inception report in French by 25 March and in English by 30 March)
Review of translation by the evaluator	01 day	
Data collection: Interviews, surveys and/or group discussions with key partners, ILO staff and project team	10 days	02 April-20 April 2024
Stakeholder workshop (preparation and presentation) to share key findings	02 days	Week of 22 April 2024 (date TBD)
Report drafting, translation and preliminary revision	10 days	22 April-05 May 2024
Review of translation by the evaluator	01 day	
Sharing the draft report to all concerned for comments. HQ to share to USDOL and Project Teams for comments (by ILO)	--	07-17 May 2024
Finalization of evaluation report and translation	03 days	20-30 May 2024
Review of translation of all final products (final report and standalone executive summary)	02 days	
Approval of the final evaluation report by ILO EVALUATION OFFICE	--	20 June 2024
Learning event for wider group of stakeholders	01 day	Mid-June (date to be decided)
Total number of days	38 days	
<i>*To be firmed up in the evaluation workplan at inception stage.</i>		

All logistics costs associated with the evaluation will be covered by the Project. The M&E officer of the project will serve as the focal point for the regular oversight and support to the evaluation. Any technical, logistical and methodological matters should be discussed with the ILO Team, including the M&E specialist at HQ.

10. Role of the Project Team

- Provide all documentary and information requirements of the Project, including list of key stakeholders.

- Provide assistance on logistical arrangements such as scheduling of meetings, developing interview agenda and facilitating stakeholder workshop and the learning event.
- Coordinate review and feedback process, using standard procedures laid out by EVAL.
- Facilitate timely issuance of contract and payments.

11. Profile of the Evaluator

The Evaluation Consultant has the responsibility to undertake the evaluation and deliver all the required deliverables as per this ToRs. For data collection, he/she will conduct direct interviews with beneficiaries and key partners, whenever applicable. The table below describes desired competencies and responsibilities for the lead evaluator:

<p>The evaluator will be responsible for:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceptualizing the evaluation exercise, including the approach, methodology, workplan and deliverables; • Leading the data collection, including desk review and primary data; • Regular communication with the project team on evaluation progress and limitations being faced, if any; • Facilitate the stakeholder workshop and accommodate relevant comments and feedback; • Organize and schedule all necessary interviews/stakeholder consultations, in coordination with ILO, USDOL and other partners; • Timely delivery of all deliverables outlined in the ToRs.
<p>Desired profile:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Advanced university degree preferably in social sciences, economics, development studies, evaluation or related fields, with demonstrated strong evaluation experience; • A minimum of 7 years of relevant professional experience in evaluating international programmes, projects and development initiatives with particular experience in evaluating labour administration/inspection, social dialogue, industrial relations or labour disputes projects, including in the Central African region; • Strong background in results-based management, logical framework/Theory of Change and other strategic approaches, evaluation methods and approaches, information analysis and report writing; • Ability to bring gender-sensitivity dimensions into the evaluation in the design, data collection, analysis and report writing of the evaluation; • Knowledge of ILO's roles and mandate and its tripartite structure as well as UN evaluation norms and its programming is desirable; • Prior experience of evaluating USDOL funded projects will be an advantage; • Excellent communication and interview skills; • Proven ability to review and produce analytical reports in French and English.

12. Legal and Ethical Matters

This evaluation will comply with UN and ILO norms and standards for evaluation and. Evaluators must also act with cultural sensitivity and pay particular attention to protocols, codes and recommendations that may be relevant to their interactions with women. The United Nations Evaluation Group (UNEG) Ethical Guidelines for Evaluation will be applied in the evaluation and has to be followed. The consultant should not have any links to project management, or any other conflict of interest with the project. The evaluator will follow ILO EVAL's Code of Conduct for carrying out the evaluations.

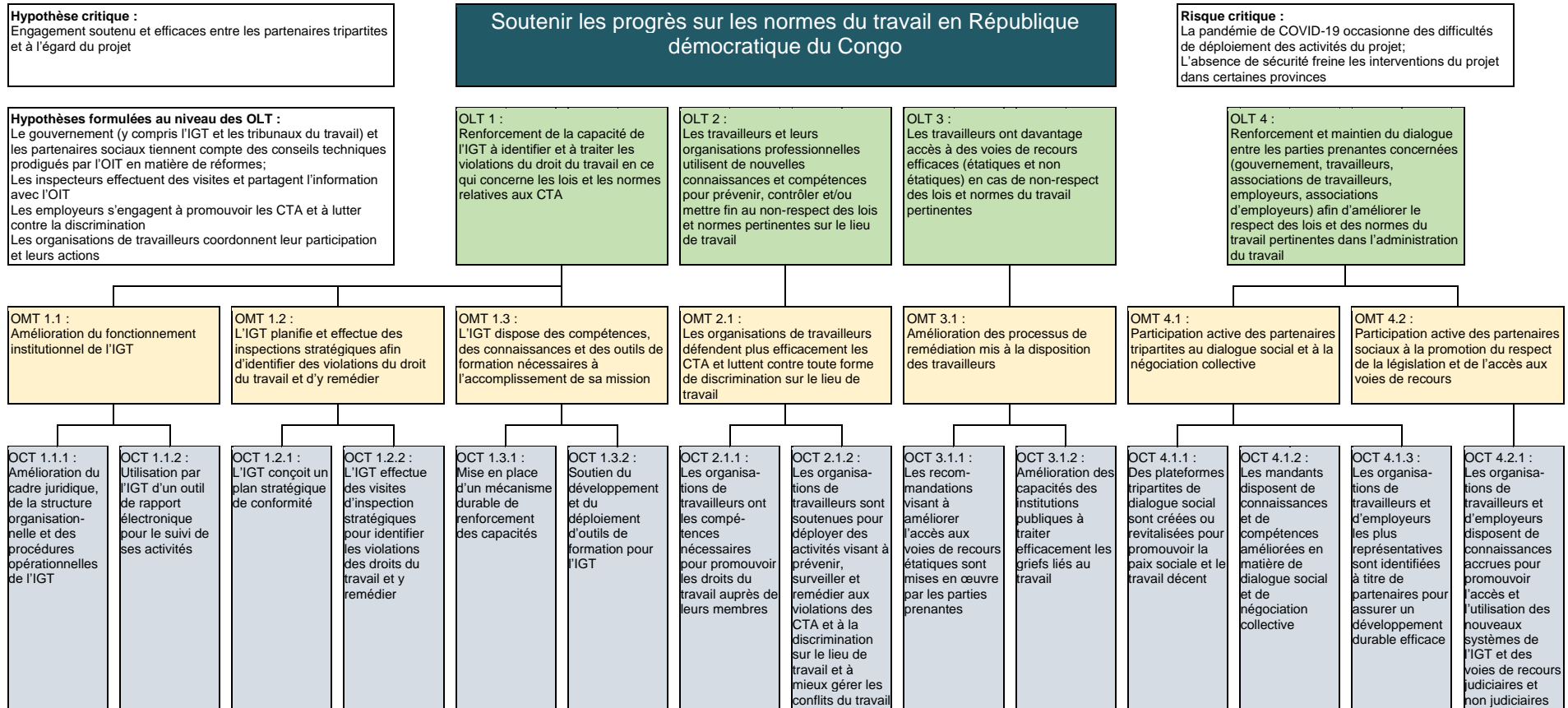
All data and information received from the ILO or other stakeholders for the purposes of this assignment shall be treated as confidential and shall be used for the purpose of this evaluation.

All intellectual property rights for this evaluation and its product is attributed to the ILO and may not be disclosed to third parties or published without the prior written consent of the ILO.

Annex 1: Relevant policies and guidelines

- *ILO Policy Guidelines for Evaluation: Principles, Rationale, Planning and Managing for Evaluations*, 4th ed.
- Template: Code of Conduct Agreement with ILO Evaluation Consultants.
- Checklist 4.8: Writing the inception report.
- Checklist 4.2: Preparing the evaluation report.
- Checklist 4.9: Rating the quality of evaluation report.
- Guidance note 4.5: Stakeholder engagement.
- Guidance note 3.1: Integrating gender equality in the monitoring and evaluation of projects.
- Guidance Note 3.2: Adapting evaluation methods to the ILO's normative and tripartite mandate.
- Templates: Emerging good practices and Lessons Learned (to be annexed to evaluation report and filled in by the Evaluator).
- Template for evaluation title page.
- Template for evaluation summary.
- ILO Code of Conduct for Evaluators.
- Guidance on Integrating Disability Inclusion in Evaluations and Reporting on the UNDIS Entity Accountability Framework Evaluation Indicator.

Annexe 2. Cadre logique du projet



Source : Organisation internationale du Travail. *Cadre logique du projet*. Annexe de la proposition technique. [OIT, date inconnue]. Contenu original produit en anglais et traduit par l'évaluatrice pour les fins de la présente.

Annexe 3. Matrice des questions d'évaluation

Critères, questions et sous-questions [1]	Indicateurs [2]	Source de données	Méthode de collecte de données
1. Pertinence stratégique			
1.1 Dans quelle mesure le projet s'harmonise-t-il avec les priorités du gouvernement de la RDC dans le domaine des normes du travail et de la SST? Avec le PPTD? Avec le programme et les normes de l'OIT pour assurer un travail décent? Avec les ODD, en particulier les objectifs 5 et 8? Avec le P&B de l'OIT? Avec les autres cadres de développement nationaux?			
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure le projet s'harmonise-t-il avec le programme de l'OIT pour le travail décent et le PPDT de la RDC? Comment le projet s'harmonise-t-il avec le P&B biennal de l'OIT? Dans quelle mesure le projet est-il compatible avec les ODD 5 et 8? Comment le projet s'harmonise-t-il avec le PNSD de la RDC? 	<ul style="list-style-type: none"> Degré de cohérence entre le projet et le mandat et les priorités stratégiques de l'OIT Degré d'harmonisation avec les objectifs et les domaines prioritaires établis par le donateur Perceptions de l'EGP, du donateur et des parties prenantes de la RDC concernant la pertinence du projet et son degré d'harmonisation avec les priorités du gouvernement de la RDC Degré d'harmonisation du projet avec les priorités des cadres de développement nationaux 	<ul style="list-style-type: none"> EGP et BP – Kinshasa Représentants du BP de l'OIT [3] Équipe technique régionale d'appui au travail décent – Yaoundé [4] Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) Parties prenantes gouvernementales [5] Donateur Représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs [6] PRODOC Rapports narratifs et techniques (TPR) Plan stratégique de l'OIT 2022-2025 Documents relatifs au PPTD 2021-2024 PNSD 2019-2023 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues Revue documentaire
1.2 Dans quelle mesure le projet s'est-il avéré pertinent par rapport aux besoins ressentis et aux attentes des mandants tripartites (gouvernement, employeurs et travailleurs) pour appuyer le respect de la législation du travail et la promotion des normes du travail et de la SST?			
<ul style="list-style-type: none"> Quelles démarches ont été développées afin de cerner les besoins des mandants tripartites et des bénéficiaires finaux dans le domaine des normes du travail et de la SST? Dans quelle mesure a-t-on tenu compte de la volonté politique et de la capacité institutionnelle de l'IGT et des mandants tripartites au regard de leur engagement et de leur participation à l'effort de remédiation aux violations du droit du travail, en ce qui concerne les lois et les normes du travail acceptable, y compris en matière de SST? 	<ul style="list-style-type: none"> Type de démarches et d'études diagnostiques menées afin de cerner les besoins des mandants tripartites Adéquation du projet avec les besoins et attente des mandants tripartites 	<ul style="list-style-type: none"> EGP et BP – Kinshasa Représentants du BP de l'OIT Équipe technique régionale d'appui au travail décent – Yaoundé Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) Parties prenantes gouvernementales Donateur Représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs Études diagnostiques, rapports et recommandations (IGT, PNSD 2019-2023) PRODOC Rapports narratifs et techniques (TPR) 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues Revue documentaire
2. Cohérence			
2.1 Dans quelle mesure les interventions du projet se sont-elles avérées cohérentes ou complémentaires par rapport à d'autres projets ou programmes réalisés par l'OIT ou par d'autres partenaires au développement?			
<ul style="list-style-type: none"> Quelles sont les synergies développées avec d'autres départements, projets ou programmes de l'OIT et partenaires au développement en vue d'appuyer la promotion des normes du travail et de la SST? Dans quelle mesure la collaboration entre projets a-t-elle permis de conjuguer les efforts, partager les expériences et inclure des zones de réflexion et d'action sur les thématiques du dialogue social, des normes du travail et de la SST? 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre et nature des synergies développées avec d'autres projets ou programmes de l'OIT Degré de complémentarité entre le projet et les initiatives d'autres partenaires au développement Types d'apprentissage mutuel, de réseautage et de coopération inter-projets développés 	<ul style="list-style-type: none"> EGP – Kinshasa Représentants du BP de l'OIT Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) Partenaires au développement de l'OIT (UE, Enabel) Mécanismes de collaboration et d'échange permettant le partage d'informations 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues Revue documentaire

Critères, questions et sous-questions [1]	Indicateurs [2]	Source de données	Méthode de collecte de données
3. Validité de la conception du projet			
3.1 Dans quelle mesure les interventions du projet ont-elles été basées sur une TdC et une TOsC pertinente?			
<ul style="list-style-type: none"> • Comment a-t-on utilisé la TdC et le modèle logique pour guider la conception et la mise en œuvre des interventions du projet? • Quelles améliorations devrait-on apporter à la suite de l'introduction du changement durable à la TdC? • Quelles ont été les hypothèses de travail? • Comment la stratégie du projet s'est-elle attaquée aux causes profondes entravant l'application de la législation du travail et les voies de recours efficaces en cas de non-respect des normes du travail et de la promotion de la SST? 	<ul style="list-style-type: none"> • Adéquation de la TdC comme soutien aux interventions du projet • Perceptions du personnel du projet concernant l'adéquation de la TdC et l'implantation de la TOsC [7] • Perceptions des intervenants de l'OIT en ce qui a trait à la TOsC et aux mécanismes de suivi devant appuyer cette dernière • Existence de données probantes sur le ciblage des interventions permettant de remédier au déficit du travail décent, plus particulièrement au niveau des normes du travail et de la SST 	<ul style="list-style-type: none"> • EGP – Kinshasa • Représentants du BP de l'OIT • Experts techniques – Yaoundé • Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) • Représentants du S-E • TdC et TOsC • Modèle logique • Outils de S-E et base de données • Rapports narratifs et techniques (TPR) 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues • Revue documentaire
3.2 Dans quelle mesure les mandants tripartites se sentent-ils associés à l'élaboration et à la mise en œuvre du projet?			
<ul style="list-style-type: none"> • Quelles démarches a-t-on entreprises pour faciliter la participation à toutes les étapes du projet et encourager un dialogue entre toutes les parties prenantes? 	<ul style="list-style-type: none"> • Types de mécanismes de consultation ou de coordination implantés afin d'assurer la participation de tous les acteurs (h/f) du projet • Perception des parties prenantes en ce qui a trait aux mécanismes de participation ou de coordination • Degré de prise en compte de la volonté politique et de la capacité institutionnelle de l'IGT et des mandants tripartites 	<ul style="list-style-type: none"> • EGP et BP – Kinshasa • Représentants du BP de l'OIT • Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) • Parties prenantes gouvernementales • Représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs • CCP • Plateformes d'échanges • PRODOC • Rapports narratifs et techniques (TPR) • Stratégie de communication et de visibilité 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues • Revue documentaire
3.3 Dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle tenu compte de l'ensemble des contraintes majeures ou des grands défis pouvant entraver la mise en œuvre et l'atteinte des résultats?			
<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure le projet a-t-il cerné les principaux risques internes ou externes? • Les hypothèses de développement qui sous-tendent le cadre logique et la TdC du projet ont-elles été soutenues? • Dans quelle mesure les obstacles liés au genre et les facteurs de risque en matière de discrimination ont-ils été systématiquement abordés? 	<ul style="list-style-type: none"> • Clarté avec laquelle les risques et les hypothèses ont été cernés ainsi qu'efficacité avec laquelle ces considérations ont guidé les interventions du projet 	<ul style="list-style-type: none"> • EGP – Kinshasa • Représentants du BP de l'OIT • Parties prenantes gouvernementales • Experts techniques – Yaoundé • Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) • Représentants du S-E • Hypothèses et analyse de risques • Rapports narratifs et techniques (TPR) 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues • Revue documentaire
3.4 Dans quelle mesure la formulation et la mise en œuvre du projet ont-elles tenu compte et intégré l'égalité des sexes ainsi que les notions de handicap et de non-discrimination en tant que préoccupations transversales?			
<ul style="list-style-type: none"> • Comment les questions de genre et de non-discrimination et la notion de handicap ont-elles été intégrées dans la conception et la mise en œuvre du projet? • Comment a-t-on tenu compte des notions de non-discrimination? Quels ajustements a-t-on apportés au modèle logique à la lumière de l'expérience du projet? 	<ul style="list-style-type: none"> • Degré d'intégration de la dimension de genre dans la mise en œuvre du projet • Degré d'intégration des notions de non-discrimination et de handicap dans la mise en œuvre du projet • Type de démarches et d'outils développés pour intégrer des interventions sensibles au genre et les thèmes transversaux de non-discrimination et de handicap 	<ul style="list-style-type: none"> • EGP – Kinshasa • Représentants du BP de l'OIT • Experts techniques – Yaoundé • Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) • Rapports narratifs et techniques (TPR) • Étude diagnostique sur la discrimination 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues • Revue documentaire

Critères, questions et sous-questions [1]	Indicateurs [2]	Source de données	Méthode de collecte de données
4. Performance et efficacité du projet			
4.1 Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint les résultats et produits escomptés?			
<ul style="list-style-type: none"> • Comment le projet a-t-il contribué au renforcement institutionnel d'acteurs comme l'IGT pour leur permettre d'assurer son rôle de régulateur? • Comment le projet a-t-il contribué au soutien du dialogue social après de tous les mandants afin de soutenir le travail décent, les normes du travail et la SST? • Dans quelle mesure le renforcement des capacités des mandants tripartites a-t-il contribué à prévenir, contrôler ou réduire le non-respect des normes pertinentes relatives aux CTA? • Dans quelle mesure le projet a-t-il permis aux travailleurs d'avoir davantage accès à des voies de recours efficaces (étatiques et non étatiques) en cas de non-respect des lois et des normes du travail pertinentes? • Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'avancement des conventions de l'OIT reliées à l'inspection du travail et à la protection des travailleurs (SST)? 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et nature des résultats et produits obtenus • Type de connaissances acquises par les mandants tripartites (h/f) • Nombre de personnes ayant bénéficié des formations • Nombre et pourcentage d'employeurs et de travailleurs dotés d'une meilleure connaissance sur le respect des normes du travail • Nombre et nature des plateformes de dialogue social mises en place ou revitalisées • Nombre et nature des plateformes d'échanges • Nature des compétences et des outils développés pour améliorer la capacité des mandants tripartites en vue d'appuyer le respect des CTA et de la SST • Nombre et nature des améliorations apportées aux processus de remédiation mis à la disposition des mandants tripartites et des travailleurs • Type de changements apportés aux instances, aux décrets, à la législation, aux politiques ou aux conventions et pour lesquels le projet a eu une incidence directe 	<ul style="list-style-type: none"> • EGP – Kinshasa • Représentants du BP de l'OIT • Experts techniques – Yaoundé • Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) • Parties prenantes gouvernementales • Représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs • Juges et Tribunaux du travail • Rapports narratifs et techniques (TPR) • PMP et outil de suivi des indicateurs • Directives techniques relatives à l'inspection du travail • Recommandations formulées par les études diagnostiques • Conventions de l'OIT 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues • Groupes de discussion • Revue documentaire
4.2 A-t-on observé des résultats inattendus (positifs ou négatifs) au cours de la mise en œuvre du SPNT?			
<ul style="list-style-type: none"> • Quels ont été les résultats inattendus positifs du projet (s'il y a lieu)? • Quels ont été les résultats inattendus négatifs du projet (s'il y a lieu)? 	<ul style="list-style-type: none"> • Nature et étendue des résultats inattendus (positifs ou négatifs) • Perception des parties prenantes en ce qui a trait à la nature et aux répercussions des résultats inattendus 	<ul style="list-style-type: none"> • EGP – Kinshasa • Représentants du BP de l'OIT • Experts techniques – Yaoundé • Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) • Parties prenantes gouvernementales • Juges et Tribunaux du travail • Représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs • Représentants du S-E • Donateur • Rapports narratifs et techniques (TPR) 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues • Groupes de discussion • Revue documentaire
4.3 Dans quelle mesure existe-t-il des preuves indiquant que certaines composantes ou certains résultats du projet ont progressé plus que d'autres? Si oui, de quels composants ou résultats s'agit-il, et pour quelles raisons? Quels facteurs ont influé sur la répartition des résultats?			
<ul style="list-style-type: none"> • Quels ont été les facteurs habilitants favorisant l'atteinte des résultats? • Quels ont été les facteurs contraignants qui ont limité l'atteinte de certains résultats? • S'il y a lieu, comment a-t-on abordé les facteurs contraignants? Dans quel but? 	<ul style="list-style-type: none"> • Nature des facteurs habilitants • Nature des facteurs contraignants • Perception des différentes parties prenantes bénéficiaires au sujet des facteurs ayant favorisé ou entravé l'atteinte des résultats • Données probantes indiquant des progrès dans la réalisation de certains résultats 	<ul style="list-style-type: none"> • EGP – Kinshasa • Représentants du BP de l'OIT • Experts techniques – Yaoundé • Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) • Parties prenantes gouvernementales • CNT • Juges et Tribunaux du travail • Représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs • Représentants du S-E • Rapports narratifs et techniques (TPR) 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues • Groupes de discussion • Revue documentaire

Critères, questions et sous-questions [1]	Indicateurs [2]	Source de données	Méthode de collecte de données
4.4 Dans quelle mesure le projet a-t-il communiqué efficacement ses réalisations et ses meilleures pratiques aux parties prenantes?			
<ul style="list-style-type: none"> • Comment les principales parties prenantes du projet perçoivent-elles les réalisations du projet? • Comment ces perceptions influencent-elles les interactions des parties prenantes et leur engagement à soutenir le plaidoyer en faveur de la promotion des normes du travail et de la SST? 	<ul style="list-style-type: none"> • Perception des parties prenantes quant aux principales contributions du projet • Nombre et nature des outils et mécanismes développés pour diffuser les résultats, les études et les meilleures pratiques observés pour le projet et maintenir l'élan de ce dernier • Nombre et nature des communications visant à soutenir le plaidoyer des intervenants en faveur des normes du travail acceptable et le respect de la législation 	<ul style="list-style-type: none"> • EGP – Kinshasa • Représentants du BP de l'OIT • Experts techniques régionaux – Yaoundé • Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) • Parties prenantes gouvernementales • Juges et Tribunaux du travail • Représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs • Stratégie de communication et de visibilité • Brochure, études 	<ul style="list-style-type: none"> • Plateformes d'échanges • Entrevues • Revue documentaire
4.5 Le projet a-t-il mis en place un dispositif adéquat pour assurer un suivi et mesurer les progrès en vue de l'atteinte des résultats? Ce dispositif a-t-il tenu compte des thèmes transversaux?			
<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure le système de suivi s'est-il avéré efficace (simple, flexible, opportun et précis)? 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et disponibilité des données ventilées par sexe • Perception des parties prenantes quant au suivi du projet et à la couverture des thèmes transversaux • Nature des pratiques adoptées par le projet et tenant compte des thèmes transversaux 	<ul style="list-style-type: none"> • EGP – Kinshasa • Représentants du BP de l'OIT • Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) • Parties prenantes gouvernementales • Représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs • Représentants du S-E • PMP • Outils de S-E 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues • Revue documentaire
5. Efficience des ressources utilisées			
5.1 Dans quelle mesure les ressources (matérielles, financières, techniques et humaines) ont-elles été allouées stratégiquement pour assurer l'atteinte des résultats?			
<ul style="list-style-type: none"> • Quelles ressources (matérielles, financières, humaines) a-t-on engagées pour chaque résultat du projet? • La gestion des ressources aurait-elle pu être traitée différemment? Si oui, comment? • En matière d'extraits et de résultats, quel suivi des ressources investies et des progrès enregistrés le projet a-t-il effectué afin d'éclairer la prise de décision? 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux d'exécution financière • Ressources allouées au personnel, aux études diagnostiques, au renforcement des capacités ainsi qu'au suivi et à l'accompagnement • Répartition du budget par résultat et par extrait 	<ul style="list-style-type: none"> • EGP – Kinshasa • Représentants du BP de l'OIT • Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) • Rapports narratifs et techniques (TPR) • Rapports financiers et budgets annuels 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues • Revue documentaire
6. Efficacité du dispositif de gestion			
6.1 Dans quelle mesure les mécanismes de gestion et de coordination du projet se sont-ils avérés adéquats pour répondre aux besoins et aux défis cernés?			
<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure le soutien au management de projet offert par les BP, le bureau régional et le siège de l'OIT s'est-il avéré adéquat sur les plans technique, programmatique, administratif et financier? • Le projet a-t-il reçu tout le soutien administratif et technique requis? • Y a-t-il eu des goulots d'étranglement ou des retards dans la mise en œuvre et la séquence des interventions? Si oui, comment ces goulots ou retards ont-ils affecté la réalisation des résultats? 	<ul style="list-style-type: none"> • Perceptions de l'équipe de projet, des représentants des BP, des équipes d'appui technique, du bureau régional et du siège de l'OIT à propos des mécanismes de gestion et de collaboration • Perceptions des mandants tripartites quant au mécanisme de coordination et de gestion • Adéquation du soutien administratif 	<ul style="list-style-type: none"> • EGP – Kinshasa • Représentants du BP de l'OIT • Experts techniques – Yaoundé • Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) • Parties prenantes gouvernementales • Représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs • Rapports narratifs et techniques (TPR) • Outils de S-E • Charte du Cadre national de dialogue social bipartite de la RDC 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues • Revue documentaire

Critères, questions et sous-questions [1]	Indicateurs [2]	Source de données	Méthode de collecte de données
6.2 Dans quelle mesure le projet a-t-il systématiquement suivi et documenté les informations pour permettre la mesure des résultats?			
<ul style="list-style-type: none"> Un système de S-E robuste a-t-il été mis en place pour collecter les données? Dans quelle mesure le système de S-E a-t-il recueilli les données nécessaires au projet? Quelle réponse le S-E apporte-t-il aux éléments complexes du cadre opérationnel existant en RDC? 	<ul style="list-style-type: none"> Adéquation des outils de suivi utilisés pour documenter et mesurer les résultats Existence d'outils de suivi sensibles au genre Données probantes indiquant l'existence d'une base de données (chiffrier Excel) permettant la ventilation de différentes variables et différents indicateurs liés au projet 	<ul style="list-style-type: none"> EGP – Kinshasa Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) Parties prenantes nationales Représentants des institutions et organismes d'État concernés Outils de S-E PMP et outils de suivi sur les indicateurs Base de données portant sur le projet Rapports narratifs et techniques (TPR) 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues Revue documentaire
6.3 Dans quelle mesure le projet s'est-il avéré efficace pour partager ses réalisations et les bonnes pratiques et diffuser les connaissances en interne et à l'externe (parties prenantes)?			
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure les réalisations et bonnes pratiques ont-elles été colligées et diffusées? Comment le projet a-t-il procédé pour ce faire? Comment les acteurs du projet perçoivent-ils et apprécient-ils l'efficacité du projet? Comment ces perceptions influencent-elles leurs interactions avec le projet? 	<ul style="list-style-type: none"> Type de mécanismes établis pour partager les connaissances et les bonnes pratiques liées au projet Niveau de satisfaction des parties prenantes en ce qui a trait au partage d'informations sur les résultats du projet Perception et niveau de satisfaction des parties prenantes quant aux contributions du projet et à l'incidence de ces dernières sur leur participation respective 	<ul style="list-style-type: none"> EGP – Kinshasa Représentants du BP de l'OIT Experts techniques – Yaoundé Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) Représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs Stratégie de communication et de visibilité Plateformes d'échanges 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues Revue documentaire
7. Orientation vers l'impact et durabilité du projet			
7.1 Dans quelle mesure le projet a-t-il renforcé la capacité institutionnelle (services, politiques ou pratiques) du gouvernement et des organisations d'employeurs et de travailleurs en matière de promotion des normes du travail?			
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure le projet a-t-il induit des changements réels auprès des mandants tripartites? Quels ont été les changements les plus significatifs apportés par le projet? Quels sont les résultats probants permettant de confirmer que les normes du travail ont évolué? 	<ul style="list-style-type: none"> Type de changements observables auprès des mandants tripartites Perception des parties prenantes quant à l'acquisition de compétences leur permettant de s'engager vis-à-vis le respect de la législation du travail, les normes de travail et la connaissance des mécanismes de remédiation 	<ul style="list-style-type: none"> EGP – Kinshasa Représentants du BP de l'OIT Experts techniques – Yaoundé Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) Parties prenantes gouvernementales Représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs Juges et représentants de tribunaux 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues Groupes de discussion Revue documentaire
7.2 Dans quelle mesure la stratégie de durabilité du projet a-t-elle été mise en œuvre et suivie?			
<ul style="list-style-type: none"> Comment le projet assure-t-il la durabilité de ses activités et interventions? Existe-t-il une stratégie de sortie? 	<ul style="list-style-type: none"> Degré de mise en œuvre de la stratégie de durabilité prônée par le projet Types de mécanismes instaurés pour assurer la durabilité des interventions Existence d'une stratégie de sortie 	<ul style="list-style-type: none"> EGP – Kinshasa Représentants du BP de l'OIT Experts techniques – Yaoundé Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) Parties prenantes gouvernementales Représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs Stratégie de durabilité 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues Revue documentaire

Critères, questions et sous-questions [1]	Indicateurs [2]	Source de données	Méthode de collecte de données
7.3 Parmi les résultats du projet, quels sont ceux offrant les meilleures perspectives de durabilité et de transférabilité aux institutions concernées au terme des interventions? Comment et pourquoi?			
<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure les institutions ayant participé ou reçu un appui lors de la mise en œuvre du projet sont-elles susceptibles d'assurer la continuité des interventions? Comment les mandants tripartites ont-ils été préparés à assumer leurs responsabilités une fois le projet terminé? Quels facteurs requièrent une attention immédiate pour assurer la durabilité des interventions? 	<ul style="list-style-type: none"> Données probantes indiquant l'existence d'une stratégie de sortie Adéquation des capacités techniques et institutionnelles pour soutenir le développement des normes du travail et de la SST Type de stratégies ou de mesures adoptées pour soutenir les options d'accès à l'information propres aux besoins identifiés Données probantes au sujet des compromis faits par les parties prenantes nationales pour répondre aux besoins associés aux normes du travail et à la SST et au sujet de l'adoption de dispositifs d'État 	<ul style="list-style-type: none"> EGP – Kinshasa Représentants du BP de l'OIT Experts techniques – Yaoundé Experts techniques de l'OIT – Genève (LABADMIN/OSH, LABOURLAW) Parties prenantes gouvernementales Représentants des organisations d'employeurs et de travailleurs Rapports narratifs et techniques (TPR) PMP et outil de suivi des indicateurs 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues Revue documentaire

Notes :

1. Les sous-questions sont des questions incitatives qui peuvent ou non être utilisées lors des entretiens avec les informateurs-clés.
2. Certains des indicateurs de ce tableau ont été inspirés par ceux qui figuraient initialement dans le PMP. D'autres sont des indicateurs qualitatifs conçus pour aider l'évaluation à décrire les changements apportés par les interventions du projet.
3. BP pour la RDC, l'Angola, la République centrafricaine, le Congo, le Gabon et le Tchad.
4. Liés à l'administration du travail, au dialogue social et aux activités avec les travailleurs et employeurs (ACTRAV, ACTEMP).
5. Parmi celles-ci figurent le METPS, le ministère des Travaux publics (secteur des BTP), l'Inspection du travail (l'IGT), le ministère de la Justice, le ministère des Mines ainsi que divers secrétariats.
6. Parmi les organisations d'employeurs figurent la FEC, l'ANEP, la COPEMECO et la FENAPEC. Parmi les organisations de travailleurs figurent la CSC, la CGS, l'INC et l'UNTC.
7. Seuls l'OIT et ILAB/USDOL seront questionnés à propos de cet indicateur.

Annexe 4. Liste des documents consultés

La liste suivante énumère les principaux documents qui ont été consultés en vue de réaliser l'évaluation interne à mi-parcours du projet SPNT.

Documents relatifs au contexte

Organisation internationale du Travail. *Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable*. Texte dûment adopté lors de la Conférence internationale du travail dans sa quatre-vingt-dix-septième session qui s'est tenue à Genève en juin 2008. 1^e éd. OIT, 2008.

Organisation internationale du Travail. *Déclaration de principe de ZONGO pour le travail décent et la couverture santé universelle en République démocratique du Congo*. Texte adopté lors d'un atelier de renforcement des capacités des députés nationaux membres de la Sous-commission Emploi de la Commission sociale et culturelle de l'Assemblée nationale, d'un membre du Bureau de Sénat et d'un membre de la Commission sociale et culturelle du Sénat, à Zongo du 28 au 30 juillet 2022. OIT, [date inconnue].

Organisation internationale du Travail. *Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail*. Texte dûment adopté par la Conférence générale de l'OIT dans sa cent huitième session qui s'est tenue à Genève et qui a été déclarée close le 21 juin 2019. OIT, [date inconnue].

Organisation internationale du Travail. *En RDC, le dialogue social s'organise autour d'un échange d'informations, de consultations et de négociations*. Article publié en ligne à l'adresse <https://www.ilo.org/africa/countries-covered/dr-congo/WCMS_864811/lang--fr/index.htm>. OIT, décembre 2022.

Organisation internationale du Travail. *La liberté syndicale – Manuel d'éducation ouvrière*. 2^e éd. (révisée). BIT, 1988.

Organisation internationale du Travail. *Plan stratégique de l'OIT pour 2022-2025*. Présenté lors de la 340^e session du Conseil d'administration (octobre-novembre 2020) tenue à Genève, le 10 novembre 2020. GB.340/PFA/1(Rev.1). OIT, novembre 2020.

Organisation internationale du Travail. *Programme et budget pour la période biennale 2022-23*. 1^e éd. BIT, 2021.

Organisation internationale du Travail. *Programme pays de promotion du travail décent (PPTD) pour la République Démocratique du Congo, 2021-2024*. OIT, novembre 2021.

Organisation internationale du Travail. *Rapport du Directeur général : Un travail décent*. Présenté lors de la Conférence internationale du travail dans sa quatre-vingt-septième session qui s'est tenue à Genève en juin 1999. OIT, [date inconnue].

République démocratique du Congo, Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Prévoyance sociale. *Documents portant sur le déroulement et les résultats des élections syndicales dans les entreprises ou établissements de toute nature en République démocratique du Congo pour la huitième édition 2023-2026*. DRC, 2023. Comprend les éléments suivants :

- *Arrêté ministériel portant convocation et fixation du calendrier de déroulement des élections syndicales*. DRC, février 2023.
- *Arrêtés ministériels portant publication des résultats des élections syndicales*. DRC, février et septembre 2023.
- *Note circulaire portant organisation des élections syndicales*. DRC, février 2023.
- *Tableau des résultats des élections syndicales*. DRC, février 2023.
- *Liste des syndicats en ordre*. DRC, mars 2023.

République démocratique du Congo, Ministère de la Justice. *Politique nationale de réforme de la justice 2017-2026*. RDC, mai 2017.

République démocratique du Congo, Ministère du Budget. *Promulgation de la Loi de Finances n° 21/029 du 31 décembre 2021 pour l'exercice 2022*. Document publié en ligne à l'adresse <<https://budget.gouv.cd/budget-2022/>>. RDC, [date inconnue].

République démocratique du Congo, Ministère du Plan. *Plan national stratégique de développement 2019-2023*. RDC, 2020.

Documents relatifs à la conception du projet à l'étude

Agence américaine pour le développement international. *How-To Note: Developing a Project Logic Model (and its Associated Theory of Change)*. Document produit en anglais et portant sur la thématique du cycle de programme. v.2. USAID, 2017.

Agence américaine pour le développement international. *INFORMED: Learning Question Formulation in Eight Steps*. Document produit en anglais. USAID, [date inconnue].

Brown, Ann-Murray. *Gender Analysis in Project Design: A Beginner's Guide*. Document produit en anglais et publié en ligne à l'adresse <<https://www.linkedin.com/pulse/gender-analysis-project-design-beginners-guide-brown--oryae/>>. LinkedIn, mars 2024.

Département du travail des États-Unis, Bureau international des affaires du travail. *Management Procedures & Guidelines for Cooperative Agreements*. Document produit en anglais. USDOL/ILAB, janvier 2024.

Département du travail des États-Unis, Bureau international des affaires du travail. *Theory of Sustained Change Guidebook for ILAB's Worker Rights Programs*. USDOL/ILAB, mars 2023.

Fonteneau, Bénédicte, et Corina Dhaene. *Guide pour l'élaboration et l'utilisation de la théorie du changement (TdC)*. Document issu des formations sur la théorie du changement en 2019. Acodev, ngo-federatie, et Fiabel, juin 2020.

Institut pour la paix des États-Unis. *Gender Inclusive Framework and Theory: A Guide for Turning Theory into Practice*. Document produit en anglais. USIP, 2018.

Organisation internationale du Travail, Programme de coopération technique. *Modèle de document de projet (PRODOC)*. Titre du projet : Soutenir les progrès sur les normes du travail en République démocratique du Congo (SPNT/RDC). Version révisée. Document produit en anglais. OIT, février 2023. Comprend notamment l'annexe suivante :

- Organisation internationale du Travail. *Plan de communication et de visibilité*. Annexe du PRODOC. Version révisée. [OIT, date inconnue].

Organisation internationale du Travail. *Technical Proposal – Supporting Progress on Labor Standards in the Democratic Republic of the Congo*. Proposition soumise par l'OIT (DUNS 020301941) en réponse à l'annonce de possibilité de financement n° FOA-ILAB-21-07. Document produit en anglais. OIT, août 2021. Comprend notamment les annexes suivantes :

- Organisation internationale du Travail. *Accord sur l'établissement d'un bureau de l'organisation à Kinshasa*. Annexe de la proposition technique. Document produit en anglais. [OIT], avril 1975.
- Organisation internationale du Travail. *Cadre logique du projet*. Annexe de la proposition technique. Document produit en anglais. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Liste d'expériences pertinentes en matière de subventions ou de contrats*. Annexe de la proposition technique. Chiffrier électronique produit en anglais. OIT, [date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Plan de durabilité*. Annexe de la proposition technique. Document produit en anglais. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Plan de travail*. Annexe de la proposition technique. Chiffrier électronique produit en anglais. [OIT, date inconnue].

the bizzel group, NORC at the University of Chicago, et Data Elevates. *MEL Training Materials – Module 1: Rationale and Foundations of ILAB's Theory of Sustained Change*. Présentation-diaporama produite en anglais. USDOL/ILAB, mars 2023.

Documents relatifs aux activités du projet à l'étude

- Bureau international du Travail. *Relations entre organisations de travailleurs et travailleurs de l'économie informelle : Recueil de pratiques*. 1^e éd. OIT, 2019.
- Organisation internationale du Travail. *955 : Ateliers sur la préparation de rapports sur les normes internationales du travail – Basic Information*. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Accord de partenariat entre l'Organisation internationale du Travail (OIT) et l'École nationale d'administration de la République démocratique du Congo (ENA) pour le renforcement de l'enseignement des normes internationales du travail (NIT), des principes et droits fondamentaux au travail (PDFT), de la sécurité et la santé au travail (SST) et d'autres thèmes pertinents liés au travail décent selon le contexte évolutif et les besoins du pays dans le programme de formation des élèves stagiaires, des auditeurs et le perfectionnement des inspecteurs du travail*. OIT, [date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Atelier de formation des formateurs des organisations de travailleurs de la République démocratique du Congo sur les normes internationales du travail – Rapport général*. Produit à la suite d'un atelier tenu à Kinshasa, du 17 au 20 juillet 2023. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Atelier de formation des formateurs sur les normes internationales du travail. Journée 2. Présentation-diaporama*. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Atelier de formation des formateurs sur les normes internationales du travail, les mécanismes de contrôle de l'OIT et la sécurité et la santé au travail – Termes de référence*. Produit dans le cadre du projet de Soutien à la Promotion des normes du travail en République démocratique du Congo (SPNT), en collaboration avec le Bureau des activités pour les travailleurs (ATRAV). OIT, [date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Atelier sur l'auto-évaluation des tribunaux du travail de Kinshasa – Rapport général*. Produit à la suite d'un atelier tenu à Kinshasa, du 18 au 20 septembre 2023. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Comité consultatif du projet (CCP) – Termes de référence*. Approuvé par les membres du CCP lors de la première séance, le 4 août 2022. OIT, [date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Compte-rendu de l'atelier du Comité Consultatif du Projet (CCP)*. Produit à la suite d'un atelier tenu à Kinshasa le 4 août 2022, dans le cadre du projet « Soutenir la promotion des normes du travail en RDC (SPNT) ». [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Construire une culture du respect du droit sur les lieux de travail au moyen de la coopération au développement : Recueil de bonnes pratiques*. 1^e éd. OIT, 2021.

- Organisation internationale du Travail. *Projet de soutien à la promotion (mise en œuvre) des normes du travail en RDC – Équipe élargie du projet*. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Évaluation de l'Inspection du travail de la République démocratique du Congo – Rapport*. Comprend un résumé exécutif publié sous forme de document distinct. OIT, octobre 2022.
- Organisation internationale du Travail. *Évaluation de la formation dispensée dans le cadre du projet SPNT*. Comprend un questionnaire d'évaluation et un chiffrier électronique consignnant les réponses fournies par les personnes ayant reçu la formation. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Fiche de contrôle – Sécurité et de la santé au travail sur un chantier de BTP*. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du travail. *Le renforcement des compétences de l'Inspection du travail pour la promotion de la santé et sécurité au travail (SST) et du travail décent – Mise en place d'un groupe d'inspecteurs référents (Task-Force/SST)*. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Mise en œuvre de la planification stratégique pilote – Rapport de l'atelier de planification stratégique pilote*. Produit dans le cadre du projet « Soutenir la promotion des normes en République démocratique du Congo » – SPNT/RDC. OIT, [date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Plan d'action tripartite pour le renforcement de l'efficacité des tribunaux du travail de Kinshasa/Matete et Kinshasa/Gombe*. Adopté lors d'un atelier de facilitation de l'auto-évaluation de l'efficacité des Tribunaux du travail de Kinshasa sur la base de l'Outil de diagnostic de l'OIT, tenu à Kinshasa le 20 septembre 2023. OIT, [date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Rapport 2022 sur le dialogue social : La négociation collective pour une reprise inclusive, durable et résiliente*. Résumé analytique. OIT, [date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Rapport de l'atelier de planification stratégique pilote de l'inspection du travail de la RDC et de formation sur la méthodologie d'intervention de l'inspection du travail, République Démocratique du Congo*. Produit à la suite d'un atelier tenu à Kinshasa, du 26 au 27 octobre 2022. [OIT, date inconnue]
- Organisation internationale du Travail. *Rapport de l'atelier de renforcement du dialogue social et de la représentativité*. Produit à la suite d'un atelier tenu à Kinshasa, du 26 au 27 octobre 2022. OIT, [date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Rapport de l'étude diagnostic sur le dialogue social en RDC*. OIT, juillet 2022.

- Organisation internationale du Travail. *Rapport du Directeur général – Premier rapport supplémentaire : Rapport de la Réunion d’experts chargée de la validation tripartite des directives techniques sur les principes généraux relatifs à l’inspection du travail (13-16 décembre 2021)*. Présenté lors de la 344^e session du Conseil d’administration (mars 2022) tenue à Genève, le 15 mars 2022. OIT, février 2022.
- Organisation internationale du Travail, Administration du travail, Inspection du travail, Direction générale de la sécurité et de la santé au Travail. *Le contrôle des chantiers de construction par l’inspection du travail – Guide à l’intention des Inspecteurs du travail*. OIT, 2017.
- Organisation internationale du Travail, Bureau des activités pour les travailleurs. *Normes internationales du travail et mécanisme de supervision de l’OIT*. Présentation-diaporama. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail, Bureau pays de Kinshasa. *Note au dossier sur l’évaluation rapide des besoins en formation des organisations de travailleurs (OT) de la République Démocratique du Congo*. [OIT], février 2023.
- Organisation internationale du Travail, Bureau pays de Kinshasa. *Rapport de mission à Zongo, République Démocratique du Congo, du 28 au 30 juillet 2022*. Produit en lien avec la mission de participation à l’atelier de renforcement de capacités des membres de la sous-commission emploi et formation professionnelle de la commission sociale et culturelle de l’Assemblée nationale. OIT, [date inconnue].
- Organisation internationale du Travail, Département des politiques sectorielles. *Women in Mining – Towards Gender Equality*. Document produit en anglais. 1^e éd. OIT, 2021.
- Organisation internationale du Travail, Équipe d’appui technique du Bureau pays de Yaoundé. *Étude comparative sur le dialogue social en Afrique francophone*. Présentation-diaporama produite en vue d’un atelier de réflexion et de partage sur le dialogue social et la représentativité syndicale en RDC. OIT, [date inconnue].
- Organisation internationale du Travail, Équipe d’appui technique du Bureau pays de Yaoundé. *La représentativité syndicale*. OIT, [date inconnue].
- Organisation internationale du Travail, Équipe d’appui technique du Bureau pays de Yaoundé. *Le dialogue social*. Présentation-diaporama. OIT, [date inconnue].
- Organisation internationale du Travail, Service de l’administration du travail, de l’inspection du travail, et de la sécurité et de la santé au travail. *Renforcer les systèmes d’inspection du travail pour améliorer l’application de la législation du travail dans le cadre de la coopération pour le développement*. OIT, [date inconnue].

Organisation internationale du Travail, Service de l'administration du travail, de l'inspection du travail, et de la sécurité et de la santé au travail. *Renforcement des compétences de l'Inspection du travail de la RDC*. Documents produits en vue d'un atelier tenu à Kinshasa, du 9 au 13 janvier 2023. OIT, [date inconnue]. Comprend les cinq modules de formation suivants :

- *Évaluation et prévention des risques en matière de santé et sécurité au travail*. Module de formation n° 1.
- *Évaluation et prévention des risques – Le risque de chute de hauteur et le port des EPI dans le BTP*. Module de formation n° 2.
- *Visites d'inspection*. Module de formation n° 3.
- *Formation sur la sécurité et la santé au travail dans la construction en RDC – Le risque d'ensevelissement*. Module de formation n° 4.
- *Travailler dans un environnement dangereux – Circulation des véhicules de chantier et transport des matériaux de construction (manutention)*. Module de formation n° 5.

Organisation internationale du Travail, Unité du droit du travail et de la réforme, Département de la gouvernance et du tripartisme. *Accès à la justice du travail : Un outil de diagnostic pour l'auto-évaluation de l'effectivité des institutions de prévention et de résolution des conflits du travail*. 1^e éd. OIT, 2023.

Organisation internationale du Travail, et Inspection générale du travail. *Planification stratégique pilote d'intervention de l'Inspection du travail en République démocratique du Congo*. Produit en vue d'un atelier tenu à Kinshasa, du 16 au 20 janvier 2023. [OIT, date inconnue].

République démocratique du Congo. *Charte du cadre national de dialogue social bipartite de la République démocratique du Congo*. RDC, mars 2023.

République démocratique du Congo, Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Prévoyance sociale. *Rapport au titre de l'article 19 de la Constitution de l'OIT sur l'état de la législation et de la pratique nationales concernant la protection contre les accidents du travail et les maladies professionnelles*. DRC, février 2024.

République démocratique du Congo, et Organisation internationale du Travail. *Rapport national sur l'ampleur de la violence et du harcèlement sexuel au travail*. OIT, 2022.

Documents relatifs aux finances et à l'avancement du projet à l'étude

Département du travail des États-Unis, Bureau international des affaires du travail. *Formulaire détaillé de communication des résultats du projet*. Chiffrier électronique produit en anglais et dressant la liste de tous les indicateurs de rendement du projet, y compris les définitions afférentes. [USDOL/ILAB, date inconnue].

Organisation internationale du Travail. *Budget Report DRC*. Chiffriers électroniques périodiques, produit en anglais :

- Organisation internationale du Travail. *Rapport pour la période de décembre 2021 à mars 2022*. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Rapport pour la période d'avril à septembre 2022*. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Rapport pour la période d'octobre 2022 à mars 2023*. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Rapport pour la période d'octobre 2023 à mars 2024*. Comprend également des données rétrospectives pour la période d'avril à septembre 2023 [OIT, date inconnue].

Organisation internationale du Travail. *Plan de suivi du projet*. Chiffrier électronique produit en anglais et faisant l'objet de mises à jour périodiques. [OIT, date inconnue].

Organisation internationale du Travail. *Technical Progress Report*, « *Support the Promotion of Labour Standards in the DRC* ». COD/21/03/USA. Rapports périodiques produits en anglais :

- Organisation internationale du Travail. *Rapport pour la période du 15 décembre 2021 au 31 mars 2022*. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Rapport pour la période du 1^{er} avril au 30 septembre 2022*. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Rapport pour la période du 1^{er} octobre 2022 au 31 mars 2023*. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Rapport pour la période du 1^{er} avril au 30 septembre 2023*. [OIT, date inconnue].
- Organisation internationale du Travail. *Rapport pour la période du 30 octobre 2023 au 31 mars 2024*. Version préliminaire. [OIT, date inconnue].

Documents relatifs à l'évaluation

Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. *Ethical Guidelines for Evaluation*. Document produit en anglais. GNUE, 2020.

Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. *Guidance on Integrating Disability Inclusion in Evaluations and Reporting on the UNDIS Entity Accountability Framework Evaluation Indicator*. Document produit en anglais. GNUE, janvier 2022.

Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *All Evaluation Forms and Templates*. Liste de modèles à suivre, y compris pour la page titre et le sommaire d'une évaluation. Document produit en anglais. OIT, [date inconnue].

- Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *Checklist 4.2: Preparing the Evaluation Report*. v.2. I-eval Resource Kit. Document produit en anglais. OIT, février 2021.
- Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *Checklist 4.8: Writing the Inception Report*. v.3. I-eval Resource Kit. Document produit en anglais. OIT, février 2021.
- Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *Checklist 4.9: Rating the Quality of an Evaluation Report*. I-eval Resource Kit. Document produit en anglais. OIT, mars 2021.
- Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *Code of Conduct Agreement with ILO Evaluation Consultants*. Formulaire produit en anglais. OIT, [date inconnue].
- Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *Guidance Note 3.1: Integrating Gender Equality in Monitoring and Evaluation*. v.3. Document produit en anglais. OIT, juin 2020.
- Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *Guidance Note 3.2: Adapting Evaluation Methods to the ILO's Normative and Tripartite Mandate*. v.1. OIT, juin 2020.
- Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *Guidance Note 4.5: Stakeholder Engagement*. v.2. OIT, juin 2020.
- Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *ILO Emerging Good Practice Template*. Formulaire. OIT, [date inconnue].
- Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *ILO Lesson Learned Template*. Formulaire. OIT, [date inconnue].
- Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *ILO Policy Guidelines for Results-Based Evaluation: Principles, Rationale, Planning and Managing for Evaluations*. 4^e éd. OIT, novembre 2020.
- Organisation internationale du Travail. *Terms of Reference – Supporting Progress on Labour Standards in the Democratic Republic of the Congo Mid-Term Internal Evaluation*. OIT, mars 2024.

Annexe 5. Liste des personnes rencontrées

Le tableau suivant dresse la liste des intervenants-clés que l'évaluatrice a interviewés, à distance, dans le cadre de l'étude.

Nom	Organisation / fonction
Représentants du donateur (USDOL)	
1. Alyson N. Beermann	Agente des relations internationales, Assistance technique et coopération, Département du travail des États-Unis
2. Shreeya Banjade	Agent de suivi-évaluation, Département du travail des États-Unis
Membres du Groupe d'intervention de l'IGT [1]	
3. Dako Epanza Teddy	Inspection générale du travail de la RDC
4. Mugalu Muteba Marie Luluaba	Inspection générale du travail de la RDC
Représentants d'organisations d'employeurs ou de travailleurs [1]	
5. Christian Kalonda	Fédération des entreprises du Congo
6. Lule Van	Fédération des entreprises du Congo
7. Guy Kuku Gedila	Intersyndicale nationale du Congo
Représentants d'organismes publics ou gouvernementaux de la RDC	
8. Guillaume Banga	École nationale d'administration
9. Guillaume Kanyimbue	Président du Comité de pilotage, Tribunaux du travail de la RDC
10. Gertrude Mboyo Lofaka	Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Prévoyance sociale
Membres de l'Équipe de gestion du projet de l'OIT	
11. Roger Nkambu	Conseiller technique principal
12. Junior Cephass Mbuyi	Agent de suivi-évaluation
Spécialistes du Bureau régional ou de l'Équipe de l'OIT en poste à Yaoundé	
13. Mady Diagne	Spécialiste, Administration du travail et Dialogue social, Équipe de l'OIT en poste à Yaoundé
14. Lassina Traoré	Spécialiste technique pour les activités des employeurs, Équipe de l'OIT en poste à Yaoundé
15. Marina Nyamekye	Spécialiste technique pour les activités des travailleurs, Équipe de l'OIT en poste à Yaoundé
16. Josée Blandine Ongotto	Spécialiste des normes internationales du travail, Équipe de l'OIT en poste à Yaoundé
Experts au siège de l'OIT à Genève	
17. Laetitia Dumas [2]	Cheffe d'équipe, Programme et Opérations, Service LABADMIN/OSH
18. Justine Tillier	Agente, Programme et Opérations, Service LABADMIN/OSH
19. Mini Thakur	Agente de suivi-évaluation, Service LABADMIN/OSH
20. Frédéric Laisné-Auer [2]	Spécialiste de l'administration et de l'inspection du travail, Service LABADMIN/OSH
21. Valerie Van Goethem	Spécialiste en droit du travail, Service LABOURLAW

Notes :

1. Entrevues menées individuelles en raison de l'impossibilité d'organiser des groupes de discussion, comme prévu.
2. Personnes rencontrées simultanément dans le cadre d'une entrevue conjointe.

Annexe 6. Chronogramme de l'évaluation

Phases	Tâches	Personne responsable	Délais [1]	# de jours pour l'évaluatrice internationale
Phase de démarrage	• Signature du contrat	OIT	16 mars 2024	
	• Réunion préparatoire	OIT	20 mars 2024	
	• Étude de documents-clés	Évaluatrice	25 mars 2024	8
	• Préparation du rapport de démarrage préliminaire	Évaluatrice		
	• Traduction anglaise du rapport de démarrage préliminaire	OIT	30 mars 2024	
	• Révision de la traduction	Évaluatrice	1 ^{er} avril 2024	1
Diffusion du rapport de démarrage	• Partage du rapport de démarrage préliminaire avec toutes les parties prenantes	OIT	5 avril 2024	
Finalisation du rapport de démarrage	• Révision du rapport et soumission de commentaires par l'OIT et USDOL	OIT	8 avril 2024	
	• Intégration des commentaires reçus de l'OIT et production d'une version finale	Évaluatrice	8 avril 2024	
Planification et conduite des activités de collecte de données	• Étude de documents-clés	Évaluatrice	Du 22 avril au 3 juin 2024	10
	• Entrevues avec les intervenants-clés [2]	Évaluatrice		
Atelier de validation	• Analyse et préparation de l'atelier de validation et intégration de la rétroaction des participants	Évaluatrice	30 mai 2024	2
Analyse et production de rapport	• Préparation du rapport d'évaluation préliminaire	Évaluatrice	Rapport soumis le 4 juin 2024	10
	• Traduction anglaise du rapport d'évaluation préliminaire	OIT	À confirmer	
	• Révision de la traduction	Évaluatrice	À confirmer	1
	• Partage du rapport préliminaire avec toutes les parties prenantes et soumission des commentaires consolidés de l'OIT et de USDOL	OIT	À confirmer	
	• Finalisation du rapport préliminaire	Évaluatrice	Fin du mois de juin 2024	
Finalisation du rapport d'évaluation	• Intégration des commentaires consolidés reçus de l'OIT	EGP	À confirmer	
	• Rédaction du résumé exécutif	Évaluatrice	Juin 2024	3
	• Traduction du rapport final et du résumé exécutif	OIT	À confirmer	
	• Révision de la traduction	Évaluatrice	Fin du mois de juin 2024	2
	• Approbation du rapport final	OIT	À confirmer	
Partage de connaissances	• Événement d'apprentissage pour un groupe élargi	Évaluatrice	À confirmer	1
Total				38

Notes :

1. Certaines échéances ont dû être révisées, du fait que les entrevues avec les intervenants-clés ont pris plus de temps que prévu.
2. Le calendrier initial prévoyait la conduite de groupes de discussion, mais ceux-ci ont dû être abandonnés au profit d'entrevues individuelles, pour des raisons indiquées dans le présent rapport.

Annexe 7. Leçons apprises et bonnes pratiques



Soutenir les progrès sur les normes du travail en République démocratique du Congo

TC/SYMBOL: COD/21/03/USA

Nom de l'évaluatrice: Maryvonne Arnould

Date:

La leçon apprise ci-dessous a été relevée dans le cadre de l'évaluation. Le rapport d'évaluation intégral pourrait contenir un passage donnant de plus amples explications sur la leçon.

ÉLÉMENT DE LA	TEXTE
Breve description de la leçon apprise (lien vers une action ou une tâche particulière)	Leçon apprise 1 : La mise à profit des études diagnostiques sur l'Inspection générale du Travail (IGT) et le dialogue social, menées dans le cadre du projet, est une démarche qui a permis non seulement d'analyser la situation dans sa globalité et son contexte national, mais aussi de mieux cerner les forces et défis à considérer pour s'attaquer aux contraintes identifiées et informer la stratégie d'intervention du projet, de même que les besoins en matière d'assistance technique et de renforcement des capacités afin de soutenir les progrès, le respect et l'application des normes du travail et la consolidation du dialogue social. Ces diagnostics ont été validés par les parties prenantes nationales et ont facilité les échanges sur la nécessité d'appuyer le renforcement institutionnel de l'IGT pour combler les déficits freinant l'exercice, par cette dernière, de son rôle de régulateur du marché du travail, ainsi que la nécessité d'engager plus concrètement les mandants tripartites dans la consolidation du dialogue social et la recherche d'un consensus et d'un cadre de concertation entre les acteurs ayant des intérêts vitaux dans le monde du travail. Il y a lieu de poursuivre les efforts en misant sur les acquis de ces expériences, tout en veillant à ce qu'il soit possible de partager les résultats obtenus à ce jour, de façon à enrichir les débats amorcés afin de soutenir le respect et l'application des normes du travail.
Contexte et conditions préalables connexes	Les consultations continues, l'assistance technique, les formations et ateliers offerts et les outils partagés pour sensibiliser et rallier les partenaires nationaux, publics et privés, sont autant de mesures qui ont contribué, d'une part, à l'engagement et à la mobilisation des acteurs au regard de l'identification des problématiques associées à l'IGT et au dialogue social et, d'autre part, au renforcement des connaissances techniques et des compétences nécessaires à l'exercice de leurs rôles respectifs en vue de promouvoir le respect des lois et normes du travail applicables au marché du travail.
Utilisateurs ciblés / bénéficiaires	Le BP de Kinshasa visé par les interventions ainsi que le personnel de l'Organisation internationale du Travail (OIT) au siège. Les bénéficiaires comprennent toutes les parties prenantes du projet (gouvernements, organisations d'employeurs et de travailleurs) ainsi que les travailleurs visés par les interventions.
Défis/Leçons négatives – Facteurs de causalité	Des facteurs externes échappant au contrôle du projet peuvent affecter la mise en œuvre de ce dernier. Parmi eux, mentionnons les contributions financières et matérielles de l'État pour soutenir les activités de l'IGT, les problèmes d'insécurité, ou encore le déclin de l'engagement des parties prenantes nationales.
Succès/Aspects positifs – Facteurs de causalité	Meilleure compréhension et conscientisation des mandants tripartites quant à l'importance d'appliquer les normes internationales du travail (NIT). Engagement et mobilisation des parties prenantes pour soutenir la promotion des normes du travail et le respect de la législation.



► Gabarit 4.1 : Lessons apprises

Questions administratives de l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en œuvre)

Ressources (personnel) et équipe élargie permettant d'accéder à l'expertise nécessaire pour mener à bien les interventions, de la conception jusqu'à la mise en œuvre. Mesures de planification supplémentaires permettant d'allouer le temps nécessaire pour faciliter les consultations avec toutes les parties prenantes et assurer la finalisation des interventions en cours.



Soutenir les progrès sur les normes du travail en République démocratique du Congo

TC/SYMBOL: COD/21/03/USA

Nom de l'évaluatrice: Maryvonne Arnould

Date:

La leçon apprise ci-dessous a été relevée dans le cadre de l'évaluation. Le rapport d'évaluation intégral pourrait contenir un passage donnant de plus amples explications sur la leçon.

ÉLÉMENT DE LA	TEXTE
<p>Brève description de la leçon apprise (lien vers une action ou une tâche particulière)</p>	<p>Leçon apprise 2 : L'approche participative prônée lors de la planification et de la mise en œuvre du projet a permis de créer des conditions propices (consultation, continue, validation des démarches), aptes à favoriser une appropriation nationale, car elle a mis en lumière l'importance des initiatives déployées — considérées comme une réponse adéquate aux nombreux défis caractérisant le déficit du travail décent en République démocratique du Congo (RDC) — en plus de soutenir une collaboration franche, une concertation entre toutes les parties ayant des intérêts dans le monde du travail ainsi que la consolidation d'un dialogue social inclusif pouvant susciter l'engagement des partenaires, et faire en sorte que les parties prenantes nationales continuent de collaborer et de se concerter pour assurer la réussite du projet, favoriser le respect des NIT et renforcer les normes de sécurité ou de santé au travail applicables dans le secteur de la construction et soutenir les changements nécessaires, et ce, de concert avec les autorités de l'Inspection du travail et des Tribunaux du travail (TT), en dépit de l'environnement complexe dans lequel opère le projet.</p>
<p>Contexte et conditions préalables connexes</p>	<p>Le bailleur et l'OIT misent sur la participation active des mandants tripartites, ce qui représente une condition sine qua non à l'instauration du travail décent, au respect des droits de travailleurs et à l'application de normes du travail acceptable (NTA). Les mesures déployées s'efforcent de sensibiliser, d'informer et de doter les mandants de compétences et d'outils visant à stimuler leur participation active et à les pousser à s'approprier les orientations stratégiques du projet.</p>
<p>Utilisateurs ciblés / bénéficiaires</p>	<p>Le BP de Kinshasa, le personnel de l'OIT à Genève et les mandants tripartites.</p>
<p>Défis/Leçons négatives – Facteurs de causalité</p>	<p>Des facteurs externes échappant au contrôle du projet peuvent affecter la mise en œuvre de ce dernier. Parmi eux, mentionnons les ressources financières limitées dont disposent les mandants, ce qui pourrait limiter l'engagement des parties prenantes.</p>
<p>Succès/Aspects positifs – Facteurs de causalité</p>	<p>La participation active des mandants tripartites permet de tester les paramètres associés à la planification stratégique dans le secteur de la construction, où opèrent l'ensemble des acteurs-clés, de façon à consolider l'engagement de tous les intervenants concernés.</p>
<p>Questions administratives de l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en œuvre)</p>	<p>Mesures de planification supplémentaires permettant d'allouer le temps nécessaire pour faciliter les consultations avec toutes les parties prenantes et mener (ou non) un exercice de planification stratégique et de conformité dans les deux autres secteurs visés par le projet, et ce, avant l'achèvement de ce dernier.</p>



Soutenir les progrès sur les normes du travail en République démocratique du Congo

TC/SYMBOL: COD/21/03/USA

Nom de l'évaluatrice: Maryvonne Arnould

Date:

La bonne pratique ci-dessous a été relevée dans le cadre de l'évaluation. Le rapport d'évaluation intégral donne de plus amples détails à ce sujet.

ÉLÉMENT DE BP	TEXTE
Résumé de la bonne pratique (lien avec le but du projet ou résultat spécifique, contexte, objectif, etc.)	Bonne pratique 1 : La mise en place, au sein de l'Inspection générale du travail (IGT), d'une Task-Force composée d'inspecteurs du travail dûment formés, chargés de répliquer les formations, permet de constituer un bassin de formateurs référents, responsables du déploiement en région de la formation. La formation par les pairs est une pratique qui favorise non seulement l'apprentissage entre inspecteurs, mais aussi le transfert des connaissances et l'accroissement des compétences des inspecteurs en poste, assurant ainsi la durabilité de la démarche de formation.
Conditions pertinentes et contexte : limites ou conseil en termes d'application et de répliquabilité	En s'appuyant sur les constats du diagnostic posé sur l'IGT, laquelle est soumise à de fortes contraintes sur le plan des ressources et des capacités, l'assistance technique de l'OIT a d'abord misé sur le renforcement des capacités du personnel des services d'inspection, ce qui exige des connaissances et des compétences spécialisées pour repérer les violations de la législation du travail, assurer un suivi, mettre en place des mesures correctives, prodiguer des conseils aux employeurs et aux travailleurs, et être en mesure d'appliquer des dispositions légales. La création, au sein de l'IGT, d'une Task-Force dûment formée, capable de répliquer les formations en région, assure le recours à une force d'intervention capable d'être déployée selon les besoins.
Établir une relation cause-effet claire	Les interventions de renforcement des capacités du personnel de l'IGT répondent à l'un des besoins identifiés dans l'étude diagnostique réalisée pour cette organisation, laquelle a été validée par les parties prenantes nationales.
Indiquer des impacts mesurables et les bénéficiaires cibles	La création d'une Task-Force dûment formée, possédant le matériel didactique et les outils nécessaires, rend possible la prestation de formations dans toutes les régions ciblées par le projet. En procédant à la création d'une telle force d'intervention, le projet permet d'amplifier l'impact de ses actions de formation.
Réplication potentielle et par qui	Le projet a permis de créer, au sein de l'IGT, une cellule constituée d'inspecteurs-formateurs référents dont elle aura besoin pour poursuivre le travail. La Task-Force représente un modèle d'intervention qui permet de répliquer les formations.
Liens avec les Objectifs à haut niveau du BIT (PPTDs, CPOs, Cadre stratégique du programme de l'OIT)	En adéquation avec la stratégie de l'OIT sur la réalisation du travail décent, de même qu'avec les Programmes de promotion du travail décent (PPTD).
Autres documents ou commentaires pertinents	Sans objet.