



International Labour Organization

iTrack

Evaluation

## BIT – ÉVALUATION

- **Titre du projet:** Appui à la migration équitable pour le Maghreb
- **ILO TC/SYMBOL:** RAF/16/10/ITA
- **Type d'évaluation :** Évaluation à mi-parcours indépendante
- **Pay(s) :** Libye/ Maroc/ Mauritanie / Tunisie
- **Résultat(s) du P&B :** 9
- **ODD(s) :** 5 ; 8 ; 10 ; 17
- **Date de l'évaluation:** Février- avril 2021
- **Nom(s) du consultant:** Belgacem Zitouni
- **Bureau Administratif:** CO-ALGER
- **Bureau Technique:** MIGRANT
- **Pour les évaluations jointes : Organisation responsable :**  
**Autres organisations participantes :** , , , ,
- **Fin du projet (date):** 31 juillet 2021
- **Donateur: pays et budget US\$** Italie Agence Italienne Pour la Coopération au Développement,  
2,4 millions d'Euro
- **Gestion de l'évaluation:** Ricardo Furman
- **Budget de l'évaluation:** USD 10.500
- **Mots clés:** travailleurs migrants, dialogue social, syndicats, migration internationale,  
migrations de main-d'œuvre, recrutement équitable, gouvernance, travail  
décent

Cette évaluation a été réalisée selon les procédures et politiques d'évaluation du BIT. Le rapport n'a pas été révisé, mais a fait l'objet d'un contrôle de qualité effectué par le Bureau d'Évaluation du BIT.



## TABLES DES MATIERES

1. CONTEXTE ET LOGIQUE D'INTERVENTION DU PROJET .....	18
1.1 CONTEXTE DU PROJET .....	18
1.2 LOGIQUE D'INTERVENTION DU PROJET .....	20
1.3 ORGANISATION DU PROJET .....	21
2. OBJECTIFS, PORTEE ET CLIENTS DE L'EVALUATION .....	22
2.1 CONTEXTE DE L'EVALUATION .....	22
2.2 OBJECTIFS DE L'EVALUATION .....	22
2.3PORTEE DE L'EVALUATION .....	23
2.4 PRINCIPAUX UTILISATEURS .....	23
2.5 CRITERES ET QUESTIONS D'EXAMEN .....	23
3. METHODOLOGIE ET LIMITES .....	25
3.1 METHODOLOGIE.....	25
3.2 LES LIMITES DE L'EVALUATION.....	26
4. PRESENTATION DES RESULTATATS DE L'EVALUATION .....	27
4.1 VALIDITE DE LA CONCEPTION DU PROJET .....	27
4.2 PERTINENCE ET ALIGNEMENT STRATEGIQUE DU PROJET .....	28
4.3 EFFICACITE DU PROJET .....	34
4.4 EFFICIENCE DES RESSOURCES UTILISEES .....	48
4.5 ORIENTATION VERS L'IMPACT ET LA DURABILITE .....	51
4.6 PERFORMANCE EN TERMES DE GENRE .....	54
4.7 DIMENSIONS TRANSVERSALES.....	55
5. CONCLUSION.....	56
6. LES RECOMMANDATIONS .....	60
7. LEÇONS APPRISSES ET BONNES PRATIQUES .....	62
7.1 LES LECONS PRISES.....	62
7.2 LES BONNES PRATIQUES.....	63
ANNEXES.....	65
Annexe 1. Documents et outils pertinents sur la politique d'évaluation de l'OIT .....	79
Annexe 02 : formulaire du cadre logique.....	80
Annexe n°3 : Matrice d'évaluation .....	85
Annexe n°4 : Outils de collecte de données.....	89
Annexe n°5 : Liste des personnes interviewées .....	91
Annexe n° 6 : Programme de la mission.....	93
Annexe n°7 : Documents examinés .....	95
Annexe n°8 : Leçons apprises.....	97
Annexe n°9 : Les bonnes pratiques.....	101
Annexe n°10 : Points d'exécution des Formations et Etudes et formations .....	106

## LISTE DES ABREVIATIONS ET ACRONYMES

AICS	Agence italienne de coopération pour le développement
ANPEJ	Agence Nationale pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes (Mauritanie)
AMEM	Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb
ANAPEC	L'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (Maroc)
ANETI	L'Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant (Tunisie)
ATCT	Agence Tunisienne de la Coopération Technique (Tunisie)
BEMOE	Bureau de l'Emigration et de la Main d'œuvre Etrangère
BIT	Bureau International du Travail
CDT	Confédération Démocratique du Travail (Maroc)
CGEM	Confédération Générale Des Entreprises Du Maroc
CGTM	Confédération Générale des Travailleurs de Mauritanie
CLTM	Confédération Libre des Travailleurs de Mauritanie
CNSS	Caisse Nationale de Sécurité sociale (Maroc)
DAM	Direction des Affaires de la Migration (Maroc)
EMP	Evaluation à Mi-Parcours
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la Population
HCP	Haut Commissariat au Plan (Maroc)
ICMD	Initiative Conjointe pour la Migration et le Développement
MAEC	Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération (Maroc)
MAS	Ministère des Affaires Sociales (Tunisie)
MTIP	Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle (Maroc)
MMREAM	Ministère chargé des Marocains Résidant à l'Étranger et des Affaires de la Migration (Maroc)
MFPE	Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (Tunisie)
MFPTMA	Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Modernisation de l'Administration MFPTMA (Mauritanie)
MRE	Marocains Résidents à l'Etranger (Maroc)
TDR	Termes De Références
ODD	Objectifs de Développement Durable
OIT	Organisation internationale du Travail
OIM	Organisation Internationale de la Migration
ONS	Office National de la Statistique (Mauritanie)
ONM	Observatoire National de la Migration (Tunisie)
OTE	Office des Tunisiens à l'Etranger (Tunisie)
UE	Union Européenne
UGP	Unité de Gestion du Projet
UGTM	L'Union Générale des Travailleurs du Maroc
UGTT	Union Générale Tunisienne du Travail (Tunisie)
UMT	L'Union Marocaine du Travail
UNITAR	L'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche
UNHCR	Le Haut Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés
UNPM	Union Nationale du Patronat de Mauritanie
UTM	Union Travailleurs de Mauritanie
UTICA	Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (Tunisie)
UTSS	l'Union Tunisienne de Solidarité Sociale

### **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1: Niveau de réalisation des produits.....	35
Tableau 2: Parties prenantes au projet « Appui à la migration équitable pour le Maghreb».....	45
Tableau 3: Suivi budget AMEM /Résultat .....	49

### **LISTE DES FIGURES**

Figure 1: Evolution des dépenses par Résulta .....	50
--	----

## **REMERCIEMENTS**

*Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué de leur temps, leurs connaissances et leurs perspectives afin de me permettre de mener à bien mes travaux.*

*L'accueil, le professionnalisme et l'ouverture d'esprit qui nous ont été manifestés sans exception méritent d'être soulignés.*

*Le Consultant*

## RESUMEEEXECUTIF

### Contexte

Depuis le début des années 2010, plusieurs millions de migrants (1.8 depuis 2014 uniquement selon le Haut-commissariat aux Réfugiés des Nations Unies et l'Organisation Internationale des Migrations) ont traversé la Méditerranée essentiellement par trois routes (orientale Turquie-Grèce, centrale Libye-Italie et occidentale Maroc-Espagne). Ces flux considérables, composés à la fois de ressortissants du Maghreb et de ressortissants d'Afrique sub-saharienne doivent être considérés aussi dans le contexte de longues relations entre les deux rives de la Méditerranée qui ont connu et connaissent encore différents canaux de mobilité professionnelle qu'il s'agit d'évaluer et de moderniser. Les pays d'Afrique du Nord sont aujourd'hui confrontés à de multiples problématiques liées à l'accélération de ces flux, leur diversification en termes de profils des migrants et de projets migratoires, mais aussi de mise en adéquation avec les marchés du travail, tant des pays du Maghreb que des pays de l'Union Européenne.

Ce projet se situe dans la continuité et l'approfondissement de plusieurs projets régionaux (Afrique du Nord) et nationaux de coopération sur les migrations de main-d'œuvre financés par l'AICS et appuyés techniquement par l'OIT et d'autres agences.

Ce projet s'inspire également de l'expérience et des recommandations et construit sur les résultats des projets précédents que l'OIT a mis en œuvre dans la sous-région :

- « Améliorer la gouvernance de la migration de main d'œuvre et la protection des droits des travailleurs migrants en Tunisie, au Maroc, en Libye et en Egypte » (IRAM) 2012-2017 financé par la coopération Suisse ;
- « Gestion des migrations des travailleurs pour le développement et l'intégration dans l'Euro Med, l'Afrique de l'ouest et l'Afrique de l'est » (2004-2006), financé par la Commission Européenne ;
- « Améliorer les capacités institutionnelles pour la gouvernance des migrations de main-d'œuvre en Afrique du Nord et de l'Ouest » (2008-2010), financé par l'Espagne.

Ces différents enjeux nécessitent un renforcement des systèmes d'information sur les migrations de travail et leur étroite articulation au système d'information du marché du travail afin d'optimiser le pilotage de ces différentes politiques nationales.

Ainsi, le projet AMEM vient appuyer les pays ciblés dans leurs efforts pour améliorer la gouvernance des migrations de main d'œuvre

### Description du projet

Financé par l'Agence italienne de coopération pour le développement (AICS) à hauteur de 2,4 millions d'euro, le projet « Appui à la Migration Equitable au Maghreb –AMEM » a été lancé du 20 juillet 2018 au 31 juillet 2021 et mis en œuvre par l'Organisation Internationale du Travail Il a pour objectif général d'améliorer la gouvernance des migrations de main d'œuvre et la protection des travailleurs migrants en Libye, au Maroc, en Mauritanie et en Tunisie en tenant compte des besoins des marchés du travail

Les résultats attendus du projet sont :

**Résultat 1** : La gestion de la migration de main d'œuvre est mieux informée grâce à l'élargissement de la base de connaissance dans les quatre pays (Libye, Maroc, Mauritanie et Tunisie) ;

**Résultat 2** : Les connaissances et capacités des acteurs non gouvernementaux (partenaires sociaux : organisations de travailleurs et d'employeurs et OSC) en matière d'inclusion socio-économiques des migrants et de défense et protection de leurs droits sont renforcées et leur rôle d'interlocuteur avec les instances gouvernementales consolidé

**Résultat 3** : Les travailleurs migrants ont un accès facilité à un travail décent et à une protection de leurs droits notamment en matière de protection sociale durant leur séjour à l'étranger et après leur retour dans le pays d'origine

### **Objectifs et déroulement de l'évaluation**

**Les objectifs de l'évaluation mi-parcours indépendante sont les suivants :**

De façon spécifique, cette évaluation à mi-parcours contribuera à :

- Établir la pertinence de la conception du projet et de la stratégie de mise en œuvre par rapport à l'OIT, aux Nations unies et aux cadres de développement nationaux ;
- Évaluer la mesure dans laquelle le projet a atteint les objectifs fixés et les résultats attendus, tout en identifiant les facteurs qui y ont conduit et les contraintes auxquelles il a fait face ;
- Identifier les résultats positifs et négatifs inattendus du projet ;
- Analyser les stratégies de mise en œuvre du projet incluant la structure institutionnelle et la capacité d'exécution du projet y compris sa synergie avec d'autres projets et programmes
- Évaluer la mesure dans laquelle les résultats du projet seront durables ;
- Identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques potentielles, notamment en ce qui concerne les modèles d'intervention pouvant être appliqués ;
- Fournir des recommandations pour orienter les prises de décisions en vue d'améliorer la mise en œuvre du projet.

Ceci dans le but de renforcer la dynamique de la gouvernance de la migration équitable pour le Maghreb.

L'évaluateur a utilisé une approche participative en associant les principales parties prenantes de l'OIT telles les mandants tripartites de l'OIT, le personnel de l'OIT et les partenaires stratégiques.

Les entretiens avec les parties prenantes ont été réalisés en présentiel en Tunisie du 22 au 26 février 2021 et puis le 10 mars 2021 et via Skype et teams pour le Maroc et la Mauritanie du 1 au 16 mars 2021

En raison de la pandémie Covid-19 et de son impact sur le monde du travail, l'évaluation a été réalisée à distance suivant les directives du EVAL/BIT. Aucun travail de terrain n'a donc été mené au Maroc et en Mauritanie.

### **Principaux résultats de l'évaluation**

#### **Validité de la conception du projet, pertinence du projet et adéquation stratégique**

Selon l'analyse documentaire et les données collectées auprès des parties prenantes, le projet est pertinent et s'aligne sur les stratégies nationales de l'OIT et des partenaires sociaux des

quatre pays (Maroc, Mauritanie, t Tunisie et la Libye<sup>1</sup>). En outre, il répond à la demande des mandants des quatre gouvernements.

### **Efficacité**

A partir de l'analyse des principaux résultats obtenus, l'évaluation est arrivée à la conclusion que le projet a été globalement efficace. Le projet a su bénéficier des acquis des projets antérieurs ainsi que de l'appui technique et financier des projets en cours.

Lorsqu'on considère les tâches prévues à mi-parcours dans le détail et sans pondération, 70% d'entre elles ont été exécutées ou sont en cours d'exécution, avec un pic de 100% pour les produits 1.1, 2.1 et 3.1. Ces produits ont permis d'obtenir des résultats probants comme la disponibilité de rapports d'études, les capacités renforcées des partenaires, la mise à disposition d'experts au bénéfice des mandants. Les activités non réalisées sont aussi importantes du point de vue stratégique.

Le taux d'exécution physique du projet dans sa totalité est de 70% à mi-parcours.

Dans l'ensemble, la tendance est bonne et laisse espérer que les activités qui n'ont pas encore été réalisées le seront bien avant la fin du projet.

A mi-parcours le projet, la réalisation de la plupart des produits est bonne.

Le projet a été très efficace dans l'organisation des formations, des ateliers de renforcement des capacités des acteurs et la réalisation des études

Le projet a permis l'organisation de 8 sessions de formation (voir annexe n°10) : qui répondent à un besoin exprimé par la plupart des mandants. Les acquis de ses formations ont été utilisés par la plupart des institutions, au niveau des trois pays (ANETI, ANAPEJ, etc..), dans tout processus pour le recrutement équitable, le placement à l'international, la mise en place des guichets d'information sur la migration et sur les normes internationales.

Les formations sur les données des migrations internationales de main d'œuvre par exemple accompagnent les processus appuyés par le projet pour l'amélioration des systèmes d'information nationaux sur les données de la migration. Les bénéficiaires ciblés pour les formations sont souvent des acteurs impliqués dans ces processus.

La réalisation de 10 études (voir annexe n°10): ont permis aux différents mandants d'entamer la mise en œuvre de certains résultats en pratique. En Mauritanie la conduite d'un état des lieux de la législation nationale suite à la ratification de la C143 (en vigueur depuis septembre 2020) est nécessaire pour engager les révisions législatives nécessaires ( le projet est en contact avec le ministère de travail pour engager les révisions prioritaires) ; l'étude sur les conditions de vie et de travail des mauritaniens à l'étranger ainsi que l'enquête pilote sur les besoins de main d'œuvre dans le secteur du BTP apportent des données factuelles collectées pour la première fois en Mauritanie ; leurs résultats sont partagés et utilisés par l'ANAPEJ par exemple pour le développement de nouveaux services aux travailleurs migrants sur le marché de travail mauritaniens ou encore la révision en cours de la Stratégie Nationale de Gestion de la Migration (SNGM). Au Maroc l'état des lieux législatif est également un outil important pour la mesure des écarts entre la législation nationale et les normes ratifiées par le Maroc, un atelier spécifique

---

<sup>1</sup> Il répond également à la demande du gouvernement Libyen et plus précisément le ministère du travail Libyen et cette suite à la mission BIT effectué en Libye en Aout 2018 ; L'étude sur l'accès des travailleurs migrants au marché de travail libyen répond à la demande de renforcement de connaissances d'accès des travailleurs migrants au marché de travail

est prévu en 1 et 2 juin 2020 pour l'identification des recommandations prioritaires à engager ; l'étude sur l'accès des travailleurs migrants au marché de travail marocain est également un outil important qui a permis à l'ANPEC d'engager des actions concrètes pour une meilleure prise en charge (appui en cours du projet AMEM)

Le diagnostic des états des lieux a permis aux décideurs politiques au niveau des trois pays de prendre conscience de la nécessité de mettre en place un mécanisme interinstitutionnel qui s'occupe de la production et de la gestion des données statistiques et administratives relatives à la migration du travail. En Tunisie, le projet AMEM a élaboré un projet de feuille de route pour la mise en œuvre et l'opérationnalisation des recommandations prioritaires par la création d'un Groupe de Travail sur la Migration (GTM) au sein du Conseil national de la statistique (CNS).

Les enquêtes spécifiques ou modules d'enquêtes sur l'impact de la crise COVID-19 sur les travailleurs migrants au Maghreb représentent également des initiatives pertinentes pour l'amélioration de la connaissance.

Le projet a disposé des capacités techniques suffisantes et adéquates pour atteindre ses objectifs. Il était composé d'une équipe très motivée et fortement impliquée.

L'analyse des documents budgétaires indique que le projet a été financièrement efficient. Dans le respect des principes de gestion de l'OIT, l'équipe a obtenu un taux de décaissement de 84% au 20 mars 2021.

Le projet AMEM a eu recours à 30 consultants et experts au cours du déroulement du projet pour la dispense des formations et des études. Parmi ces consultants, vingt-trois provenaient des trois pays (Tunisie, Maroc et Mauritanie), sept autres étaient des intervenants internationaux. Le projet a également mobilisé de l'expertise interne, via le recours aux spécialistes techniques du BIT tout au long du développement des activités. Particulièrement, deux spécialistes migration et mobilité de l'équipe de travail décent du Caire et du département Migrant à Genève et 2 spécialistes du département STATISTICS.

Le projet a travaillé en collaboration avec d'autres programmes de l'OIT et d'autres donateurs en vue d'accroître son efficacité et son impact.

Globalement, les ressources (ressources humaines, temps, expertise, fonds, etc.) ont été efficacement allouées et utilisées pour fournir le soutien nécessaire à la réalisation des objectifs du projet.

Au cours de son déroulement, le projet a été supervisé par un *Comité Régional Tripartite Consultatif de Projet*, Comité Suivi Tripartites Nationaux.

### **Efficiences des ressources utilisées (et modalités de gestion)**

Le projet a disposé des capacités techniques suffisantes et adéquates pour atteindre ses objectifs. Il était composé d'une équipe très motivée et fortement impliquée. L'analyse des documents budgétaires indique que le projet a été financièrement efficient. Dans le respect des principes de gestion de l'OIT, l'équipe a obtenu un taux de décaissement de 84% au 20 mars 2021. Le projet a travaillé en collaboration avec d'autres programmes de l'OIT et d'autres donateurs en vue d'accroître son efficacité et son impact. Au niveau technique, le projet a bénéficié de la mobilisation d'expertise au sein des bureaux d'Alger.

Globalement, les ressources (ressources humaines, temps, expertise, fonds, etc.) ont été efficacement allouées et utilisées pour fournir le soutien nécessaire à la réalisation des objectifs du projet

## **Orientation vers l'impact et la durabilité**

Des preuves substantielles d'impact potentiel ou de durabilité sont apparues au cours de l'évaluation à mi-parcours. En effet, le projet a réuni, sur la question de la migration et la promotion des droits de la main d'œuvre équitable, plusieurs catégories de parties prenantes (gouvernement, organisations de travailleurs, organisations patronales, etc.) engagées dans une réflexion autour d'un nouveau schéma institutionnel autour de la gouvernance de la migration et la promotion de main d'œuvre équitable au Maghreb.

De manière globale, l'évaluation a constaté l'existence de plusieurs effets visibles du projet. Il s'agit entre autre de :

- Disponibilité des données statistiques sur la migration dans les trois pays Maroc, Mauritanie et Tunisie ;
- L'esprit collaboratif et le travail en partenariat avec la plupart des mandants dans les trois pays
- L'élaboration d'un projet de feuille de route pour la mise en œuvre et l'opérationnalisation des recommandations prioritaires par la création d'un Groupe de Travail sur la Migration (GTM) au sein du Conseil national de la statistique (CNS-Tunisie)
- le Ministère du travail et le Ministère de l'emploi (son agence ANAPEJ) ont commencé à intégrer les recommandations ressorties dans les différentes études du projet ; à titre d'exemple, l'ANAPEJ est fait actuellement objet de restructuration, qui intègre dans ses nouvelles prérogatives, les droits des travailleurs migrants présents en Mauritanie pour leur accès au service public d'emploi en Mauritanie ;
- Intégration de la question de la migration de main d'œuvre dans les agendas des partenaires sociaux (syndicats CDT, UMT et UGTM et des employeurs CGEM). Cela est traduit par un consensus entre partenaires sociaux pour développer à partir du mois de mars 2021 d'une charte commune et d'une stratégie de plaidoyer commune pour la protection des droits des travailleurs migrants (MRE et immigrants) au Maroc ;

## **Genre et non-discrimination**

L'évaluateur a constaté que les questions liées au genre ont été traitées de manière satisfaisante dans le cadre du projet. Il est à noter qu'au cours de la mise en œuvre des activités du projet AMEM dans les trois pays (Maroc, Mauritanie et Tunisie), la dimension genre est prise en compte ; car dans le Comité National du Suivi du projet, les femmes sont représentées.

Par ailleurs, il est important de noter qu'avec un taux atteignant environ 46% du total des bénéficiaires des activités de renforcement de capacité sont des femmes. Le projet AMEM, dans l'AXE 2, sur **le dialogue social** travaille en étroite collaboration avec les organisations des travailleurs migrants, en particulier avec l'Association des femmes migrantes en Mauritanie « **AFEMIMA** » qui est un partenaire clés dans tout le travail de protection des travailleuses migrantes, qui évoluent en majorité dans le travail domestique. Actuellement AMEM travaille sur la mise en place de séances de sensibilisation sur la C189 sur les travailleuses et travailleurs domestiques ; et appuie à l'organisation avec des travailleuses du secteur (migrants intérieurs et migrants internationaux).

Par ailleurs, il est à signaler que les réformes législatives qui seront engagées, suite à la ratification de la C143 sur les travailleurs migrants, vont inévitablement toucher les femmes migrantes travaillant en Mauritanie ; il est sans doute clair que la protection de leurs droits restent au premier plan des préoccupations du projet AMEM, qui continue d'appuyer le gouvernement à travers des formations sur le recrutement équitable femmes/hommes et en même temps accompagner la Mauritanie, afin d'aller vers la ratification de la C189 sur les travailleuses et travailleurs domestiques.

### **Conclusions**

Malgré les retards accusés dans sa mise en œuvre, le projet a globalement atteint son objectif, réalisé ces résultats prévus et ceux nouvellement identifiés à la faveur de la lutte contre le Covid-19.

### **Validité de la conception du projet, pertinence du projet et adéquation stratégique**

Au regard des données collectées auprès des parties prenantes, le projet apparaît pertinent et a contribué à la mise en œuvre des stratégies nationales de l'OIT et des partenaires sociaux des trois pays. Le projet est pertinent et a contribué à la réalisation des objectifs du gouvernement, de l'OIT, et des partenaires sociaux.

### **Efficacité**

Le projet a été globalement efficace. Les activités ont été réalisées à 70% au 31 décembre 2020. A la faveur du Covid-19, le projet a initié de nouvelles activités notamment la programmation et l'entame du travail pour la réalisation de deux études similaires sur l'impact de la crise COVID-19 sur les Tunisiens Résidents à l'Étranger (TRE) et sur les Marocains Résidents à l'Étranger (MRE) et l'organisation des réunions de suivi ou du CNST en ligne. Il y'a eu aussi recours à la formation en ligne, notamment avec le centre de formation international de l'OIT à Turin.

Le projet a été très efficace dans l'organisation des formations, des ateliers de renforcement des capacités des acteurs et la réalisation des études

Le projet a travaillé en collaboration avec d'autres programmes de l'OIT et d'autres donateurs en vue d'accroître son efficacité et son impact.

### **Efficience des ressources utilisées (et modalités de gestion)**

Le projet a été globalement efficace en ce qui concerne l'utilisation des ressources financières. Le taux de réalisation financière de 84% au 20 mars 2021 est très satisfaisant.

Toutefois le projet a connu des retards dus entre autres à la Covid-19.

### **Orientation vers l'impact et la durabilité**

Le projet, à n'en point douter, a eu un impact positif sur la gouvernance de la migration dans les trois pays. Le projet a favorisé (i) la disponibilité des données statistiques sur la migration dans les trois pays Maroc, Mauritanie et Tunisie, (ii) l'esprit collaboratif et le travail en partenariat avec la plupart des mandants dans les trois pays, (iii) l'élaboration d'un projet de feuille de route pour la mise en œuvre et l'opérationnalisation des recommandations prioritaires par la création d'un Groupe de Travail sur la Migration (GTM) au sein du Conseil national de la statistique (CNS- Tunisie), (iv) le Ministère du travail et le Ministère de l'emploi (son agence ANAPEJ) ont commencé à intégrer les recommandations ressorties dans les différentes études du projet ; à titre d'exemple, l'ANAPEJ est fait actuellement objet de restructuration, qui intègre dans ses nouvelles prérogatives, les droits des travailleurs migrants présents en Mauritanie pour

leur accès au service public d'emploi en Mauritanie, (v) iintégration de la question de la migration de main d'œuvre dans les agendas des partenaires sociaux (syndicats CDT, UMT et UGTM et des employeurs CGEM). Cela est traduit par un consensus entre partenaires sociaux pour développer à partir du mois de mars 2021 d'une charte commune et d'une stratégie de plaidoyer commune pour la protection des droits des travailleurs migrants (MRE et immigrants) au Maroc

Des indices de durabilité existent, grâce à la forte implication directe des mandants au niveau des trois pays.

### **Genre et non-discrimination**

Les problématiques du genre et de la non-discrimination ont été prises en compte par le projet aussi bien au niveau des différents comités que dans la mise en œuvre des activités.

Par ailleurs, la présence des femmes a été significative dans la participation des actions de formation. Pour preuve, 263 personnes ayant bénéficiés de la formation avec le projet, 139 sont des femmes soit 53% parmi lesquelles 112 femmes tunisiennes soit 80,5% et 26 femmes marocaines soit 19% et une femme mauritanienne soit 0,5%.

Au vu des constats ci-dessus, les recommandations suivantes ont été faites :

### **Recommandations**

Les principales recommandations sont :

#### **Recommandation 1 : Construire des mécanismes de coordination**

Le projet devrait **renforcer voire construire des mécanismes de coordination entre les ministères, les institutions et les instances tripartites**. Il devra être dirigé à l'avenir vers davantage d'institutionnalisation de la coordination, vers la création de mécanismes de coordination durables entre ces différentes instances et partenaires nationaux au niveau des quatre pays. Une approche pourrait être entreprise via la transformation du comité du suivi de 'AMEM en comité institutionnel formel par un décret définissant précisément son mandat, ses chefs de file, ses TdRs, ses pouvoirs, ainsi que la fréquence de ses meetings et son secrétariat.

Adressé à	Priorité	Ressource	temps
Gouvernements	Haute	Moyen	Court-terme

#### **Recommandation 2 : Implication de la Société Civile**

Une **implication plus grande de la société civile** est une nécessité dans la période qui reste dans la vie du projet. Il faudra prendre en considération le fait que la société civile dans les trois pays concernés est importante. Les organisations de la société civile ont joué un rôle efficace en matière de sensibilisations générale sur les questions de droit lors des révolutions qui ont eu lieu en Tunisie. Elles peuvent de même avoir un rôle constructif en matière d'avancement des droits des travailleurs migrants. Le projet AMEM dans sa future phase devrait davantage se focaliser sur la construction de partenariats avec ces organisations afin de jouer un rôle de déclencheur en matière de ratification de certaines conventions, de changements de lois et de régulation concernant les droits des travailleurs migrants.

Adressé à	Priorité	Ressource	temps
Gouvernements	Haute	Moyen	Court-terme

### **Recommandation 3 : Développer un système de suivi-évaluation**

Manque de visibilité sur la mise en œuvre des activités priorisées et planifiées dans les plans d'action, pour permettre aux différentes parties prenantes d'avoir une meilleure connaissance des différentes actions entreprises par le projet en vue de faciliter leur appropriation, il est recommandé de **développer un système de suivi/évaluation partagé (projet, institutions) permettant la connaissance exacte de l'avancement des activités et les résultats acquis, en les reliant aux indicateurs du cadre logique, dans le but du renforcement de capacités des institutions partenaires.**

Adressé à	Priorité	Ressource	temps
BIT	Haute	Moyen	Court-terme

### **Recommandation 4 :**

Mieux **rationnaliser le renforcement des capacités**, il s'agit de procéder à une évaluation post formation pour mesurer les premiers impacts des formations effectuées et, partir des résultats de cette évaluation, pour identifier les besoins nouveaux ou complémentaires de formation et affiner les prochains ateliers de formation. En clair, il s'agit d'engager, une réflexion sur la qualité des ressources humaines disponibles au niveau des différentes structures partenaires, sur les effets des formations déjà effectuées et les besoins actuels et futurs de renforcements de capacités (comparaison entre l'offre et la demande de formation) nécessaires à la compréhension, à l'appropriation et à la conduite efficace des activités du projet à venir.

Adressé à	Priorité	Ressource	temps
BIT	Haute	Moyen	Court-terme

### **Recommandation 5 :**

**Développer une vraie stratégie de communication et de lobbying dans le but de faire progresser les projets de ratification des conventions et les ajustements des cadres de travail pour le renforcement des droits des travailleurs immigrés.** Cette stratégie de communication et de lobbying est particulièrement nécessaire dans les pays cible. Les journalistes et les parlementaires devraient être associés.

Adressé à	Priorité	Ressource	temps
BIT	Moyen	Moyen	Court-terme

### **Recommandation 6 : Renforcement de l'équipe du projet**

Renforcer les ressources humaines au niveau de l'équipe du projet par le recrutement d'un spécialiste en communication et en suivi-évaluation et le recrutement d'un assistant administratif et financier au niveau Mauritanie.

Adressé à	Priorité	Ressource	temps
BIT	Moyen	Moyen	Court-terme

## Recommandation 7 : Reformuler les indicateurs

Il est clair que les indicateurs dans ce genre de projet soient plus développés et répondent aux critères SMART afin de permettre au partenaire financier et autres d'avoir une visibilité claire sur l'exploitation de la contribution. **Une révision du cadre logique du projet s'impose.**

Adressé à	Priorité	Ressource	temps
BIT	Moyen	Moyen	Court-terme

### Les leçons apprises et les bonnes pratiques

Les principaux enseignements tirés du projet sont les suivants :

**1- Une ratification de certaines conventions par les pays cible est nécessaire pour que des progrès puissent se produire :** Un impact et des résultats concrets ne pourraient pas être atteints au niveau du renforcement des droits et capacités des travailleurs migrants tant que des conventions n°97, la convention C143 et la convention n°189 (2011) sur les travailleuses et travailleurs domestiques n'ont pas été ratifiées. Egalement la Convention n°87 (1948) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical ainsi que la Convention n°118 (1962) sur l'égalité de traitement (sécurité sociale) sont des conventions qui devraient être ratifiées dans le but de paver le terrain pour l'amélioration du cadre légal national qui entoure les droits des travailleurs immigrés.

**2- En matière de travail migratoire, l'obtention de résultats réels sur les groupes cibles des travailleurs migrants ne peut pas se faire sur le court terme.**

Il faudra préparer une planification efficace et programmer des actions sur le long terme. Il est en effet nécessaire d'effectuer un travail complexe et multidimensionnel qui seul peut permettre d'atteindre un tel impact. Il nécessite des progrès en matière de sensibilisation institutionnelle et tripartite, de développement institutionnel, un travail profond au niveau de la législation en revoyant des conventions, en ratifiant des traités, en modifiant des lois et des régulations existantes, en effectuant un travail sur les mécanismes de coordination nationaux et régionaux... En d'autres termes, il nécessite des efforts consistants et continuels. L'action du projet AMEM ne pourrait être considéré que comme un prélude nécessitant une continuation de l'action sans interruption.

**3- Immigrés, émigrés : deux volets différents**

Le projet AMEM a tendance à fusionner les deux. Il faudra néanmoins prendre en considération le fait que chaque axe nécessite une attention particulière et une approche différente. De plus dans les trois pays, chaque axe est de la responsabilité d'un ministère et d'une institution spécifique. Finalement, il faudra également tenir compte du fait que chaque approche d'exécution devrait contenir un volet de révision des accords bilatéraux ou multilatéraux, de négociation et de coordination politique et opérationnelle avec les institutions et instances tripartites des pays sources (Volet immigrés) ou pays destinataires (volet émigrés).

**Cependant pour un pays à la fois d'accueil et de source de migration, il est important pour le projet AMEM de conditionner le support au volet émigré avec le support au volet immigré.**

**4- Une approche constructive visant au renforcement des capacités et des droits des travailleurs immigrés et émigrés ne pourra pas se faire sans coordination avec les gouvernements et les institutions et instances tripartites des pays sources et des pays hôtes.**

Un projet visant le renforcement des capacités et des droits des travailleurs émigrés ne pourrait pas se limiter à la formation des attachés sociaux dans les ambassades des pays hôtes des immigrants. Un travail d'accompagnement multidimensionnel devrait être mis en place au niveau de conventions, négociation avec les pays hôtes aux niveaux politiques, législatifs et exécutifs. Un tel projet pourrait nécessiter d'avoir une double structure additionnelle : une dans le bloc des pays sources de migration et l'autre dans le bloc des pays hôtes.

### **Les bonnes pratiques :**

Le projet a généré plusieurs bonnes pratiques dont les principales sont :

- 1. Sensibilisation créée par le projet AMEM :** Le projet AMEM a certainement réussi à travers les différentes formations et ateliers organisés à créer une sensibilisation auprès d'un nombre de décideurs.  
Il serait important de construire sur cette prise de conscience vers des concrétisations politiques et législatives.
- 2. Outils créés par le projet AMEM :** Les deux feuilles de route la première pour l'intégration des droits des travailleurs migrants dans les priorités du dialogue social en octobre 2019 qui a permis à l'UGTT la réalisation d'une enquête auprès de responsables syndicaux et de travailleurs immigrés pour le développement d'un plan de formation destiné aux responsables syndicaux de l'UGTT en Tunisie, la deuxième le projet AMEM a élaboré un projet de feuille de route pour la mise en œuvre et l'opérationnalisation des recommandations prioritaires par la création d'un Groupe de Travail sur la Migration (GTM) au sein du Conseil national de la statistique (CNS) et la mise en place **d'un cadre réglementaire adéquat**, basé sur les normes internationales pour assurer la protection des droits des travailleurs migrants
- 3. Les systèmes d'information :** Le travail engagé sous AMEM, spécifiquement sur les systèmes d'information en matière de migration internationales de main d'œuvre est diffusé par le département STATISTICS /BIT auprès d'autres projets du BIT dans les pays d'IGAD pour une éventuelle reproduction dans le contexte spécifique de ces pays.
- 4. L'apport spécifique et la valeur ajoutée du projet, se traduisent à travers L'amélioration des systèmes d'information sur les Migrations du travail** que l'Office nationale de la statistique est en train de renforcer par son implication active sur la production des données, sur la main d'œuvre étrangère dans le secteur du BTP en Mauritanie. Des études que le projet AMEM a conduit en 2020 permettent actuellement aux décideurs politiques de pouvoir se lancer dans la mise à niveau de la législation mauritanienne avec les dispositions de la convention 143 sur les travailleurs migrants ratifiée par la Mauritanie.
- 5. Les situations de crise ou de pandémie peuvent être des opportunités**

Loin de se laisser fragiliser par l'impact négatif des mesures de distanciations consécutives à la survenue du Covid-19, le BIT a su profiter de cette situation pour répondre à certaines communes plus concernées par les questions migratoires qui ont manifesté le souhait de développer des services concrets pour les travailleurs migrants (régulier et irréguliers) ce qui a permis d'engager pour les membres de leurs conseils municipaux ainsi que certaines associations des sessions de sensibilisation et formations sur l'accès aux droits des travailleurs migrants et l'amélioration de leur insertion dans le marché de travail.

## 1. CONTEXTE ET LOGIQUE D'INTERVENTION DU PROJET

---

Dans le cadre d'une évaluation de projet, il est important de rappeler le contexte de départ, pour deux raisons : d'une part, en amont, confirmer la pertinence de l'idée du projet en vérifiant l'existence de contraintes et de besoins suffisamment forts pour justifier une mobilisation de ressources à son profit et, d'autre part, en aval, vérifier si la mise en œuvre du projet contribue à lever les contraintes identifiées et à pourvoir aux besoins répertoriés.

### 1.1 CONTEXTE DU PROJET

Grace aux avantages requis par la migration (envoi de fond et de compétence vers les pays d'origine et développement des pays de destination), l'Organisation Internationale du Travail (OIT) s'efforce de forger des politiques qui maximisent ces avantages pour toutes les parties prenantes. Ce projet ciblera les pays d'origine dont les destinations privilégiées sont les pays européens. Même s'ils demeurent des pays d'émigration nette, il y a une prise de conscience d'une présence graduellement plus importante de travailleurs migrants dans les marchés du travail nationaux, et de la nécessité de prendre en compte cette nouvelle réalité dans les politiques nationales. Au cours des dernières années, la Tunisie et le Maroc ont connu une augmentation des immigrants en provenance d'Afrique sub-saharienne et de la région MENA, notamment suite aux conflits en Syrie et en Libye. D'abord en transit vers l'Europe, un nombre croissant de ces migrants est resté dans la région et a fini par travailler dans l'économie informelle.

Ces dernières années, dans un contexte de crise économique en Europe et de durcissement des politiques de migration légale et étant données les faibles opportunités d'emploi dans leurs pays d'origine frappés par le chômage et le sous-emploi, d'autres destinations telles que les pays du Golfe attirent les travailleurs migrants magrébins. Ces nouvelles destinations posent de nouveaux défis de gouvernance aux Etats d'origine des migrants qui peinent à assurer une protection des droits de leurs ressortissants dans ces pays.

Le projet IRAM « Améliorer la gouvernance de la migration de main d'œuvre et la protection des droits des travailleurs migrants en Tunisie, au Maroc, en Libye et en Egypte » a soutenu les efforts engagés par le Maroc et la Tunisie dans ce domaine depuis 2014. Efforts qui doivent être poursuivis car de nombreux défis restent à mener. Les changements institutionnels et réformes engagées depuis le printemps arabe, nécessitent un soutien accru devant l'ampleur des chantiers, la coopération interinstitutionnelle et le dialogue social sur les questions migratoires doivent être renforcés ainsi que les révisions des législations pertinentes qui ont été amorcées. La cohérence entre les politiques migratoires et les autres politiques publiques et les acteurs en charge de leur mise en application doivent également être renforcées.

#### **Maroc**

En plus de l'occupation par la gouvernance de la migration de main d'œuvre et la protection des travailleurs migrants, le Maroc a besoin de capacités administratives et institutionnelles lui permettant de relever les défis de la migration de travail. Ainsi l'aspect genre doit être mis en évidence. Une approche de la migration de main d'œuvre basée sur les droits a été initiée ainsi qu'une mise en cohérence progressive avec les autres politiques publiques. Le Maroc, via le

MCMREAM avait sollicité, avant la mise en place de la nouvelle stratégie nationale de l'immigration et de l'asile, l'appui technique du BIT en vue de la mise en place d'un mécanisme de veille juridique destiné aux marocains résidents à l'étranger. Cette assistance technique a permis, en 2015-2016 d'élaborer des termes de références décrivant le processus et la méthodologie de mise en place de ce système de veille juridique. Le MCMREAM a sollicité l'appui technique du BIT pour l'accompagner dans la mise en œuvre de ce système de veille juridique.

### ***Tunisie***

La révolution de 2011 a créé une prise de conscience concernant la double fonction désormais assurée par la Tunisie en tant que pays d'émigration, surtout des jeunes, mais aussi de transit et de séjour d'une population grandissante d'immigrés irréguliers, et de demandeurs d'asile.

Ce contexte migratoire tunisien, à la fois complexe et changeant, pose aux autorités de nouveaux défis en termes de gouvernance de la migration. La Tunisie se trouve à présent dans une phase charnière de mise à plat et d'évaluation des orientations suivies avant la révolution et de définition d'une politique migratoire rénovée, traduisant les principes et valeurs de respect des droits de l'homme inscrits dans la nouvelle Constitution de 2014. Les chantiers engagés dans le cadre du projet IRAM et la feuille de route élaborée pour la Tunisie qui définit les axes de travail en matière de gouvernance des migrations et de protection des droits des migrants forment le socle de la coopération et de l'assistance technique engagée par le BIT. La mise en œuvre de cette feuille de route est également appuyée par le projet AMEM

### ***Mauritanie***

Pays d'émigration, d'immigration et de transit, la Mauritanie constitue un point de passage vers l'Europe, par voie terrestre et maritime. La Mauritanie est également caractérisée par une migration interne très importante en direction essentiellement de la capitale qui constitue une première étape vers la migration internationale. Ce pays est signataire des conventions de l'OIT concernant les travailleurs migrants, L'application de cette convention et de celle relative au travail forcé doit être analysée en lien avec les flux migratoires concernant les travailleurs migrants aussi bien internes qu'internationaux.

La migration de main d'œuvre est un sujet prioritaire pour la Mauritanie qui a été évoqué lors d'une audience accordée par le Ministre de la Fonction Publique, du Travail et de la Modernisation de l'Administration au Directeur Général du BIT en marge de la session de novembre 2015 du Conseil d'Administration du BIT. Par la suite, le Ministre a rencontré le Directeur du Bureau de l'OIT pour les pays du Maghreb et précisé ses besoins d'appui en particulier sur le lien entre la cohésion sociale et la migration et sur une revue des changements apportés à la législation en 2016 concernant l'octroi des cartes de séjours et des permis de travail aux travailleurs migrants.

### ***Libye***

L'extrême insécurité en Libye a poussé la majorité des migrants qui avaient initialement l'intention de rester et de travailler dans le pays, à vouloir le quitter en traversant la mer Méditerranée. En outre, cette insécurité constitue une contrainte majeure pour les interventions

d'assistance technique des organisations internationales et de la société civile qui doivent souvent opérer depuis la Tunisie. Ce faisant les activités proposées pour la Libye dans le cadre de ce projet se limiteront à renforcer les capacités des organisations de la société civile libyenne présentes en Tunisie.

En s'appuyant sur l'analyse qui précède, on peut conclure qu'il est primordial d'appuyer les pays ciblés par ce projet dans leurs efforts pour améliorer la gouvernance des migrations de main d'œuvre. En visant les groupes des agents gouvernementaux chargés de la préparation et la mise en œuvre des politiques de migration de main d'œuvre, les représentants des organisations de travailleurs et des employeurs la Tunisie, le Maroc et la Mauritanie doivent être bénéficiés d'un potentiel migratoires basées sur les normes internationales pertinentes à travers une meilleure gouvernance de la migration de main d'œuvre et une protection accrue des droits des travailleurs migrants.

Ces différents enjeux nécessitent un renforcement des systèmes d'information sur les migrations de travail et leur étroite articulation au système d'information du marché du travail afin d'optimiser le pilotage de ces différentes politiques nationales.

Ainsi, le projet AMEM vient appuyer les pays ciblés dans leurs efforts pour améliorer la gouvernance des migrations de main d'œuvre.

## 1.2 LOGIQUE D'INTERVENTION DU PROJET

Le projet « Appui à la migration équitable pour le Maghreb » a été commencé en juillet 2018 avec un lancement officiel en présence des représentants des pays concernés et le BIT en 08 novembre 2018 avec un appui financier de l'Agence Italienne de Coopération pour le Développement (AICS), à hauteur de 2,4 millions d'euro et mis en œuvre par l'Organisation Internationale du Travail, vise principalement à renforcer les capacités des acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux des pays cibles (Libye, Maroc, Mauritanie et Tunisie), à mieux gérer la migration de travail et à assurer un continuum de protection des droits des travailleurs migrants, qu'il s'agisse de leurs nationaux émigrés à l'étranger ou d'immigrés d'autres pays employés sur leurs territoires. En particulier, les trois objectifs suivants sont visés :

- **Objectif.1** : La gestion de la migration de travail est mieux informée grâce à l'élargissement de la base de connaissances.
- **Objectif.2** : Les connaissances et capacités des acteurs non gouvernementaux (partenaires sociaux : organisations de travailleurs et d'employeurs et OSC) ainsi que leur rôle d'interlocuteur avec les instances gouvernementales, en matière d'inclusion socio-économiques des migrants et de défense et protection de leurs droits, sont renforcés.
- **Objectif.3** : La gouvernance des migrations de travail et la protection des travailleurs migrants sont renforcées.

En lien avec ces objectifs, le projet vise trois (3) résultats principaux :

**R1. Les systèmes d'information sur la migration de main-d'œuvre sont améliorés ;**

**R2. Le dialogue social sur la migration de travail est consolidé ;**

**R3. Une meilleure cohérence d'approche entre services publics et privés de l'intermédiation et ceux de la protection sociale.**

Grâce à un ensemble d'activités d'assistance technique visant à assurer **une meilleure cohérence entre les politiques d'emploi et les politiques migratoires**, ainsi qu'une **meilleure coordination entre les acteurs clés du marché du travail** (les ministères de l'emploi et des affaires sociales / migration, le secteur privé, les organisations d'employeurs, les syndicats et les instituts ou offices de la statistique), le projet contribuera à améliorer la gouvernance des migrations ainsi que l'employabilité des jeunes et des migrants de retour offrant ainsi des alternatives à l'émigration irrégulière. Le projet assurera la continuité de plusieurs initiatives antérieures et leur approfondissement.

Tout en suivant une **approche régionale**, la mise en œuvre du projet s'est fait essentiellement au **niveau national de manière adaptée aux besoins spécifiques de chaque pays et parfois en parallèle, entre deux ou trois pays** selon trois axes d'intervention, poursuivant les trois objectifs spécifiques cités au-dessus :

**1. DONNEES : Améliorer la base de connaissances sur la migration de travail en termes de statistiques, de données administratives et de recherche spécifiques ciblée :** i) via la conduite de diagnostics des systèmes d'information sur la migration de travail , apporter un appui concret pour le renforcement de ces systèmes sur la base des normes internationales, ii) des recherches ciblées et innovantes sur des besoins actuels en renforcement des connaissances, iii) des renforcements de capacités des producteurs et utilisateurs des données de la migration de travail.

**2. CAPACITES : Renforcer les capacités des partenaires sociaux et des OSC concernés autour de la consolidation du dialogue social sur la migration de travail :** i) Appui au développement de stratégies internes spécifiques aux syndicats et patronats essentiellement en lien avec la régularisation et la syndicalisation des travailleurs migrants, ii) appui à la mise en place de services concrets au travailleurs migrants ( règlement de conflits de travail/ protection des abus, EF, etc.), iii) promotion et institutionnalisation du dialogue social sur la migration de travail.

**3. GOUVERNANCE : Assurer une meilleure gouvernance des migrations de travail et une meilleure protection des droits des travailleurs migrants :** i) Appui technique substantiel en matière d'accompagnement de mise en conformité des cadres législatifs en liens avec des ratifications récentes, en cours ou prévues de normes, ii) appui à la professionnalisation des services publics et privés de l'emploi pour l'insertion des travailleurs migrants sur les marchés locaux de travail et les placements à l'international, iii) Sensibilisation des services de l'inspection du travail et rapprochement avec les acteurs institutionnels clés, vi) appui à l'amélioration de la protection sociale des travailleurs migrants.

### **1.3 ORGANISATION DU PROJET**

Le projet est mis en œuvre sous la supervision générale du Bureau de l'OIT pour le Maghreb basé à Alger.

Afin d'assurer l'exécution efficace des activités prévues dans chaque pays ciblé par le projet, une équipe de projet est mise en place avec des représentants à Tunis, Rabat et Nouakchott. Selon l'expérience du BIT, un projet multi pays et comportant une composante sous régionale requiert une présence technique et opérationnelle dans chaque pays ciblé.

Ainsi, l'équipe du projet comprend au niveau:

**Tunis :**

- Un conseiller technique principal (P4) ayant pour mission principale d'assurer la coordination globale du projet et appuie techniquement la mise en œuvre des activités dans chaque pays,
- Un assistant administratif et financier

**Rabat :**

- Un coordinateur national de projet
- Un assistant administratif et financier

**Nouakchott :**

- Un coordinateur national de projet

## **2. OBJECTIFS, PORTEE ET CLIENTS DE L'EVALUATION**

---

### **2.1 CONTEXTE DE L'EVALUATION**

L'OIT considère l'évaluation comme une partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération technique. Conformément à la politique et aux procédures d'évaluation du BIT et les points établis dans le PRODOC1, le projet doit faire l'objet de deux évaluations indépendantes : une à mi-parcours et une finale. Les deux seront gérées par le BIT/EVAL par l'intermédiaire d'un gestionnaire qui n'est pas lié au projet. **L'évaluation à mi-parcours** sera gérée par le responsable régional de l'OIT pour le suivi et l'évaluation en Afrique.

L'objectif de l'évaluation au sein du BIT est la responsabilisation, l'apprentissage et le développement des connaissances. Elle doit être menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement tels qu'établis par la norme de qualité de l'évaluation du CAD/OCDE, le code de conduite de l'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies et les lignes directrices de la politique d'évaluation de l'OIT.

En particulier, cette évaluation suivra les lignes directrices de l'OIT pour l'évaluation axée sur les résultats, ainsi que la liste de contrôle 3 des lignes directrices de l'OIT pour la politique EVAL "Préparer le rapport initial", la liste de contrôle 4 "Valider les méthodologies" et la liste de contrôle 5 "Préparer le rapport d'évaluation".

### **2.2 OBJECTIFS DE L'EVALUATION**

De façon spécifique, cette évaluation à mi-parcours contribuera à :

- Établir la pertinence de la conception du projet et de la stratégie de mise en œuvre par rapport à l'OIT, aux Nations unies et aux cadres de développement nationaux ;
- Évaluer la mesure dans laquelle le projet a atteint les objectifs fixés et les résultats attendus, tout en identifiant les facteurs qui y ont conduit et les contraintes auxquelles il a fait face ;
- Identifier les résultats positifs et négatifs inattendus du projet ;

- Analyser les stratégies de mise en œuvre du projet incluant la structure institutionnelle et la capacité d'exécution du projet y compris sa synergie avec d'autres projets et programmes
- Évaluer la mesure dans laquelle les résultats du projet seront durables ;
- Identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques potentielles, notamment en ce qui concerne les modèles d'intervention pouvant être appliqués ;
- Fournir des recommandations pour orienter les prises de décisions en vue d'améliorer la mise en œuvre du projet.

Ceci dans le but de renforcer la dynamique de la gouvernance de la migration équitable pour le Maghreb. Finalement, l'un des objectifs est de mettre l'accent sur le processus d'évaluation afin d'amorcer une dynamique de dialogue avec les autorités pour la suite du développement de ce projet, ainsi qu'avec les autres institutions qui interviennent dans, ou s'intéressent à l'Appui à la migration équitable pour le Maghreb.

### **2.3 PORTEE DE L'EVALUATION**

Le champ d'application de l'évaluation a couvert toute la période du projet, du 20 juillet 2018 au 31 décembre 2020. En particulier, l'évaluation a mesuré les progrès réalisés vers tous les résultats produits depuis le début du projet et a apprécié le niveau global de réalisation des trois résultats immédiats.

Les recommandations, issues de l'évaluation, ont été étroitement liées aux conclusions de l'évaluation et ont fourni des orientations claires aux parties prenantes sur la manière dont elles peuvent y répondre.

L'évaluation a intégré l'égalité des sexes comme une préoccupation transversale dans l'ensemble de ses produits et processus, en accordant une attention particulière aux femmes. En outre, l'évaluation a accordé une attention particulière aux questions liées au dialogue social, aux normes internationales du travail et à et à la promotion de Migrations de main d'œuvre Equitables.

L'impact du Covid-19 a été pris en compte dans l'évaluation du projet.

### **2.4 PRINCIPAUX UTILISATEURS**

Les principaux utilisateurs de l'évaluation seraient : L'équipe pour le Travail Dément/ Bureau de Pays de l'OIT à Alger, Département MIGRANT à Genève du BIT, les gestionnaires du projet AMEM dans les quatre pays couverts par l'évaluation, l'Agence italienne de coopération pour le développement (AICS), ainsi que ses représentants dans les pays du projet (Tunisie et Maroc) et les différents partenaires tripartites du projet au Maroc, en Tunisie, en Mauritanie et en Libye.

### **2.5 CRITERES ET QUESTIONS D'EXAMEN**

Un certain nombre de questions générales sont le fil conducteur de l'exercice en ce sens qu'elles vont guider de bout en bout les opérations de collecte et d'analyse. Ainsi, l'évaluation a porté sur les questions ci-dessous. D'autres aspects peuvent être ajoutés selon l'identification de l'évaluateur en fonction de l'objectif donné et en consultation avec le responsable de l'évaluation.

❖ **Pertinence et adaptation stratégique du projet**

- Le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement, le PPDT, les ODDs, le UNDAF/UNSDCF, et répond-il aux besoins des institutions partenaires et des groupes cibles ?
- Les institutions nationales / régionales et les groupes cibles se sentent-elles suffisamment associées à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi du projet ?
- Les objectifs et produits sont-ils en cohérence, ou complémentaires avec d'autres projets des institutions régionales, et d'autres programmes ou projets de l'OIT ?
- Le projet va-t-il identifier des inégalités entre les sexes et va-t-il renforcer l'égalité entre les hommes et les femmes ? Va-t-il servir aux mieux les groupes vulnérables ?

❖ **Validité de la conception du projet**

- La conception générale du projet, est-elle adaptée aux besoins du pays et régions et aux objectifs assignés au projet ?
- Les produits menés ainsi que les résultats des objectifs s'inscrivent-ils dans le cadre logique pour permettre l'évaluation ?
- Les mandants tripartites de l'OIT ont-ils été impliqués dans la conception du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les questions de genre dans le processus de conception et de mise en œuvre ?
- La planification du projet a-t-elle inclus un cadre utile de suivi et d'évaluation ? La conception du projet a-t-elle prévu une stratégie de durabilité et de sortie ?

❖ **Performance et efficacité du projet**

- Dans quelle mesure le projet va-t-il atteindre ses résultats au niveau des produits, particulièrement en lien avec ses objectifs ?
- Quels ont été les principaux facteurs qui ont contribué à l'atteinte des objectifs du projet ou posé des problèmes et comment ils ont été adressés ?
- Quels sont, le cas échéant, les résultats non intentionnels du projet qui ont été identifiés ou perçus ?
- Le séquençement (ordre de priorité et rythme de réalisation) des activités est-il adapté et va-t-il permettre de délivrer les produits attendus ?
- Est-ce que les femmes et les hommes bénéficient de manière équitable des résultats du projet ?
- Le projet a une stratégie de suivi et évaluation que facilite la responsabilité, la gestion et l'apprentissage du projet ? Les indicateurs formulés dans le cadre logique répondent aux besoins du projet ou auraient des modifications, reformulations, etc. ? -
- Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 influence-t-elle les résultats et l'efficacité du projet et comment le projet a-t-il abordé cette influence ? Est-il prêt à s'adapter aux changements pendant au moins un certain temps à partir de maintenant ?
- Le modèle d'intervention (adapté) utilisé / à utiliser dans le projet suggère-t-il un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?

❖ **Efficacité des ressources utilisées**

- Les ressources (financières, humaines, expertises, etc.) sont-elles allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ?

- Les moyens mis à la disposition du projet sont-ils utilisés de façon efficiente ? Pourrait-on obtenir les mêmes résultats à un coût moindre ?

❖ **Orientation à l'impact et durabilité du projet**

- Quelle est l'apport spécifique et la valeur ajoutée du projet par rapport aux activités ordinaires déployées par les institutions concernées ?

- Quel est l'impact prévisible à ce stade du projet, en général, ainsi qu'auprès des groupes cibles visés par ses activités ?

- Quelle est la durabilité prévisible des résultats du projet ?

- Des changements peuvent-ils être observés (concernant les comportements, les capacités, la participation, les institutions, etc.) permettant d'établir un lien de plausibilité avec les interventions du projet et les objectifs finaux ?

- Les résultats et réalisations du projet et son approche ont-ils des chances d'être durables et appliqués à large échelle, sont-ils intégrés ou susceptibles de l'être dans les institutions nationales et les partenaires pourront-ils les maintenir au-delà du projet ?

- Comment l'approche de durabilité du projet a-t-elle été affectée / pourrait-elle être affectée par la situation Covid19 dans le contexte des réponses nationales ?

### 3. METHODOLOGIE ET LIMITES

---

#### 3.1 METHODOLOGIE

L'évaluation a utilisé les méthodes et les techniques correspondant aux besoins spécifiques d'information, aux questions à la disponibilité des ressources et aux priorités des acteurs. Nous étions appelés à analyser toutes les sources d'information pertinente, telle que le document de projet intégrant le cadre logique de résultats et de ressources afférent, les rapports de progrès, les rapports d'activités, les livrables clés et tout autre document susceptible d'apporter des informations permettant d'émettre des jugements. Pour ce faire, **la triangulation de toutes les convictions** sont servies de bases aux conclusions et recommandations qui sont établies à partir de la combinaison comparative des différentes sources d'information, en particulier, la revue documentaire, les entretiens avec les membres de l'équipe du projet et les entretiens avec les différents partenaires : institutionnels, sociales, ONG et consultants.

La phase pratique de l'évaluation s'est déroulée entre le 22 février jusqu'au 10 mars pour la Tunisie, entre le 1 et le 12 mars pour le Maroc et entre le 8 et 16 mars pour la Mauritanie. Etant donné que la grande majorité des documents du projet nous ont été fournis pendant et après la phase des entretiens par Skype et des visites aux différents partenaires du Projet en Tunisie, la revue documentaire a eu lieu effectivement durant la phase pratique de l'évaluation et après.

Les rencontres (en Tunisie) et les conversations par Skype (Maroc et Mauritanie) avec les différents partenaires du projet se sont faites dans la transparence et chacun a pu s'exprimer librement au cours de ses rencontres directes (en Tunisie) ou par Skype pour les autres pays Maroc et Mauritanie.

Pour la Libye, le projet n'a pas eu des actions concrètes qui ont été mises en œuvre durant la période concernée par l'évaluation. Cette situation est expliquée par le contexte socio-politique du pays qui n'était pas stable.

Nous avons également réalisé des entretiens Skype avec le gestionnaire de l'évaluation ainsi qu'avec les acteurs, partenaires au niveau des quatre pays, l'UGP et le Bailleur. Nous avons fait en sorte que les voix, les opinions et les informations données par les bénéficiaires ciblés par le projet aux niveaux des différents pays concernés par le projet soient prises en compte. Outre l'équipe du projet et le bailleur de fond, les entretiens au niveau des institutions, des partenaires sociaux et des associations ont touché 31 personnes (11 femmes et 20 hommes).

La sélection des acteurs a été basée dans un échantillon raisonné y compris les institutions des gouvernements, les partenaires sociaux et consultants du projet et des experts du BIT dans la matière.

En suivant cette méthodologie, nous avons adopté une approche axée sur les résultats, basée sur les droits humains et sensibles au genre. Pour adresser le thème de genre on a eu des entretiens avec des responsables femmes au niveau des institutions au niveau des trois pays, des femmes présidentes des ONGs, des femmes responsables au niveau des organismes syndicaux et patronats. Nous nous sommes référés sur les normes spécifiques du BIT en matière d'évaluation en tenant compte des standards de l'évaluation du Groupe des Nations Unies (UNDG) ainsi que ceux de l'OECD/DAC pour réaliser des évaluations de qualité.

Pour adresser la situation du COVID 19 on a suivi les directives d'ÉVAL depuis les documents « Implications of COVID-19 on evaluations in the ILO: Practical tips on adapting to the situation » et « Protocol on collecting evaluative evidence on the ILO's COVID-19 response measures through project and programme evaluations »,

### **3.2 LES LIMITES DE L'ÉVALUATION**

La première limite rencontrée est le temps disponible : l'évaluation est conduite sur une période de 2 mois, avec un nombre de jours de prestation assez restreint. En plus une partie des entretiens est menée à distance, avec toutes les difficultés que cela comporte en termes de disponibilité des personnes et obtention des rendez-vous. Les interviews reposent sur un échantillonnage, et les résultats ne peuvent donc pas rendre compte de la totalité des actions menées par AMEM pendant 29 mois.

La seconde limite est liée au manque de certains documents de synthèse sur les résultats obtenus et quelques actions réalisées par le projet: le consultant a dû, avec l'aide très appréciée des coordinateurs et du CTP de AMEM, tenter de récapituler les grandes étapes et les résultats obtenus au cours des 29 mois de travail d'AMEM. Ce travail de recherche et de synthèse a été assez fastidieux et consommateur de temps, au détriment sans doute de l'approfondissement de certains points de réflexion.

Le temps trop court d'une part et le contexte Covid-19 d'autre part n'ont pas permis d'insérer dans le planning la rencontre de certains acteurs clés (particulièrement des autres agences

onusiennes et agences de développement actives dans le champ de la migration et de travailleurs migrants.

## 4. PRESENTATION DES RESULTATS DE L'EVALUATION

---

### 4.1 VALIDITE DE LA CONCEPTION DU PROJET

Il s'agit d'examiner ici les aspects importants de la conception du projet : la cohérence des éléments caractéristiques du cadre logique du projet.

La cohérence des objectifs et des résultats attendus. En rappel, l'objectif général ou objectif de développement du projet est « **Améliorer la gouvernance des migrations de main d'œuvre et la protection des travailleurs migrants au Maroc, en Mauritanie et en Tunisie en tenant compte des besoins des marchés du travail** ». Les objectifs du projet ou objectifs immédiats est de trouver la combinaison alliant développement des capacités nationales, que ce soit sur un chapitre légal ou institutionnel (système d'information sur la migration, dialogue social, cohérence des approches) d'une part, et renforcement des capacités des partenaires (utilisateurs de données dans le cadre de la planification des politiques publiques, leur suivi et l'évaluation au niveau national et local, protection des droits des travailleurs migrants, insertion économique des migrants, etc.. ), d'autre part. La comparaison de ces deux objectifs permet de dire que l'atteinte des objectifs immédiats contribue effectivement à l'atteinte de l'objectif de développement tel qu'énoncé. En effet, en renforçant les capacités nationales en matière de gouvernance des migrations de main d'œuvre et la protection des travailleurs migrants dans les pays cible, on contribue logiquement et nécessairement à l'amélioration de la gouvernance de ce phénomène de migration visé par l'objectif de développement. Il y a donc une bonne cohérence entre l'objectif de développement et les objectifs immédiats du projet. A la suite de des objectifs immédiats, le document de projet énonce six (9) produits attendus. On peut dire que si les six (09) produits attendus étaient atteints, cela devrait concourir effectivement à l'atteinte des objectifs immédiats du projet.

La cohérence entre activités et moyens : Si l'on considère les activités qui ont pu être réalisées avec plus de la moitié du budget prévu, on peut dire que les moyens financiers prévus au départ étaient suffisants pour réaliser toutes les activités prévues dans le cadre du projet.

En ce qui concerne les Indicateurs du projet : Les indicateurs du projet ont été conçus d'une manière ambitieuse et sont difficilement réalisables par le projet avec ces moyens limités. Certains indicateurs sont des indicateurs d'effet. Un nombre important d'indicateurs du cadre logique ne répondent pas aux critères de qualité d'un bon indicateur. En effet, certains indicateurs ne sont pas précis et leur mesure pourrait être difficile à effectuer. C'est le cas par exemple de l'indicateur pour le produit 1.2 : Le niveau de connaissance de l'OTE des attentes des tunisiens à l'étranger vis-à-vis des programmes nationaux de mobilisation de la Diaspora est amélioré. En effet, à partir de quel moment peut-on estimer que le niveau de connaissances de l'OTE des attentes des tunisiens est atteint? C'est aussi le cas de l'indicateur suivant : Nombre d'organisations de travailleurs et d'employeurs et d'associations de la société civile participant activement dans les discussions relatives à la stratégie nationale de la migration avec les organismes et instances clés en charge de la gestion de la migration de travail en Tunisie . Ceci le nombre correspond à celui des personnes à faire profiter des discussions ou à celui des institutions. D'autres indicateurs ne sont pas réalistes ; on peut citer pour exemple l'indicateur

suivant : Les partenaires sociaux ciblés au Maroc, Tunisie, Mauritanie et Libye ayant utilisé leurs connaissances et apprentissages techniques relatifs à la protection des droits des travailleurs migrants, dans leurs processus de dialogue social sur les migrations de main d'œuvre.

Cependant, il convient de reconnaître que certains indicateurs sont bien formulés et répondent bien aux normes de qualité d'un bon indicateur à savoir « spécifique, mesurable, appréciable, réaliste, inscrit dans le temps ». Exemple : Au moins 30 attachés sociaux formés au nouveau rôle de protection des migrants (Maroc/Tunisie) d'ici fin projet 2021.

Au niveau des hypothèses et risques. En rappel, le document de projet a identifié sept (07) hypothèses principales en sa page 42 :

**Hypothèse 1** Les connaissances acquises par l'OIT sont utilisées efficacement pour mieux gouverner la migration des travailleurs et protéger les travailleurs migrants

**Hypothèse 2** Les recommandations juridiques sont respectées par les gouvernements et des changements sont apportés à la législation nationale

**Hypothèse 3** Les troubles politiques imprévus n'entravent pas la mise en oeuvre des activités de programmation

**Hypothèse 4** Faible turnover des ministères ou des partenaires de haut niveau

**Hypothèse 5** L'engagement continu des gouvernements et des partenaires sociaux

**Hypothèse 6** Les employés formés par l'OIT restent dans leur fonction pendant toute la durée du projet

**Hypothèse 7** Les Ministères impliqués dans la gouvernance de la migration et les partenaires sociaux conviennent de désigner les points focaux de la migration des travailleurs

Certaines hypothèses formulées n'étaient pas réalistes. C'est le cas par exemple de :

**L'hypothèse 2** : pour un pays comme la Tunisie où les institutions et l'autorité de l'Etat se trouvent dans une situation de changement démocratique récente, il n'était pas réaliste de s'attendre à ce que les recommandations juridiques et les changements soient apportés rapidement à la législation nationale, le problème de la lenteur des procédures administratives et des circuits d'adoption de ses recommandations soit résolu aussi rapidement ;

**L'hypothèse 5** : depuis plusieurs années, l'administration publique a du mal à fonctionner de manière efficace. Aussi, il n'était pas suffisamment réaliste de compter sur une collaboration institutionnelle efficace entre les gouvernements et la société civile en si peu de temps.

En effet, les hypothèses 2 et 5 ne se sont pas réalisées tandis que les autres hypothèses (1,3, 4, 6 et 7) se sont réalisées partiellement. Au total, on retiendra qu'il existe une bonne cohérence entre les objectifs et les résultats du projet. Mais les indicateurs sont en grande partie mal formulés.

## **4.2 PERTINENCE ET ALIGNEMENT STRATEGIQUE DU PROJET**

L'examen de la documentation et des données fournies par les personnes enquêtées montrent que le projet a été cohérent et est en lien avec les objectifs des gouvernements des trois pays, du BIT et des partenaires sociaux. Le projet a contribué principalement à l'objectif 8 du développement durable (Promouvoir une croissance économique soutenue, inclusive et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous).

#### **4.2.1 Pertinence stratégique et harmonie avec les besoins et plans de développement nationaux au Maroc, en Tunisie et en Mauritanie**

**Le Maroc** s'est penché depuis plusieurs décennies sur la politique d'émigration des ressortissants marocains à l'étranger, vu leur nombre progressivement croissant et le changement de leur profil à l'instar de ce qui se passe à l'échelle mondiale. Depuis 2012 et notamment depuis 2013<sup>2</sup> après le lancement de la nouvelle politique relative aux immigrés/ées accueillis au Maroc, plusieurs stratégies ont été initiées par le MCMREAM et par le MEAS qui a élaboré une stratégie nationale de l'emploi qui intègre les migrants. De ce point de vue, le projet AMEM coïncide avec cette mouvance institutionnelle. Les objectifs de AMEM correspondent de ce fait aux besoins des intervenants/es dans les domaines de la gouvernance de la migration et de la promotion des droits de la main d'œuvre migrante. Le troisième volet relatif à l'interrégional a été manifeste dans les discours officiels du gouvernement Marocain, à savoir la gestion de la migration nécessite une approche politique commune avec les pays voisins africains ou occidentaux.

**Pour la Tunisie**, le projet s'inscrit dans la volonté de l'Etat tunisien de développer une économie plus équilibrée et solidaire par une croissance durable, basée sur le développement social, la création d'emplois décents et la lutte contre la pauvreté. La plupart des interviewés soumettent l'idée à l'évaluateur que la problématique du projet AMEM s'inscrit parfaitement dans les priorités de l'état tunisien.

Ceci est conforté, souvent lors des entretiens de la mission d'évaluation, les discussions glissent souvent sur plusieurs mesures qui ont été prises pour la promotion des droits fondamentaux des migrants par la création de quatre espaces migrants (Tunis, Sousse, Sfax et Médenine), la syndicalisation des travailleurs migrants en Tunisie, l'élaboration d'une première feuille de route « Pour une intégration des droits des travailleurs migrants dans les priorités du dialogue social.

**Pour la Mauritanie**, le projet AMEM s'aligne belle et bien aux priorités du Gouvernement mauritanien ; car, la stratégie nationale de gestion des migration en Mauritanie (SNGM) qui a été développée depuis 2011, dont son plan d'action est en cours de mise à jour, s'articule autour des composantes suivantes : Renforcement du Cadre institutionnel et juridique, Amélioration des systèmes de collecte des données, Gestion des frontières, la protection des droits des migrants, et Migration et développement ; qui se recoupe directement avec les trois axes d'intervention du projet AMEM. Le Ministère du travail est en train de mettre à niveau sa législation nationale suite à la ratification par la Mauritanie en 2019, de la convention 143 sur les travailleurs migrants ; et le Ministère de l'emploi, à travers l'ANAPEJ (agence nationale pour la promotion de l'emploi des jeunes) en tant que service public d'emploi, est en train de renforcer le développement de son offre de service pour le placement à l'international pour les mauritaniens demandeurs d'emploi à l'étranger. De même aussi pour les partenaires sociaux

---

<sup>2</sup> Voir le paragraphe « contexte » du présent document

qui plaident aussi pour le respect du recrutement équitable pour les travailleurs en Mauritanie y compris les travailleurs migrants, qui sont pris en compte dans leur plaidoyer.

Quant à la place qu'occupe le travail migratoire et les droits des travailleurs migrants dans les Plans Cadres d'Aide au Développement (UNDAF), il est à noter que **le Plan Cadre du Maroc** mentionne pas clairement la migration et la mobilité du travail et la protection des droits des travailleurs migrants comme étant l'un de ses domaines d'action et une priorité d'intervention commune avec les organisations onusiennes. Les Migrants ne sont pas mentionnés explicitement en tant que groupe visé. Alors que le plan cadre du Maroc qui fixe cinq axes stratégiques pour l'intervention des organisations des Nations Unies au Maroc (1-Le renforcement de la qualité de l'éducation et de la formation ; 2) L'amélioration de la santé et de l'état nutritionnel de la population ; 3) Le développement socio-économique et la réduction de la vulnérabilité et des inégalités ; 4) La consolidation de la gouvernance démocratique sensible au genre ; 5) La protection de l'environnement et le développement durable), il mentionne uniquement des groupes vulnérables dont il faut lister les besoins en donnant une définition de ces groupes en tant que groupes les plus défavorisés de la population, notamment les femmes, les jeunes, les ruraux et les réfugiés.

**Le plan Cadre d'Aide au Développement (UNDAF) en Tunisie** est conçu autour de trois axes stratégiques : Gouvernance démocratique, Modèle économique, inclusif, durable et résilient, protections sociales d'accès équitable aux services sociaux de qualité. Le plan classe les migrants parmi les Groupes vulnérables<sup>3</sup>. Un objectif a été fixé que "Les groupes vulnérables ayant des besoins spécifiques jouissent d'une protection sociale et juridique conforme aux engagements purs par la Tunisie dans le cadre ses conventions et traités internationaux des droits de l'homme et de l'Egalité Genre"<sup>4</sup>. Les migrants ne sont pas ciblés ni à travers l'axe du modèle économique ni à travers l'axe de renforcement de gouvernance démocratique.

#### **4.2.2 Cohérence et complémentarité avec d'autres programmes et projets du BIT dans les pays cibles.**

**Au Maroc** AMEM vient en complémentarité des actions lancées par le BIT dans le pays. Il est en alignement avec le programme du BIT sur la migration de main d'oeuvre au Maroc, en articulation avec le projet THAMM<sup>5</sup> et le projet Fairway SIMMO, Attaches sociaux, Placement à l'international, intermédiation dans le marché du travail, renforcement du dialogue social tripartite autour de la migration de main d'oeuvre et de protection des travailleurs migrants

**En Tunisie**, le projet AMEM est en cohérence et en complémentarité avec ;

---

<sup>3</sup>Ils incluent : Mère célibataires, les jeunes et les mineurs en conflit avec la loi, les toxicomanes, les migrants et les personnes handicapés.

<sup>4</sup>Plan Cadre d'Aide au Développement (UNDAF) en Tunisie- 2015-2019 - Effet 3 de l'axe stratégique de protection sociale.

<sup>5</sup>Projet : une approche globale de la gouvernance de la migration et de la mobilité de main d'œuvre Pour en Afrique du Nord

- **Le projet FAIR II**, qui est un projet global du BIT visant à étendre et renforcer les processus de recrutement équitable dans les couloirs migratoires en Afrique du Nord et de l'Ouest, au Moyen-Orient et en Asie du Sud et du Sud-Est, selon une approche multipartite en collaboration avec les gouvernements, les syndicats, les organisations d'employeurs, les acteurs de la société civile et les médias aux niveaux national et mondial. La stratégie du projet repose sur trois volets :
  - i. Mise en œuvre de processus de recrutement équitable dans certains couloirs et secteurs de migration.
  - ii. Fourniture d'informations fiables, services améliorés, notamment en facilitant l'accès à la justice, aux travailleurs migrants lors du processus de recrutement.
  - iii. Production et diffusion des connaissances et des orientations mondiales sur le recrutement équitable, y compris par le biais des médias.

La complémentarité avec le projet AMEM, est principalement au niveau du renforcement des capacités des partenaires institutionnels et partenaires sociaux, notamment l'UGTT pour une intégration des droits des travailleurs migrants dans les priorités du dialogue social.

- **Le projet THAMM** « Pour une approche globale de la gouvernance des migrations de main d'œuvre et de la mobilité des travailleurs en Afrique du Nord » est un programme sous-régional financé par le Fonds fiduciaire d'urgence de l'Union européenne et qui couvre trois pays : l'Égypte, le Maroc et la Tunisie. Il vise à renforcer les mécanismes de protection des travailleurs migrants tout au long du cycle migratoire, en appuyant l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies cohérentes et globales alignées sur les normes du travail et les droits de l'homme pertinents et fondées sur des données factuelles et fiables.

Il comprend quatre objectifs spécifiques (OS) pris en charge conjointement par l'Organisation internationale du Travail (OIT) et l'Organisation Internationale pour les Migrations (OIM);

- ✓ OS 1 – Mettre progressivement en place des cadres stratégiques, législatifs, institutionnels et réglementaires en matière de migration légale et de mobilité, en particulier ceux qui visent à renforcer les droits des travailleurs migrants et à combattre le travail forcé, le travail des enfants et l'esclavage;
- ✓ OS 2 – Améliorer les mécanismes d'évaluation, de certification, de validation et de reconnaissance des compétences et des qualifications des migrants;
- ✓ OS 3 – Améliorer les connaissances et la gestion des données en matière de migration légale et de mobilité;
- ✓ OS 5– Améliorer la coopération entre les parties prenantes concernées en matière de migration légale et de mobilité, y compris le placement.

La complémentarité avec le projet AMEM réside principalement au niveau de l'axe des données (R1-AMEM et OS3-THAMM) et l'appui pour la mise en place d'un système d'information sur la migration de main d'œuvre. Autres axes aussi convergent, comme l'appui aux différents acteurs institutionnels pour une meilleure cohérence d'approche entre les services publics et privés de l'intermédiation (R3-AMEM et OS1-THAMM)

**En Mauritanie,** Le projet AMEM visant à améliorer la gouvernance des migrations, est un projet qui est en cohérence et complémentarité avec les projets projet BRIDGE/BIT et projet MAP16. Il intervient en synergie avec ces projets sur les droits fondamentaux au travail, la promotion du recrutement équitable, qui sont des principes transversaux à tous les travailleurs, y compris les travailleurs migrants.

Actuellement, AMEM travaille avec ces projets pour appuyer le Gouvernement mauritanien à promouvoir les PDFT (Principes et Droits Fondamentaux au Travail).

#### **4.2.3 Cohérence du projet avec d'autres projets des institutions des Nations Unies et autres institutions régionales de développement dans les pays cibles**

**Au Maroc,** l'AMEM vient en complémentarité à des actions lancées dans le cadre de plusieurs projets initiés par les organisations internationales, l'UE et la coopération bilatérale dans le cadre des stratégies nationales tels que : (i) l'Initiative Conjointe pour la Migration et le Développement (ICMD), programme mis en œuvre par le PNUD en partenariat avec l'OIM, le CIF-OIT, l'ONU Femmes, l'UNHCR, l'UNITAR et le FNUAP et financé par l'Union Européenne et la Direction du Développement et de la Coopération suisse. (iii) le programme IRTIQAA avec OIM: Autonomisation des femmes travailleuses migrantes circulaires au Maroc, (iv) le programme PRIM avec Expertise France– Programme régional des initiatives de la migration au Maroc : Accompagner la régionalisation de la politique migratoire marocaine dans les régions du Souss-Massa et de l'Oriental, (v) le projet RECOSA avec la GIZ sur le Renforcement des collectivités territoriales marocaines dans l'amélioration des structures d'accueil des migrants,

**En Mauritanie,** le projet AMEM vient en complémentarité avec des projets qui traitent des aspects relatifs à la migration en effet, le projet Migr'Action a conduit une évaluation des ressources humaines de l'ANAPEJ qui a permis au projet AMEM d'élaborer conjointement avec l'ANAPEJ un programme de renforcement des capacités des conseillers référents pour le placement à l'international et la mise en place d'une cellule de conseillers référant en insertion pour le placement à l'international. Le projet FMM-OUEST AFRICA intervient en collaboration étroite avec le projet AMEM sur une étude sur la main d'œuvre à l'étranger où les résultats sur l'analyse des états des lieux réalisés par AMEM seront valorisés davantage.

Aussi, l'Agence de coopération Belge et l'Association mondiale des services publics de l'emploi ont organisé en collaboration avec AMEM un atelier interne sur la gestion de la migration de la main d'œuvre.

Actuellement le projet AMEM travaille avec les agences onusiennes, notamment l'OIM, sur la mise à jour du plan d'action de la stratégie Nationale de Gestion des Migrations, qui comporte cinq composantes : *Cadre juridique et institutionnel, Collecte, analyse et traitement des données sur la migration, Gestion intégrée des frontières ; Promotion et protection des droits des migrants ; Migration et développement.* Ces composantes s'inscrivent au Pacte Mondial pour les Migrations sûres, ordonnées et régulières des Unies-Unies.

**En Tunisie**, le projet AMEM vient en complémentarité avec des projets tels que le projet Progrès Migration Tunisie (Projet Gouvernance et Stratégie), financé par l'UE. Le projet a également des terrains communs avec le projet « I-MIGR Inclusion, Migration, Intégration et Gouvernance à Raoued et La Marsa » qui est un projet mis en œuvre par le Centre d'information et d'éducation au développement (CIES Onlus-Italie) via sa section en Tunisie en partenariat avec l'Union Tunisienne de Solidarité Sociale (UTSS) et avec les Municipalités de Raoued et La Marsa. Il vise la promotion et le renforcement du dialogue-culturel sur la migration et le développement d'une coopération multi-acteurs pour une meilleure inclusion des migrants au niveau local dans la région de Raoued, gouvernorat de l'Ariana et dans la région de la Marsa, gouvernorat de Tunis.

### Encadré

A l'opposé de certains projets initiés sans aucune concertation avec les différents partenaires au contenu non négociable, le projet « Appui à la migration équitable pour le Maghreb » est un projet régional, conçu à partir de la vision des différents états concernés par la thématique de gouvernance **des migrations de main d'œuvre et la protection des travailleurs migrants** et mis en œuvre par le BIT en partenariat avec des structures publiques et privées au niveau des pays concernés par le projet.

Un projet conçu et mis en œuvre de cette manière est potentiellement pertinent. La réponse d'un interviewé à la question « Le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement, répond-il aux besoins des institutions partenaires et des groupes cibles ? Confirme bien la pertinence de ce projet » *« Absolument, puisqu'il s'introduit dans la stratégie nationale de migration et de protection des droits des travailleurs migrants qui a fait l'objet d'un diagnostic des états des lieux au niveau des pays cible, permettant ainsi une harmonisation au niveau des données et nomenclature auprès des différentes institutions gouvernementales, des organisations syndicales et patronales et la société civile ».*

Mais la pertinence du projet doit aussi être évaluée de point de vue de son utilité : En quoi le projet sert-il pour les pays cible Tunisie, Maroc et Mauritanie? Quelle est sa contribution à l'amélioration de la gouvernance de la migration de main d'œuvre? A la protection des travailleurs migrants? Une telle question a été posée aux parties prenantes et la synthèse des opinions recueillies est limpide :

Le projet « Appui à la migration équitable pour le Maghreb » est utile pour les trois pays (Tunisie, Maroc et la Mauritanie) pour plusieurs raisons :

- Mise en place des outils efficaces pour l'amélioration de la gouvernance **des migrations de main d'œuvre et la protection des travailleurs migrants**
- Mise en place d'un cadre réglementaire adéquat, basé sur les normes internationales pour assurer la protection des droits des travailleurs migrants,
- Ce projet rentre dans le cadre de l'Objectif de Développement Durable numéro 16: Promouvoir des sociétés pacifiques et inclusives pour un développement durable, en garantissant l'accès à la justice pour tous et en créant des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous les niveaux

- Soutien à l'opérationnalisation de la Stratégie Nationale de Bonne Gouvernance et de la migration de main d'œuvre et la protection des droits des travailleurs migrants dans les pays cible
- la mise à niveau des divers services et fonctions du MEAS (l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences ANAPEC, inspection du travail, droit du travail, entre autres)
- le renforcement de la cohérence politique et l'articulation entre la migration et la promotion de l'accès à l'emploi
- Promotion des droits fondamentaux des rapatriés, migrants, réfugiés et demandeurs d'asile (Mauritanie);
- Renforcer les capacités des organisations de la société civile libyenne présentes en Tunisie.
- Ainsi, le projet apparaît pertinent car les moyens et activités déployées sont en adéquation avec le contexte de nécessité d'amélioration de la production de services publics dans les domaines de la migration et la protection des droits des travailleurs migrants, ainsi que pour l'appui institutionnel et de renforcement du cadre juridique en matière de gouvernance de la migration.

Ainsi, le projet apparaît pertinent car les moyens et activités déployées sont en adéquation avec le contexte de nécessité d'amélioration de la production de services publics dans les domaines de la migration et la protection des droits des travailleurs migrants, ainsi que pour l'appui institutionnel et de renforcement du cadre juridique en matière de gouvernance de la migration.

### **4.3 EFFICACITE DU PROJET**

#### **4.3.1 Degré d'atteinte des résultats**

L'analyse des principaux résultats mène à la conclusion que le projet s'est montré très efficace par rapport à la réponse aux défis liés aux systèmes de production de données en matière de migration ; et à l'amélioration de la gouvernance des migrations (amélioration du cadre juridique et institutionnel). Il a été également efficace en termes de renforcement des capacités des mandants.

A la date de l'évaluation, l'efficacité a donc été analysée sur la base des données secondaires, des documents de formulation du projet, des rapports d'activités périodiques. Les informations ont été triangulées au cours des entretiens avec les différents mandants, l'équipe BIT du projet. A travers les entretiens et les rapports d'activités, l'évaluateur a pu vérifier que les résultats du projet sont connus par les partenaires nationaux et les partenaires sociaux.

Globalement l'objectif général du projet semble être atteint à la fin du projet. Les retards observés dans la mise en œuvre de certaines activités du projet sont dus essentiellement aux arrêts d'activités suite à l'instauration par le gouvernement dans les trois pays (Maroc, Mauritanie et Tunisie), des mesures de distanciation sociales liées au Covid-19.

L'analyse de l'efficacité est décrite par résultats du projet dans le tableau suivant :

**Tableau 1: Niveau de réalisation des produits**

Activités programmées	Indicateurs	Réalizations à mi-parcours	Statut/écart <sup>6</sup>
<p><b>Résultat 1 : La gestion de la migration de main d'œuvre est mieux informée grâce à l'élargissement de la base de connaissance dans les trois pays (Maroc, Mauritanie et Tunisie)</b></p>	<p>Au moins sept (7) d'études (qualitatives, quantitatives), diagnostics et enquêtes sur la migration de travail réalisés et disponibles permettant d'informer les décideurs politiques, les fonctionnaires décideurs et les techniciens des intervenants clés en matière de migration de travail</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- (03) états des lieux des systèmes d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre (Maroc, Mauritanie, Tunisie) ont été réalisés ; <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <a href="https://www.ilo.org/africa/technical-cooperation/WCMS_764796/lang--fr/index.htm">https://www.ilo.org/africa/technical-cooperation/WCMS_764796/lang--fr/index.htm</a></li> <li>▶ <a href="https://www.ilo.org/africa/countries-covered/mauritania/WCMS_774632/lang--fr/index.htm">https://www.ilo.org/africa/countries-covered/mauritania/WCMS_774632/lang--fr/index.htm</a></li> </ul> </li> <li>- (01) rapport de synthèse des systèmes d'information sur les données des migrations internationales de main d'œuvre dans les pays du Maghreb /réalisé</li> <li>- (01)Étude sur la présence, les conditions de vie et de travail des mauritaniens à l'étranger (Côte d'Ivoire, France, Gambie, Mali, et Sénégal) /réalisée <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <a href="https://www.ilo.org/africa/countries-covered/mauritania/WCMS_775301/lang--fr/index.htm">https://www.ilo.org/africa/countries-covered/mauritania/WCMS_775301/lang--fr/index.htm</a></li> </ul> </li> <li>- (01)Enquête pilote de besoin de main d'œuvre dans le secteur du BTP (Nouakchott et Nouadhibou) /réalisée ;</li> <li>- (01) étude qualitative sur l'accès des travailleurs migrants au marché du travail marocain/réalisée</li> </ul>	<p>Réalisé (100%)</p>

Activités programmées	Indicateurs	Réalizations à mi-parcours	Statut/écart <sup>6</sup>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- D'autres études/enquêtes sont en cours de réalisation : <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 02 enquêtes sur l'impact COVID sur les TRE &amp; MRE (<a href="https://www.ilo.org/africa/countries-covered/morocco/WCMS_764829/lang--fr/index.htm">https://www.ilo.org/africa/countries-covered/morocco/WCMS_764829/lang--fr/index.htm</a>);</li> <li>▶ 01 étude sur l'accès des travailleurs migrants au marché du travail Libyen</li> </ul> </li> </ul>	
<p><b>Produit.1.1.</b> Des dispositifs de collecte de données nationales sur les travailleurs migrants dans les emplois formels et informels au Maroc, en Tunisie et en Mauritanie, sont développés.</p>	<p>150 fonctionnaires/intervenants des institutions nationales pertinentes de collecte, analyse et utilisation des données sur les migrations de travail ayant suivi des programmes de formation spécifiques (selon résultats &amp; recommandations des diagnostics des systèmes d'information sur la migration de travail)</p>	<p>▶ 55 fonctionnaires/intervenants des institutions nationales pertinentes (Libye, Maroc, Mauritanie, Tunisie) ont participé à l'atelier sous régional « les données de la migration de travail au Maghreb : Etat des lieux, amélioration et partage » a été organisé les 27 et 28 novembre 2019 à Rabat 03 fonctionnaires (ONS-Mauritanie / HCP-Maroc/ MAS-Tunisie) ont participé au cours de formation de l'ITCILO "E-learning course on Measuring and Analyzing Labour Migration", prévue du 26 octobre au 04 novembre 2020.</p>	<p>En cours (avancé)</p>
	<p>Au moins deux (2) dispositifs/mécanismes de coordination institutionnelle et de partage de données statistiques et</p>	<p>▶ En Tunisie : Groupe de migration est en cours de création au sein du conseil national de la statistique avec l'appui du projet AMEM</p>	<p>En cours (avancé)</p>

Activités programmées	Indicateurs	Réalizations à mi-parcours	Statut/écart <sup>6</sup>
	administratives de la migration de travail sont mis en place	<a href="https://www.ilo.org/africa/countries-covered/tunisia/WCMS_774623/lang--fr/index.htm">https://www.ilo.org/africa/countries-covered/tunisia/WCMS_774623/lang--fr/index.htm</a>	
<b>Produit.1.2.</b> (Maroc, Tunisie) Un dispositif de collecte d'information est mis en place au profit des institutions nationales et locales concernées et des migrants (au Maroc : un système de veille informationnelle et juridique sur la migration de travail compatible avec les systèmes d'information existants sur les marchés du travail; et, en Tunisie : un dispositif de collecte d'information relatif aux attentes des tunisiens à l'étranger vis-à-vis des programmes nationaux de mobilisation de la Diaspora	I.1.2.1 Le dispositif de collecte et analyse de données orienté aux MRE est mis en place	- Un Mémoire d'Entente signé entre le BIT et le HCP en novembre 2019, le HCP assurera le leadership pour la mise en place des activités AMEM-Maroc en appui à la mise en place du dispositif de collecte et analyse de données sur la migration de main d'œuvre, dont le renforcement des capacités des producteurs et utilisateurs de données	Réalisé (100 %)
	I.1.2.3 Le niveau de connaissance de l'OTE des attentes des tunisiens à l'étranger vis-à-vis des programmes nationaux de mobilisation de la Diaspora est amélioré		Non réalisé
<b>Résultat 2 : Les connaissances et capacités des acteurs non gouvernementaux (partenaires sociaux : organisations de travailleurs et d'employeurs et OSC) en matière d'inclusion socio-économiques des migrants et de défense et protection de leurs droits sont renforcées et leur rôle d'interlocuteur avec les instances gouvernementales consolidé</b>	I.2.1.Des organisations de travailleurs ayant intégré la protection des droits des travailleurs migrants et l'inclusion socio-économiques des migrants dans leurs stratégies internes et/ou au sein du processus de dialogue social au niveau national	► En Tunisie, une feuille de route pour une l'intégration des droits des travailleurs migrants dans les priorités du dialogue social est élaborée en atelier tripartite national tripartite et validée	Réalisé (100%)
	I.2.2. Au moins une association par pays ayant mis en place des actions de plaidoyer pour la protection des	-	Non réalisé

Activités programmées	Indicateurs	Réalizations à mi-parcours	Statut/écart <sup>6</sup>
	droits et l'accès des travailleurs migrants à des emplois décents		
<p><b>Produit.2.1.</b> Les capacités techniques en matière de protection des droits des travailleurs migrants d'environ 200 représentant-es des organisations de travailleurs et 150 représentant-es des organisations d'employeurs sont améliorées pour faciliter un dialogue social constructif sur les migrations de main d'oeuvre</p>	<p>I.2.2.1. Les partenaires sociaux ciblés au Maroc, Tunisie, Mauritanie et Libye ayant utilisé leurs connaissances et apprentissages techniques relatifs à la protection des droits des travailleurs migrants, dans leurs processus de dialogue social sur les migrations de main d'œuvre</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalisation d'une enquête auprès de 50 responsables syndicaux (nationaux et régionaux) de l'UGTT (Tunisie) et 50 travailleurs immigrants en Tunisie/en appui au développement et la validation d'une stratégie propre à l'UGTT pour la protection des droits des travailleurs migrants incluant la syndicalisation des travailleurs immigrants sur le marché du travail tunisien / en cours de réalisation</li> <li>au Maroc, un ensemble de réunions ont été organisées à partir avec les partenaires sociaux (UMT, CDT, UGTM et CGEM) pour le développement d'une stratégie commune de protection des droits des travailleurs migrants et l'intégration des migrations de main d'œuvre dans le processus du Dialogue Social. En Tunisie</li> <li>- Un atelier tripartite sur les modalités d'intégration de la protection des droits des travailleurs migrants dans les priorités des instances du dialogue social a été organisé le 16 juillet 2019.</li> <li>- 40 représentants des mandants tripartites, avec la participation des premiers responsables des structures concernées étaient présents à cet atelier,</li> <li>- Elaboration d'une première feuille de route « Pour une intégration des droits des travailleurs migrants dans les</li> </ul>	<p>Réalisé (100%)</p>

Activités programmées	Indicateurs	Réalizations à mi-parcours	Statut/écart <sup>6</sup>
		priorités du dialogue social » et sa validation lors de la réunion du comité national tripartite de suivi	
<p><b>Produit.2.2.</b> Les capacités techniques en matière de protection des droits des travailleurs migrants <b>d'environ 200 représentant-es</b> des organisations pertinentes de la société civile représentatives des MRE sont améliorées en faveur d'un plaidoyer actif et constructif pour les droits des travailleurs migrant-es</p>	<p>I.2.1.1. Les associations ayant participé aux formations réalisées dans le cadre du projet au Maroc, Tunisie, Mauritanie et Libye utilisant les connaissances acquises dans le cadre de la formation pour développer des outils de sensibilisation/information/plaidoyer relatifs à la protection des droits des travailleurs migrants</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en œuvre du parcours de formation « Inclusion socio-économique des migrants » destinée aux municipalités et aux organisations de la société civile de la Marsa et de Raoued (Tunisie) : en partenariat avec le Centre information et d'éducation au développement (CIES Onlus-Italie) huit ateliers de formation ont été organisés pour 34 Participants (20 membres et représentants OSC, 14 membres élus et fonctionnaires des municipalités)</li> <li>- un atelier de sensibilisation pour favoriser les pratiques de recrutement équitable et la prévention du travail forcé et la traite des êtres humains a été organisé conjointement avec le <a href="#">projet Bridge</a>, les 12 et 13 février 2019, poursuivi par l'appui du projet AMEM au lancement de <a href="#">l'Alliance 8.7</a> le 04 mars 2019</li> </ul>	<p>En cours (avancé)</p>
<p><b>Produit.2.3.</b> (Maroc, Tunisie, Mauritanie) Les capacités des migrants et des membres de leurs familles en matière d'éducation financière sont améliorées</p>	<p><b>.2.3.1.</b> 200 migrants (émigrés de retour, immigrés dans les pays) ayant bénéficié des formations en Education Financières, qui utilisent les outils de l'Education Financière dans la gestion de leurs finances personnelles</p>		<p>Non réalisé</p>
<p><b>Résultat 3 :Les travailleurs migrants ont un accès facilité à un travail décent et à une protection de leurs droits</b></p>	<p>I.3.1. Des dispositifs institutionnels facilitant l'accès des migrants à l'information et au marché du</p>		<p>En cours</p>

Activités programmées	Indicateurs	Réalizations à mi-parcours	Statut/écart <sup>6</sup>
<b>notamment en matière de protection sociale durant leur séjour à l'étranger et après leur retour dans le pays d'origine</b>	travail révisés pour prendre en compte les besoins spécifiques des travailleurs migrants		
<b>Produit.3.1.</b> (Maroc, Tunisie, Mauritanie) Les capacités techniques gouvernementales d'environ 400 fonctionnaires et représentants au sein des institutions publiques, sont développées en vue d'améliorer la protection et le respect des droits des travailleurs migrants en harmonie avec les conventions et les normes internationales pertinentes	I.3.1.1. Les institutions clés ciblées dans le projet, au Maroc, en Mauritanie et en Tunisie ; ayant initié des actions concrètes en vue de s'aligner sur les normes internationales pertinentes en matière de protection des droits des travailleurs migrants	<p>- un état des lieux de la législation nationale en matière de protection des droits des travailleurs migrants au Maroc est réalisé. Les résultats et les recommandations de cette étude feront l'objet d'un séminaire tripartite, mai 2021.</p> <p>- un état des lieux de la législation nationale et les implications législatives de la ratification par la Mauritanie de la convention 143 sur les travailleurs migrants de l'OIT (entrée en vigueur en septembre 2020), a été réalisé</p> <p>► <a href="https://www.ilo.org/africa/countries-covered/mauritania/WCMS_775299/lang--fr/index.htm">https://www.ilo.org/africa/countries-covered/mauritania/WCMS_775299/lang--fr/index.htm</a></p>	Réalisé (100%)
<b>Produit 3.2.</b> L'accès équitable des migrants marocains et mauritaniens ainsi que des étrangers et des membres de leurs familles (notamment ceux restés au pays) aux services de protection de leurs droits, aux services d'intermédiation	I.3.2.1. Des dispositifs/ programmes/outils de promotion de l'emploi renforcés avec l'appui du projet, favorisant l'accès des travailleurs migrants (émigrés de retour, immigrés au Maroc) à un emploi décent et à une protection sociale	<p>► ANAPEC/MAROC :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un diagnostic rapide de l'offre de service de placement à l'international de l'ANAPEC est en cours (Il permettra de réviser le dispositif de placement à l'international de l'ANAPEC. Un focus est mis sur le processus de recrutement équitable, notamment pour les travailleurs et travailleuses saisonniers) ;</li> <li>• un plan d'action élaboré sur la base de l'étude (AMEM) : Etude qualitative sur l'accès des travailleurs migrants au marché du travail marocain est en phase de lancement de la mise en œuvre</li> </ul>	

Activités programmées	Indicateurs	Réalizations à mi-parcours	Statut/écart <sup>6</sup>
		<p>► 12 fonctionnaires des services publics et privés de l'intermédiation (ANETI/ATCT/ANAPEC/ANAPEJ/AEP) ont poursuivi la formation de ITCILO sur «E-learning on Fair Recruitment Processes for Practitioners" du 07/09/2020 au 16/10/2020.</p>	En cours
<p><b>Produit 3.3</b> Un dispositif d'attachés sociaux est mis en place au profit d'environ 40 attachés sociaux, en faveur de la protection des travailleurs migrants marocains et tunisiens à l'étranger</p>	<p>I.3.3.1. Au moins 30 attachés sociaux formés au nouveau rôle de protection des migrants (Maroc/Tunisie)</p>	<p>03 attachés sociaux (OTE/Tunisie) et deux fonctionnaires des ministères de travail Tunisie et Mauritanie ont poursuivi la formation de ITCILO sur «E-learning on Fair Recruitment Processes for Practitioners" du 07/09/2020 au 16/10/2020.</p>	En cours
<p><b>Produit.3.4</b> Les jeunes sont informés des voies de migration régulière de travail et sensibilisés aux risques liés à la migration irrégulière (Tunisie)</p>	<p>3.4.1. Au moins 1000 jeunes informés des voies régulières possibles pour des placements à l'international ;</p>	<p>Mise en œuvre en cours de la campagne d'information et de sensibilisation pour les candidats potentiels à la migration sur les voies régulières et les risques de la migration irrégulière depuis la Tunisie (premières activités prévues pour novembre 2020)</p>	En cours
	<p>3.4.2. Au moins 1000 jeunes sensibilisés aux risques liés à la migration irrégulière</p>		Non réalisé

Lorsqu'on considère les tâches prévues à mi-parcours dans le détail et sans pondération, 70% d'entre elles ont été exécutées ou sont en cours d'exécution, avec un pic de 100% pour la plupart des activités des produits 1.1, 2.1 et 3.1. Ces activités ont permis d'obtenir des résultats probants comme la disponibilité de rapports d'études, les capacités renforcées des partenaires, la mise à disposition d'experts au bénéfice des mandants. Les activités non réalisées sont aussi importantes du point de vue stratégique. Le taux d'exécution physique du projet dans sa totalité est de 70% à mi-parcours.

Dans l'ensemble, la tendance est bonne et laisse espérer que les produits qui n'ont pas encore été réalisés le seront bien avant la fin du projet.

On note des retards dans certains résultats attendus. Pour faire face à cette situation critique, le projet a été rendu possible par le renforcement de l'équipe projet par un appui par plusieurs autres compétences tels qu'une assistance technique du BIT, et des experts internationaux et nationaux. Ceci a pu faire avancer certaines des activités en parallèle et amorcer le plan d'action. Cependant, nous pouvons citer à titre d'exemple quelques activités que le projet doit faire plus d'effort pour les finir avant la fin du projet:

(i) la conception/production/diffusion de spots télévisés, de spots radios et des affiches; (ii) la mise en œuvre de mesures concrètes en appui au système d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre ; (iii) la conduite des deux enquêtes d'évaluation de l'impact de la crise de COVID-19 sur les travailleurs migrants (TRE et MRE) ; (iv) l'organisation d'un café-débat autour de la migration irrégulière ; (v) les ateliers nationaux de formation en matière d'insertion économique des migrants, de protection de leurs droits d'information et d'accès aux services ; (vi) le programme de formation par pays au niveau Régional/local sur les rôles et les responsabilités des syndicats en matière d'insertion économique des migrants et de protection de leurs droits ; (vii) les ateliers spécifiques de cadrage/sensibilisation au niveau Tunisie et Maroc ; (viii) l'étude qualitative spécifique concernant l'accès des travailleurs migrants au marché du travail libyen (secteur informel).

#### **4.3.2 Efficacité du dispositif de gestion**

Outre les ministères pilotes, qui assurent le lead, des représentants des différentes institutions engagées sur la thématique au niveau des pays ciblés ainsi que des organisations syndicales, patronales et des membres de la Société Civile y participent.

Trois niveaux structurels distincts au niveau du pilotage du projet mais complémentaires sont mis en place : un **Comité Régional tripartite consultatif de projet** et un **Comité Suivi tripartites nationaux** et une **Unité Opérationnelle**. La coordination et les échanges d'information sont également normés pour une plus grande efficacité de l'action.

En sa qualité de partenaire de mise en œuvre du Projet, le BIT coordonne avec le ministère/institution responsable l'assistance technique apportée aux pays concernés. Toutes les activités et les missions sont mises en œuvre par le BIT après concertation et validation du partenaire technique concerné. Des lettres d'accord sont par ailleurs signées entre les partenaires techniques et le BIT en vue de souligner l'appui que cette dernière pourra apporter dans le cadre de cet exercice.

Afin d'assurer une harmonisation dans le travail des différentes équipes et partenaires ainsi qu'une appropriation et une plus grande efficacité dans la gestion des processus de changement, plusieurs niveaux de déploiement sont mis en place:

- i. Comité Régional Tripartite Consultatif de Projet:** Ce comité agira en tant qu'organe consultatif du processus. Il validera les rapports d'expertise et d'étape, prodiguera des conseils stratégiques et guidera le processus conformément à ses objectifs pour assurer la réalisation des résultats définis. Ainsi, le Comité régional tripartite est chargé de veiller à ce que les activités soient mise en œuvre conformément au document de projet. D'autre part, à travers le mécanisme de suivi, il veille au suivi des hypothèses de risque dans la mise en œuvre du projet et dans chacune de ses composantes.
- ii. Comité Suivi Tripartites Nationaux :** Ces comités qui sont basés au niveau du site local (pays) permettra de renforcer l'adhésion et l'appropriation pour la mise en place et le suivi des activités du projet. L'objectif principal de la mise en place de ce comité de suivi est l'appropriation des acteurs et l'adhésion des responsables sectoriels, d'inscrire les résultats dans la durabilité et de développer les compétences des acteurs nationaux. Les deux structures jouent le rôle de relais et assurent le transfert de compétences.

### **iii. Unité Opérationnelle**

Cette unité a pour rôle principale d'assurer l'exécution efficace des activités prévues dans chaque pays ciblé par le projet d'une part et appuyer le dialogue social et renforcer les capacités des institutions nationales en matière de gouvernance des migrations de main d'oeuvre et l'implication des différentes parties prenantes nationales engagées sur les questions de migration de travail d'autre part.

La ligne directrice sur laquelle s'appuie l'implémentation des différentes activités au niveau des différents pays repose sur une approche participative et inclusive des différents partenaires institutionnels.

Pour la phase actuelle, les dispositifs de gestion facilitent le déroulement d'un processus bien mené. En fait, c'est le BIT qui assure la mise en œuvre du projet en coordination avec le Ministère des Affaires Sociales (Tunisie), le Ministère du Travail de l'Insertion Professionnelle et le Ministère délégué auprès du ministre des affaires étrangères et de la coopération, Chargé des Marocains Résidant à l'Etranger et des Affaires de la Migration (MCMREAM).(Maroc) et le Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Modernisation de l'Administration (Mauritanie) qui assurent le leadership et le pilotage d'une manière transparente et ouverte, en effet, des rencontres périodiques sont organisées avec les membres du CNTS (Comité National Tripartite du Suivi du projet) et des communications sont fréquemment partagées avec toutes les parties prenantes sur le niveau d'avancement de l'exécution des activités du plan de travail annuel.

#### **a) L'équipe du projet**

Depuis son commencement en Juillet 2018, le projet AMEM s'est doté de trois structures situées respectivement dans les trois pays Tunisie, Maroc et Mauritanie et supervisées par un CTP, basé en Tunisie, et qui a à se déplacer continuellement entre les pays couverts. Chaque coordonnateur

national avait pour mission de gérer les activités du projet dans le pays, d'assurer l'organisation et le suivi des activités et de s'occuper des relations avec les institutions de l'Etat et des autres parties prenantes. Tout le personnel travaille pour le projet à plein temps avec l'appui d'un assistant administratif et financier sauf au niveau Mauritanie c'est le coordinateur lui-même qui assure les activités administratives et financières, cette situation non équitable

Toutefois, cette structure a permis, comme même, une bonne gestion du projet. Elle a également permis que le management du projet par pays soit mené dans les règles de l'art : documentation, diffusion, transparence, implication et prise en compte des observations, ce qui a favorisé le partage des connaissances par le biais d'ateliers notamment, et par le partage des rapports des experts.

#### **b) Coordination avec le BIT**

L'équipe du projet AMEM travaille sous la supervision unique du bureau de l'OIT à Alger. Au niveau technique, l'équipe du projet reporte et demande une assistance à la directrice du programme au bureau du BIT d'Alger qui dispose d'un spécialiste migration et mobilité avec une étroite collaboration avec ILO/STAT pour l'axe donnée assuré par le spécialiste statistiques (BIT-Dakar) ainsi qu'au département Migration (MIGRANT) au bureau du BIT de Genève et parfois pour des dossiers sur l'emploi et le travail décent, elle fait recours au bureau BIT Caire.

Au niveau financier, l'équipe du projet travaille sous la supervision de la direction du bureau du BIT d'Alger.

Cette supervision par des organismes trop nombreux représente parfois un inconvénient pour l'équipe du projet et pouvant mener à des confusions quant au parcours à suivre sur certaines activités.

#### **c) Coordination avec le bailleur du fond**

Outre son siège à Rome, l'Agence italienne de coopération pour le développement (AICS), dispose de représentant en Tunisie et un au Maroc. En principe, l'équipe du projet est censée faire des rapports annuels à l'agence sur ses activités dans chaque pays via le bureau de l'agence censé exclusivement la représenter. Le bureau de l'AICS en Tunisie est un bureau qui couvre toute la région du Maghreb.

#### **d) Les consultants et les formateurs**

Pour la mise en place des différentes formations, études et ateliers de travail au niveau de chaque pays, le projet AMEM a eu recours à différents experts et consultants. Selon les thèmes abordés et tout dépendant de la disponibilité d'une expertise nationale, il y a eu recours à des intervenants internationaux ou nationaux. En effet, au Maroc comme en Mauritanie et en Tunisie, il existe une expertise nationale concernant les thèmes liés à l'exercice d'activité du projet.

Le projet AMEM a eu recours à 30 consultants et experts au cours du déroulement du projet pour la dispense des formations et des études. Parmi ces consultants, vingt-trois provenaient des trois pays (Tunisie, Maroc et Mauritanie), sept autres étaient des intervenants internationaux. Le projet AMEM a également mobilisé de l'expertise interne, via le recours aux spécialistes techniques du BIT tout au long du développement des activités. Particulièrement, deux spécialistes migration et mobilité de l'équipe de travail décent du Caire et du département Migrant à Genève et 2 spécialistes du département STATISTICS.

e) **Approche participative, création de partenariats.**

Le projet a eu pour objectif de travailler et d’agir sur toutes les entités existantes au sein du pays afin d’obtenir un effet maximum : sur les administrations, sur les institutions chargées de l’emploi et du développement social, mais aussi sur les syndicats et au niveau de la société civile.

Le projet a développé une démarche participative permettant l’implication de toutes les parties prenantes et a utilisé un ensemble de méthodes, d’outils et de techniques qui ont permis d’une part de répondre aux priorités de l’Etat, et d’autre part d’être utilisables par les partenaires (Rapport de diagnostic au niveau national et régional sur la migration les états actuels au niveau données sur la migration, harmonisation des). Des enseignements peuvent être tirés de cette approche, ce qui induit :

- Qu’un effort significatif ait été fait pour promouvoir un climat constructif de communication et d’échanges entre les différents partenaires du projet : création d’espace favorable de communication et d’échanges ;
- Que ces acquis et l’efficacité de ces pratiques ont été structurées et visibles auprès de toutes les parties prenantes ;
- Harmonisation de la compréhension des différentes nomenclatures utilisées par les différentes structures au niveau concept « Migration ».

**Tableau 2:Parties prenantes au projet « Appui à la migration équitable pour le Maghreb»**

	Organisations	Rôle dans le projet
<b>Partenaire(s) technique (s) et financier</b>	- AICS	Finance le Projet
	- BIT	Gère le projet
<b>Chef de fil de la mise en œuvre des activités projets</b>	- MAS (Tunisie) - MTIP (Maroc)et le Ministère délégué auprès du ministre des affaires étrangères et de la coopération, Chargé des Marocains Résidant à l’Etranger et des Affaires de la Migration (MCMREAM) - MFPTMA (Mauritanie)	- Encadrent et suivent le projet - Appui à la mise en œuvre - Suivi-évaluation de la mise en œuvre des plans d’action
<b>Acteurs au niveau structures publiques</b>	- <u>Tunisie</u> : MFPE DGPEMOE- MAS : DGCIM-ANETI- ONEQ-ATCT-INS-OTE- ONM <u>Maroc</u> : HCP- ANAPEC	- Mettent en œuvre les activités du projet - Suivi-évaluation de la mise en œuvre des plans d’action

	MdMRE-DACS- MAECAMRE <b>- <u>Mauritanie : Mauritanie :</u></b> MFPTMA-CNSS-DGE - ANAPEJ-ONS-MAECME- MIDEC, MASEF,	
<b>Acteurs au niveau organisations patronales et syndicales</b>	- UGTT-UTICA (Tunisie) - CDT-UMT-UGTM, CGEM (Maroc) - UNPM-CGTM-CLTM- CNTM (Mauritanie)	- Mettent en œuvre les activités du projet - Suivi-évaluation de la mise en œuvre des plans d'action
<b>Acteurs au niveau Société Civile</b>	Association Mauritanienne des Droits de L'Homme CIES-onlus Tunisie	Informier, sensibiliser et plaidoyer

#### **f) Mécanismes de suivi et d'évaluation**

Les mécanismes de suivi et d'évaluation utilisés par le projet incluent :

- 1- Un cadre logique conçu lors de la conception du projet et qui a été ajusté ultérieurement en 2019. Le cadre inclus de nombreux indicateurs pour le suivi des activités du projet (Voir Tableau n°3 : Niveau de réalisation des produits)
- 2- Les rapports annuels qui utilisent le modèle standard du rapport annuel du BIT
- 3- Les comptes rendus des réunions des comités de suivi
- 4- Les rapports des activités de formation et des ateliers de travail. Ce sont des rapports qui avaient été préparés par les formateurs sans utiliser un format standard.

#### **g) Capacité du projet à aborder les contraintes et les obstacles**

Un des principaux obstacles résidait dans l'impact négatif de la crise de la pandémie COVID-19 sur le calendrier initial de mise en œuvre des activités AMEM, cette crise a confirmé la pertinence des axes de développement du projet. Les gouvernements ont été appelés à apporter des réponses rapides à la crise, dont certaines sont relatives à la protection des droits des travailleurs migrants. Des besoins de données précises et suffisamment désagrégées, d'une approche cohérente d'intervention ainsi que des services publics opérationnels sont nécessaires à cette fin.

Les représentants des mandants ont exprimé ainsi des besoins spécifiques notamment la production de certaines données liées à l'impact de la crise COVID-19 sur les travailleurs migrants (nationaux et immigrés sur le territoire). Cela a représenté une opportunité pour adapter certaines études qui étaient (en cours/prévues). Les ajustements suivants ont été opérés :

- i. Ajout d'une section « Impact COVID-19 sur l'activité des entreprises BTP » pour l'Enquête pilote d'identification des métiers en tension dans le BTP à Nouakchott et Nouadhibou (présence travailleurs migrants) ;
- ii. Ajout d'une section « Impact COVID-19 » pour l'enquête Evaluation de la présence et les conditions de vie et de travail des migrants mauritaniens à l'étranger
- iii. Ajout d'une section Impact COVID-19 pour l'étude sur l'accès des migrants au marché du

travail libyen : « Migrant's access to the labour Market in Libya and the impact of COVID-19 on this group » - Octobre 2020-Mars 2021.

iv. Lancement en décembre 2020/janvier 2021 (en partenariat avec le projet THAMM d'une enquête d'évaluation de l'impact de la crise COVID-19 sur les Tunisiens résidants à l'étranger. Autre obstacle de nature politique : Les changements politiques, notamment des équipes ministérielles ou au niveau de rattachement de certains départements, restent fréquents. En Tunisie par exemple la composition du nouveau gouvernement consacre un nouveau secrétariat d'Etat auprès du ministre des affaires étrangères chargé des Tunisiens à l'étranger et fusionne le ministère de l'emploi avec le ministère de la jeunesse et des sports, cela peut nécessiter des temps d'adaptation des départements techniques partenaires. Pour faire face à ce problème et avancer sur la mise en œuvre, les mesures suivantes ont été préconisées : i) une certaine flexibilité lors de la mise en œuvre en avançant sur les activités jouissant d'un consensus des mandants, ii) assurer une communication fluide et continue avec les premiers responsables techniques des départements concernés.

Pour finir, un autre obstacle est à mentionner : Les penchants conflictuels qui dominent les composants dans les trois pays ont également représenté un autre obstacle de taille. Néanmoins le projet avait intensivement œuvré à les rassembler d'abord à travers le comité de suivi du projet, puis à travers les multiples formations et ateliers de travail organisés au niveau national et régional. Ainsi, l'organisation des réunions régionales tripartites s'est révélée être une excellente manière de rapprocher les représentants des composants tripartites, d'instiller davantage d'esprit d'équipe entre eux en les amenant à adapter une position commune par pays.

Devant ses contraintes et obstacles liées au contexte dans les pays cible, l'équipe du projet AMEM, a pris en compte la nécessité de réajuster à chaque fois le plan du travail, en étroite collaboration avec les membres du Comité National Tripartite du Suivi du projet. A titre d'exemple, avec le contexte de la Covid 19, elle a donné la priorité aux activités qui ne nécessitaient pas des rencontres physiques, notamment les études, en faisant le suivi et les réunions des comités de pilotages de ces activités, à travers le cadre virtuel (zoom) et cela s'est révélé très efficace en terme gestion de temps.

#### **h) Cohérence avec les autres projets**

Les objectifs, produits et activités du projet AMEM sont en cohérence et complémentaires avec d'autres projets des institutions, et programmes du BIT d'après les propos de la plupart des interviewés. Certaines études ont été lancées conjointement avec d'autres projets :

- Lancement en décembre 2020/janvier 2021 (en partenariat avec le projet THAMM d'une enquête d'évaluation de l'impact de la crise COVID-19 sur les Tunisiens résidants à l'étranger.
- le projet Migr'Action (projet de la Délégation de l'Union Européenne) a conduit une évaluation des ressources humaines de l'ANAPEJ (Mauritanie) qui a permis au projet AMEM d'élaborer conjointement avec l'ANAPEJ un programme de renforcement des capacités des conseillers référents pour le placement à l'international.
- le projet AMEM a conduit conjointement avec le projet BRIDGE/BIT des activités relatives à la promotion du recrutement équitable, qui prennent en compte les travailleurs migrants.

Toutefois, certains interviewés, notamment en Tunisie, voient que ses projets viennent avec des objectifs figés sans aucune concertation avec les concernés et qui répondent aux attentes des

bailleurs de fonds. Devant cette situation et pour plus de crédibilité, le BIT et les bailleurs de fonds doivent planifier et/ou programmer des projets qui répondent à des requêtes formulées par les pays concernés et qui lui ont été transmises pour un appui technique et financier. Par contre, il est à noter que le projet AMEM a réservé toute la phase de démarrage à des concertations avec les représentants des mandants dans le cadre des ateliers nationaux de programmation.

#### **i) Visibilité et communication**

Le projet accorde une attention particulière pour communiquer sur sa logique d'intervention, notamment par le développement de supports spécifiques et la publication de son plan de travail et en s'assurant d'une couverture médiatique adéquate lors des événements importants du projet. Pour cela le projet a créé sa propre page web dont l'URL est systématiquement communiquée (Page de projet : [www.ilo.org/amem](http://www.ilo.org/amem)).

### **4.4 EFFICIENCE DES RESSOURCES UTILISEES**

#### **4.4.1 Budget et financement du projet**

Le projet a été conçu pour une période de trois ans. Un budget de 2,4 M d'euros a été alloué au projet financé par la coopération Italienne « AICS ». Le projet a commencé effectivement en mi-juillet 2018 mais l'officialisation de son existence avec la validation de toute la première phase de concertation s'est faite avec le lancement le 08 novembre 2018.

Le calcul de la performance du projet par rapport aux ressources allouées est difficile, en prenant en considération le fait que ses bénéfices et ses effets sont plutôt non-monétaires. Cependant par rapport aux enjeux et aux objectifs stratégiques à atteindre, l'investissement en AMEM est important et c'est un placement dans l'avenir ou la rente du montant investi (Value for Money) ne pourra pas être mesurée dans l'immédiat.

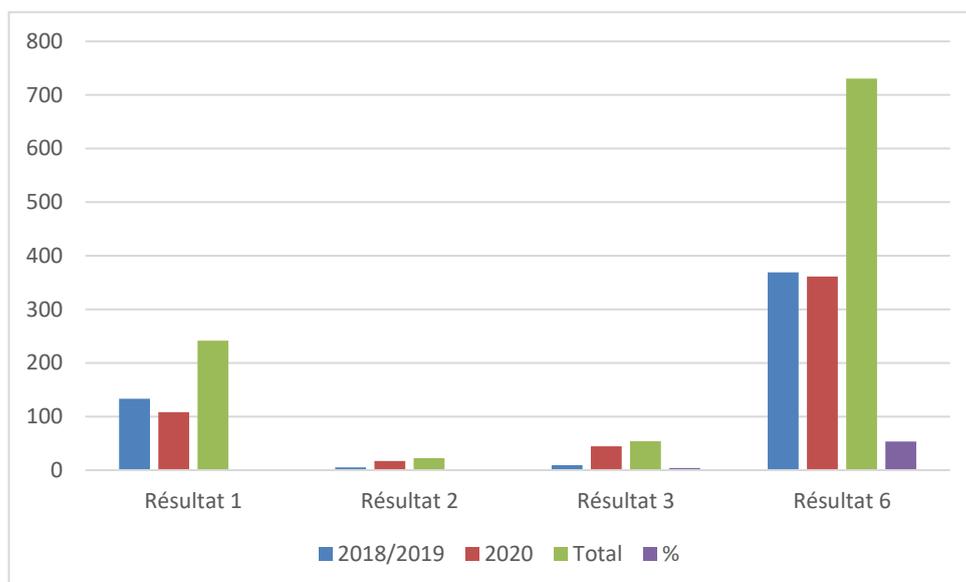
Toutefois, l'efficacité s'apprécie en lien avec les capacités d'exécution mais également de mobilisation de ressources, du bon usage de ces ressources. L'efficacité suppose l'adaptation des moyens et activités aux réalités et résultats à atteindre. Quelle est la rationalité de la réalisation des résultats escomptés et quelle est l'efficacité dans l'utilisation des moyens mis en œuvre ?

Au 31 décembre 2020, le taux de décaissement par résultat varie de 1,65% à 17,7%. Ainsi, en 2020/2021, les trois quarts des dépenses du projet ont été déclenchées, ce qui montre une promptitude à la réalisation des activités et une volonté de boucler ces activités à temps.

**Tableau 3: Suivi budget AMEM /Résultat**

**Source** : Rapport financial statement –AMEM-31/12/2020

Description	(1)	(2)	(1)+(2)=(3)	
	Dépenses de la Période du rapport préliminaire A	Dépenses de 01-Jan-20 à 31-Dec-20 B	Dépenses totales (A+B)	%
<b>Résultat 1</b> : La gestion de la migration de main d'œuvre est mieux informée grâce à l'élargissement de la base de connaissance dans les trois pays(Maroc, Mauritanie et Tunisie)	133,045.90	108,331.13	241,377.03	17,7
<b>Résultat 2</b> : Les connaissances et capacités des acteurs non gouvernementaux en matière d'inclusion socio-économique des migrants et de protection de leurs droits sont renforcées et leur rôle d'interlocuteur avec les instances gouvernementales consolidées	5,394.95	17,167.01	22,561.96	1,65
<b>Résultat 3</b> : Les travailleurs migrants ont un accès facilité à un travail décent et une protection sociale durant leur séjour cl l'étranger et après leur retour dans le pays d'origine.	9,053.35	44,731.95	53,785.30	3,94
<b>Résultat 6 : Project management &amp; oversight</b>	368,911.70	361,572.02	730,483.72	53,60
<b>99 : Programme Support Costs and Provision for cost increase</b>	67,625.81	69,134.31	156,760.12	11,5
<b>Autres dépenses</b>	<b>178,135.00</b>	---	<b>178,135.00</b>	<b>13</b>
<b>Total</b>	<b>761,673.71</b>	<b>600,936.42</b>	<b>1.362,610.13</b>	<b>100</b>



**Figure 1: Evolution des dépenses par Résultat**

Les objectifs ciblés sont en processus d'être atteints et le taux de décaissement pourra être supérieur à 80% bien avant la revue à mi-parcours du projet; ce qui est le cas. En effet, au 31 décembre 2020, ce taux de réalisation physique des activités a atteint les 70%. Déjà au 20 Mars 2021, les décaissements cumulés avoisinent les **2 millions de dollars** soit 72%.

Le taux d'exécution financière est un indicateur pertinent de l'efficacité lorsqu'on le lie au taux d'exécution physique qui est de 70% en fin décembre. Les données fournies par l'Unité de Gestion du Projet indiquent que ce taux est de 72% au 20 Mars 2021. C'est une performance remarquable. Cette situation a été confirmée par ce propos du Bailleurs « AICS » « *La contribution AICS a été bien utilisée dans le but de réaliser les objectifs et produits du projet cependant la disparité de l'utilisation des fonds entre les différentes composantes du projet devrait être d'avantage soulignée dans les rapports* ». Ainsi, on peut dire que le budget est utilisé de façon efficace.

AMEM a fonctionné avec des ressources humaines réduites, et cette évaluation est l'occasion de souligner la qualité de l'engagement des différentes personnes qui ont eu à assurer le rôle de coordinateur d'AMEM. Tous ont déployé de gros efforts pour accroître le réseau de contacts, et fournir aux différents partenaires des outils et informations destinées à faciliter leur travail.

#### **4.4.2 Distribution des dépenses**

Il est à noter qu'entre 2018 et 2020, la répartition des dépenses entre dépenses de personnel et dépenses opérationnelles du projet AMEM a été de 53,6% de dépenses de personnel et 46,4 % de dépenses opérationnelles (tableau 4 ci-dessus). Donc, les dépenses personnelles se sont révélées élevées par rapport au taux habituels pour les projets de développement (entre 30-35%). Ceci s'explique particulièrement par le cadre régional du projet AMEM couvrant trois pays et par sa structure d'exécution (Voir chapitre 1 1.3 dispositif de gestion) consistant à avoir trois structures dans les trois pays coordonnés par un CTP international. Une telle structure était une nécessité aussi bien techniquement qu'administrativement. Car d'une part une expertise internationale était nécessaire pour pouvoir amener les meilleures pratiques internationales sur ce champ original et

sensible de renforcement des droits des travailleurs migrants dans les trois pays couverts par le projet. D'autre part, une structure par pays était nécessaire pour faire le suivi quotidien nécessaire.

#### **4.4.3 Efficacité de délivrance à temps.**

En termes de produits, il est avéré que le projet, et ce malgré les retards du début et le contexte COVID-19, a pu réaliser la plupart des produits prévus dans le document de projet. Ceci a été rendu possible par le renforcement de l'équipe projet par un appui par plusieurs autres compétences tels qu'une assistance technique du BIT, et des experts internationaux et nationaux. Ceci a pu faire avancer certaines des activités en parallèle et amorcer le plan d'action.

Cependant, la complexité des procédures du BIT engendre parfois des délais de réponse très longs qui peuvent entraver le déroulement des activités, notamment en relation avec les agendas des hauts responsables institutionnels du pays.

## **4.5 ORIENTATION VERS L'IMPACT ET LA DURABILITE**

### **4.5.1 Impact**

Ce Projet est en cours d'exécution, les impacts finaux n'émergent que suite à plusieurs années. Toutefois, il est intéressant de s'interroger sur la mesure dans laquelle on s'achemine vers ces impacts finaux, à travers des effets intermédiaires (qualité des actions, appropriation des actions, changements de comportements, émergence de changements même d'un point de vue embryonnaire auquel on aurait pu être en droit de s'attendre avec un tel délai). Ce chapitre permet du même coup de voir la dynamique de progression depuis la réalisation des activités vers les effets recherchés :

- Suite à une des recommandations de l'atelier de restitution et de mise en œuvre des recommandations du rapport « **État des lieux du système d'information sur la migration internationale de main d'œuvre depuis et vers la Tunisie** » ; tous les acteurs s'accordent sur la nécessité (et l'obligation) de mettre en place une structure institutionnelle qui soit capable de réaliser la coordination entre les différents producteurs de statistiques officielles sur la migration. Déjà une feuille de route a été élaborée pour la création d'un Groupe de Travail sur la Migration (GTM) au sein du Conseil national de la statistique (CNS).
- En Mauritanie, les partenaires institutionnels, notamment le Ministère du travail et le Ministère de l'emploi (son agence ANAPEJ) ont commencé à intégrer les recommandations ressorties dans les différentes études du projet ; à titre d'exemple, l'ANAPEJ est fait actuellement objet de restructuration, qui intègre dans ses nouvelles prérogatives, les droits des travailleurs migrants présents en Mauritanie pour leur accès au service public d'emploi en Mauritanie ; alors que dans le passé l'ANAPEJ ne ciblait dans ses services que des mauritaniens souhaitant intégrer le marché de travail international.
- Impact en dehors des pays ciblés : Le travail engagé sous AMEM, spécifiquement sur les systèmes d'information en matière de migration internationales de main d'œuvre est diffusé par le département STATISTICS /BIT auprès d'autres projets du BIT dans les pays d'IGAD pour une éventuelle reproduction dans le contexte spécifique de ces pays.

#### 4.5.2 Appropriation régionale

Le projet AMEM a un axe de travail régional consistant en un renforcement du dialogue interrégional sur la gouvernance, la mobilité de la main-d'œuvre et sur la protection des droits des travailleurs migrants. Des réunions et ateliers de travail se sont déroulés au cours desquels ont eu lieu des échanges pour de meilleures pratiques et des discussions constructives entre les instances tripartites notamment au niveau des trois pays (Tunisie, Maroc et Mauritanie). Des déclarations communes ont été prononcées. Cependant du fait que le projet AMEM ait coordonné et mené directement ces réunions sans partenariat ou implication et responsabilisation d'une institution régionale (par exemple l'UMA), cela s'est traduit par une appropriation régionale de l'action de l'AMEM plutôt aléatoire. En absence de cette alternative, certains interviewés souhaitent la création d'une plateforme, au niveau des pays cibles, d'échanges d'expériences et de « success stories » sur la thématique migration et promotion des droits des travailleurs migrants.

#### 4.5.3 durabilité

Une évaluation de projet doit nécessairement se prononcer sur les probabilités de continuité des bénéfices résultant des actions du projet après la fin de sa mise en œuvre. Il s'agit, dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours, d'identifier des situations dans lesquelles les avantages nets sont susceptibles de résister aux risques.

Plusieurs situations militent en faveur de la pérennité :

Les mécanismes permettant de pérenniser les acquis relèvent pour l'instant **d'un transfert de connaissances effectif** selon les compétences des types d'acteurs qui prennent part au projet. Ainsi les acteurs interrogés - aussi bien les organisations syndicales et patronales, les agents des différents secteurs administratifs (emploi, migration, affaires sociales, etc...) que les membres de la société civile se révèlent généralement positifs quant à l'appropriation du projet hormis en ce qui concerne les éléments de connaissance délivrés lors des temps de formation/ateliers et des études réalisées. Au-delà du transfert de connaissance, il s'agit aussi de développer un « étatmental » pour que les mandants aient les réflexes de comportements inclusifs en matière de gouvernance démocratique de la migration.

Le principal facteur favorisant la durabilité des processus de projet concerne **le renforcement des capacités des acteurs**, par le biais entre autre d'activités adaptées à leurs besoins et à leur expérience par la tenue de plusieurs sessions de formation dans des thèmes liés ou connexes à la bonne gouvernance de migration au profit d'institutions et organisations susceptible de mettre en application les connaissances et aptitudes acquises au-delà de la durée du projet.

Le principal facteur évoqué comme pouvant compromettre la durabilité des processus de projet concerne **la logique d'intervention des agents de l'administration**, qui ont une culture de la reddition de compte plus tournée vers leur hiérarchie et moins vers les communautés.

Le potentiel de durabilité des retombées positives de ce projet est important, dans la mesure où les processus de la gouvernance de la migration sont **systématisés et progressivement intégrés** dans le tissu des relations entre les différentes institutions (partenaires), par le biais des instances de migration. **Un début d'ancrage institutionnel de l'approche du projet au sein des différentes structures concernées est observé, par exemple la volonté de la création du groupe de travail sur la migration au niveau du conseil national des statistiques (CNS).**

Les mécanismes de pérennisation à l'heure actuelle semblent entièrement dépendants d'un **financement** externe et il est donc difficile de conclure à la durabilité du projet par-delà la fenêtre

existante de financement AICS. L'évaluation conclut que la durabilité passe par l'intégration, et si besoin est le financement public, des processus de participation citoyenne et de transparence des autorités locales.

Finalement, comme la pérennisation des acquis se réalise par leur **ancrage dans le tissu civique**, et comme l'évaluation montre que ce sont les préoccupations propres des structures administratives, des organisations syndicales et patronales qui suscitent un intérêt voire un engagement réel dans les processus de gouvernance de la migration et de la promotion des droits des migrations de la main d'œuvre équitable, leurs préoccupations devraient dicter le choix stratégique au niveau cette thématique de migration plutôt que le contraire. De plus, et pour que les acquis soient pérennisés, il est nécessaire de reconnaître et d'intégrer les préoccupations spécifiques à chaque pays. Cette dimension a été prise en considération par l'approche du projet basée sur la participation et la valorisation du savoir local au niveau chaque pays cible.

Une autre question importante sur la pérennité est la capacité des structures et instance concernées à tirer profit de l'encadrement, à poursuivre et **amplifier leurs activités au-delà du projet et à faire tache d'huile**, à l'instar du Maroc, on a remarqué que le Maroc a franchi des étapes importantes et a pris de l'avance par rapport à d'autres pays de la région concernant les immigrés sur le sol Marocain. Ces orientations ont été concrétisées en premier lieu par la préparation d'une Stratégie Nationale pour l'immigration et l'Asile, puis elles ont été appliquées par la ratification des conventions 97 et 143. Finalement, deux vagues de régulation de situation et de légalisation du statut d'immigré ont eu lieu par lesquelles environ 50.000 immigrés illégaux ont eu leur situation de résidence régularisée avec en plus l'octroi de permissions de travail. Il faut également tenir compte d'un engagement formel exprimé et d'une grande volonté de coopération avec le BIT, clairement affichée par les différents partenaires au niveau Maroc.

**Enfin, au niveau appropriation du projet**, nulle part l'idée du Projet « **Appui à la migration équitable pour le Maghreb** » n'a été décriée. Toutes les parties prenantes et les bénéficiaires ont salué à l'unanimité cette initiative. S'approprier le projet, c'est adhérer à la fois à l'idée du projet et au dispositif mis en place pour le réaliser. C'est cela qui pousse à s'impliquer. C'est pourquoi, la question de l'appropriation doit aller plus loin. Elle doit intégrer celle du degré d'implication des parties prenantes. L'implication est en effet, la preuve de l'appropriation, encore faut-il que cette implication soit franche.

Or, l'évaluateur a pu noter des verbatims comme : « *l'information n'est pas toujours claire sur le budget alloué aux différents pays* » ou encore « *ce projet ce n'est qu'une photocopie du Projet IRAM ; je ne vois pas que le document produit sur les données statistiques soit valorisé par les différentes structures* » ou enfin « *le Projet (BIT) dépense trop d'argent pour l'organisation des séminaires et des ateliers dans des hôtels 4 à 5 étoiles et ceci sur le budget du projet* », ... Si de tels opinions ont attiré l'attention de l'évaluateur malgré leur caractère isolé, c'est parce qu'elles sont la partie visible d'un malaise latent chez les partenaires.

Ainsi, au-delà de l'appropriation globale du projet et même du leadership au niveau des pays concernés (MAS, MFPTMA, MTIP), au sein des partenaires impliqués, on note presque 70% des partenaires impliqués et interrogés comprennent le projet et adhèrent à sa mise en œuvre sans réserve ; l'évaluateur a pu noter des propos comme « *Ce projet de renforcement de la gouvernance des migrations est complémentaire aux autres projets parallèles au sein de notre établissement tel que*

*le projet THAMM, Projet FAIR, et...qui vise à améliorer les prestations au niveau migration par l'adoption d'une démarche qualité et gestion des risques ». A ce stade, il ne semble pas qu'il existe des doublons entre projet AMEM et les autres offres. Bien au contraire, le projet a comblé d'importantes lacunes pour le groupe-cible visé en matière d'harmonisation des données statistiques sur la migration ».*

**Exemple en Mauritanie**, l'apport spécifique et la valeur ajoutée du projet, se traduisent à travers l'amélioration du système d'information sur les Migrations du travail que l'Office nationale de la statistique est en train de renforcer par son implication active sur la production des données, sur la main d'œuvre étrangère dans le secteur du BTP en Mauritanie. Des études que le projet AMEM a conduit en 2020 qui permettent actuellement aux décideurs politiques de pouvoir se lancer dans la mise à niveau de la législation mauritanienne avec les dispositions de la convention 143 sur les travailleurs migrants ratifiée par la Mauritanie

Les sessions de formation/ateliers/visites déjà organisées contribuent à renforcer la compréhension et l'adhésion au projet et participent à l'objectif du projet qui consiste à mettre en œuvre un programme de renforcement des capacités des partenaires en matière de **gouvernance des migrations**.

#### **4.6 PERFORMANCE EN TERMES DE GENRE**

Le projet AMEM a eu un focus parité important durant son exécution. Cela s'est concrétisé par une augmentation importante de femmes cadres et fonctionnaires travaillant dans les différentes institutions tripartites et autres, avec un taux atteignant environ 46% de du total des bénéficiaires des activités de renforcement de capacité. Par exemple au Maroc sur les 36 participants à l'atelier sous régional sur les données de la migration de la main-d'œuvre au Maghreb » il y a eu 10 femmes cadres (27%). Alors que sur les 9 participants à la formation E-learning sur les procédures de recrutement équitable pour les praticiens (CIF-OIT) 15 octobre – 30 novembre 2020, il y avait 6 femmes (67%). Alors qu'en Tunisie, les femmes cadres ont été majoritaires dans certaines formations. Par exemple il y a eu 79 femmes sur les 126 participants (63%) au premier parcours de formation sur « Inclusion socio-économique des migrants » pour les cadres des municipalités et représentants des ONG de la Marsa et Raoued, réalisé en collaboration avec l'ONG Cies Onlus Tunisie, les 16-17-23-30 juin et 07-14-21 juillet » et 27 femmes sur 40 participants (67,5%) au parcours d'Information-Sensibilisation et Conscientisation destiné aux cadres et élus des Municipalités de La Soukra et de l'Ariana ainsi qu'aux membres des associations locales de la société civile, réalisé avec l'ONG Cies Onlus Tunisie, les 22-23 décembre 2020 et 12-13 janvier 2021. A la formation E-learning sur les procédures de recrutement équitable pour les praticiens (CIF-OIT) 15 octobre – 30 novembre 2020, en Tunisie et au Maroc le taux des femmes formées a atteint 60% (12 femmes sur 20 participants).

Il est à noter qu'au cours de la mise en œuvre des activités du projet AMEM dans les trois pays (Maroc, Mauritanie et Tunisie), la dimension genre est prise en compte ; car dans le Comité National du Suivi du projet, les femmes sont représentées, en fonction des propositions faites par les partenaires institutionnels et sociaux qui désignent leurs représentants, selon les personnes qui sont liées directement à la thématique migration du travail dans leurs services respectifs. En effet, à titre d'exemple, le Ministère de l'intérieur et la décentralisation, le Ministère des Affaires Sociales, de l'Enfance et des Femmes, La confédération Générale des Travailleurs de Mauritanie, la Confédération Libre des Travailleurs de Mauritanie ; l'Union des Travailleurs de Mauritanie sont

représentés dans le CNTS par des femmes qui ont pris part activement à toutes les activités du projet.

Par ailleurs, il est important de noter que le projet AMEM, dans l'AXE 2, sur **le dialogue social** travaille en étroite collaboration avec les organisations des travailleurs migrants, en particulier avec l'Association des femmes migrantes en Mauritanie « **AFEMIMA** », qui un partenaire clés dans tout le travail de protection des travailleuses migrantes, qui évoluent en majorité dans le travail domestique. Actuellement AMEM travaille sur la mise en place des séances de sensibilisation sur la C189 sur les travailleuses et travailleurs domestiques ; et appuie à l'organisation avec des travailleuses du secteur (migrants intérieurs et migrants internationaux).

Toutefois, une remarque doit être suscitée concernant le fait que la parité hommes/femmes n'a pas été bien reflétée dans les rapports annuels du projet AMEM. Ceci dit, le rapport a mentionné souvent implicitement la dimension genre dans les concertations et consultations effectuées par le projet durant toutes les phases d'implémentations ; ces actions concernaient en fait en grande partie la question de l'égalité des genres ainsi par exemple la situation des travailleuses migrantes domestiques est souvent une question centrale dans certaines démarches.

## **4.7 DIMENSIONS TRANSVERSALES**

### **4.7.1 Performance en termes de tripartisme et dialogue social.**

L'une des réussites du projet réside dans son approche tripartite. L'équipe du projet s'est engagée et a bien réussi à appuyer le tripartisme dans les quatre pays en adoptant une approche dans chaque pays consistant à travailler avec des points focaux au niveau de chaque entité tripartite intervenante et en instaurant un comité de suivi technique tripartite où les intervenants se sont impliqués dans les décisions et la validation des rapports des experts. Tous les événements de formation et d'études et d'activités du projet ont été organisés et exécutés sous tripartisme.

Toutefois, par rapport aux entretiens avec les parties prenantes au Maroc, un cas à prendre en considération au Maroc où les relations entre les associations du patronat (Confédération Générale des entreprises du Maroc/CGEM), le gouvernement, et les syndicats des travailleurs ainsi que les relations entre les syndicats des travailleurs eux-mêmes, ne sont pas souples et plutôt conflictuelles. Ainsi le projet avait activement œuvré à gérer ses conflits en les rassemblant à travers le comité de suivi du projet d'une part et à travers les formations et ateliers de travail organisés au niveau national (Maroc).

Cependant le projet AMEM, et malgré la multitude des représentations des intervenants, a réussi à les amener à travailler ensemble, que ça soit à travers le comité de pilotage ou par les différents événements et formations. Le projet AMEM a bien pris soin de les exécuter sous l'angle tripartite créant ainsi à travers ces événements un espace d'échange et de communication favorable.

Il faut également prendre en considération le fait que les ateliers régionaux exécutés par l'AMEM rassemblant des représentants tripartites du Maroc, Tunisie et de Mauritanie ont été une excellente approche pour le renforcement du tripartisme au niveau chacun de ces pays. Ils ont amené les représentants tripartites de chaque pays à collaborer ensemble pour la prise de position nationale commune

## 5. CONCLUSION

---

Malgré les retards accusés dans sa mise en œuvre, le projet a globalement atteint son objectif, réalisé ces résultats prévus et ceux nouvellement identifiés à la faveur de la lutte contre le Covid-19.

### **Validité de la conception du projet, pertinence du projet et adéquation stratégique.**

Au regard des données collectées auprès des parties prenantes, le projet apparaît pertinent et a contribué à la mise en œuvre des stratégies nationales de l'OIT et des partenaires sociaux des trois pays. Le projet est pertinent et a contribué à la réalisation des objectifs du gouvernement, de l'OIT, et des partenaires sociaux.

### **Pertinence**

A l'opposé de certains projets initiés sans aucune concertation avec les différents partenaires au contenu non négociable, le projet « Appui à la migration équitable pour le Maghreb » est un projet régional, conçu à partir de la vision des différents états concernés par la thématique de gouvernance **des migrations de main d'œuvre et la protection des travailleurs migrants** et mis en œuvre par le BIT en partenariat avec des structures publiques et privées au niveau des pays concernés par le projet.

Ainsi, le projet apparaît pertinent car les moyens et activités déployés sont en adéquation avec le contexte de nécessité d'amélioration de la production de services publics dans les domaines de la migration et la protection des droits des travailleurs migrants, ainsi que pour l'appui institutionnel et de renforcement du cadre juridique en matière de gouvernance de la migration dans les pays concernés.

Un projet conçu et mis en œuvre de cette manière est potentiellement pertinent

### **Efficacité**

Sur le plan institutionnel, le projet a accompagné les efforts nationaux dans la réflexion autour d'un nouveau schéma institutionnel autour de la gouvernance de la migration et la promotion de main d'œuvre équitable au Maghreb. C'est ainsi qu'un ensemble d'études a été élaboré, discuté et finalisé durant l'année 2020.

Tenant compte du niveau d'avancement de l'exécution du projet, les activités ont permis la réalisation des produits définis pour chaque objectif ; des études élaborées qui ont permis de faire un état des lieux des systèmes d'informations sur la migration du travail depuis et vers les pays concernés, qui aujourd'hui, ont amélioré la base des connaissances sur la situation actuelle en matière de source de production de données statistiques et administratives sur la migration du travail. Un diagnostic qui a permis aux décideurs politiques au niveau des trois pays de prendre conscience de la nécessité de mettre en place un mécanisme interinstitutionnel qui s'occupe de la production et de la gestion des données statistiques et administratives relatives à la migration du travail. En Tunisie, le projet AMEM a élaboré un projet de feuille de route pour la mise en œuvre et l'opérationnalisation des recommandations prioritaires par la création d'un Groupe de Travail sur la Migration (GTM) au sein du Conseil national de la statistique (CNS).

Les résultats de l'étude sur l'état des lieux de la législation nationale et les implications législatives de la ratification de la convention 143 donne actuellement plus de visibilité à la partie gouvernementale de pouvoir conduire une mise en conformité de sa législation nationale relative aux travailleurs migrants, avec les dispositions de la convention 143 sur les travailleurs migrants.

Toutefois, l'impact de la pandémie de la COVID-19 a confirmé la pertinence des axes d'intervention du projet pour l'amélioration des systèmes d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre, la consolidation du dialogue social sur la migration de main d'œuvre et la professionnalisation des services publics et privés de l'emploi et de la protection sociale pour une meilleure protection des droits des travailleurs migrants tout au long des parcours migratoires.

**Le premier axe** d'intervention du projet, relatif à l'amélioration des systèmes d'information sur la migration de main d'œuvre est le plus avancé :

- Les états des lieux sur les systèmes d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre (Maroc, Mauritanie, Tunisie) sont réalisés et complétés par un rapport de synthèse des systèmes d'information sur les données des migrations internationales de main d'œuvre dans les pays du Maghreb
- Un atelier sous régional sur les données de la migration de travail au Maghreb a été organisé à Rabat avec la participation des représentants tripartites de la Libye, du Maroc, de la Mauritanie, de la Tunisie ainsi que de l'Algérie
- Une enquête qualitative sur le profil socio-économique des travailleuses et travailleurs migrants au Maroc a été lancée en partenariat avec l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des compétences (ANAPEC).
- Une évaluation de la présence et les conditions de vie et de travail des migrants mauritaniens à l'étranger a été lancée dans cinq pays cible (Côte d'Ivoire, France, Gambie, Mali et Sénégal) pour un échantillon de 5000 travailleurs mauritaniens à l'étranger.

**Le deuxième axe**, qui concerne le renforcement des capacités des partenaires sociaux et des organisations de la société civile, est construit autour du renforcement du dialogue social sur la migration de travail :

- La validation d'une première feuille de route pour l'intégration des droits des travailleurs migrants dans les priorités du dialogue social en octobre 2019 a permis à l'UGTT la réalisation d'une enquête auprès de responsables syndicaux et de travailleurs immigrés pour le développement d'un plan de formation destiné aux responsables syndicaux de l'UGTT en Tunisie
- Des réunions organisées avec les partenaires sociaux (UMT, CDT, UGTM et CGEM) pour le développement d'une stratégie commune de protection des droits des travailleurs migrants et le renforcement du dialogue social sur la migration de travail au Maroc

**Le troisième axe** sur la gouvernance de la migration de travail, repose surtout sur des programmes de renforcement de capacités pour une professionnalisation des services publics et privés de l'emploi et de la protection sociale pour une meilleure protection des droits des travailleurs migrants tout au long des parcours migratoires :

- Un état des lieux de la législation nationale et les implications législatives de la ratification par la Mauritanie de la convention 143 sur les travailleurs migrants de l'OIT (entrée en vigueur en septembre 2020), a été lancé en avril 2020. Il s'agit d'un appui concret pour la conduite des réformes législatives nécessaires en Mauritanie
- La publication de l'état des lieux de la législation nationale en matière de protection des droits des travailleurs migrants

Il est également important de souligner, que le projet **AMEM entame la mise en œuvre d'activités spécifiques en Libye**. L'étude sur l'accès des travailleurs migrants au marché du travail Libyen : « *Migrants' Access to the Labour Market in Libya and the Impact of Covid-19 on this group* ». Elle concernera les villes de Misrata, Tripoli and Sebha

Cependant, la mise en œuvre du projet a été fortement impactée par la crise de la pandémie COVID-19 nécessitant une reprogrammation de certaines activités mais également une réingénierie des modalités d'interventions. Globalement, le projet AMEM a démontré une bonne résilience en poursuivant l'implémentation des activités en vue de la réalisation des résultats escomptés. Toutes les réunions des comités nationaux tripartites de suivi, ont été maintenues, ainsi que plusieurs autres réunions ad-hoc, ce qui a permis le lancement de plusieurs activités pour l'année 2020. Le format de certaines activités a également été changé en adoptant lorsque c'est possible des programmes de formation à distance par exemple.

Lorsqu'on considère les tâches prévues à mi-parcours dans le détail et sans pondération, 75% d'entre elles ont été exécutées ou sont en cours d'exécution, avec un pic de 100% pour la plupart des activités du résultat 1et pour les activités 2.1 et 3.1. Ces activités ont permis d'obtenir des résultats probants comme la disponibilité de rapports d'études, les capacités renforcées des agents, la mise à disposition d'experts au bénéfice des différents partenaires au niveau des quatre pays. Les activités non réalisées sont aussi importantes du point de vue stratégique : plaider pour la mobilisation des fonds permettant la mise en œuvre des activités des différents plans d'action des différents pays cible.

Le taux d'exécution physique du projet dans sa totalité est de 70% à mi-parcours. Dans l'ensemble, la tendance est bonne et laisse espérer que les activités qui n'ont pas encore été réalisées le seront bien avant la fin du projet.

On note des retards au niveau des produits suivants :

**Produit.2.3.** (Maroc, Tunisie, Mauritanie) Les capacités des migrants et des membres de leurs familles en matière d'éducation financière sont améliorées

**Produit.2.4.** La participation des organisations de travailleurs et d'employeurs dans les organismes et instances clés en charge de la gestion de la migration de travail en Tunisie, est favorisée

**Produit 3.2.** L'accès équitable des migrants marocains et mauritaniens ainsi que des étrangers et des membres de leurs familles (notamment ceux restés au pays) aux services de protection de leurs droits, aux services d'intermédiation

### **Efficiences des ressources utilisées**

Le projet a été globalement efficace en ce qui concerne l'utilisation des ressources financières. Le taux de réalisation financière de 70% au 20 mars 2021 est très satisfaisant.

AMEM a fonctionné avec des ressources humaines réduites, et cette évaluation est l'occasion de souligner la qualité de l'engagement des différentes personnes qui ont eu à assurer le rôle de coordinateur d'AMEM. Tous ont déployé de gros efforts pour accroître le réseau de contacts, et fournir aux différents partenaires des outils et informations destinés à faciliter leur travail.

Toutefois le projet a connu des retards dus entre autres à la Covid-19.

### **Orientation vers l'impact et la durabilité**

Le projet, à n'en point douter, a eu un impact positif sur la gouvernance de la migration dans les trois pays. Le projet a favorisé (i) la disponibilité des données statistiques sur la migration dans les trois pays Maroc, Mauritanie et Tunisie, (ii) l'esprit collaboratif et le travail en partenariat avec la plupart des mandants dans les trois pays, (iii) l'élaboration d'un projet de feuille de route pour la mise en œuvre et l'opérationnalisation des recommandations prioritaires par la création d'un Groupe de Travail sur la Migration (GTM) au sein du Conseil national de la statistique (CNS-Tunisie), (iv) le Ministère du travail et le Ministère de l'emploi (son agence ANAPEJ) ont commencé à intégrer les recommandations ressorties dans les différentes études du projet ; à titre d'exemple, l'ANAPEJ est fait actuellement objet de restructuration, qui intègre dans ses nouvelles prérogatives, les droits des travailleurs migrants présents en Mauritanie pour leur accès au service public d'emploi en Mauritanie, (v) intégration de la question de la migration de main d'œuvre dans les agendas des partenaires sociaux (syndicats CDT, UMT et UGTM et des employeurs CGEM). Cela est traduit par un consensus entre partenaires sociaux pour développer à partir du mois de mars 2021 d'une charte commune et d'une stratégie de plaidoyer commune pour la protection des droits des travailleurs migrants (MRE et immigrés) au Maroc

Des indices de durabilité existent, grâce à la forte implication directe des mandants au niveau des trois pays.

### **Genre et non-discrimination**

Les problématiques du genre et de la non-discrimination ont été prises en compte par le projet aussi bien au niveau des différents comités que dans la mise en œuvre des activités.

Par ailleurs, la présence des femmes a été significative dans la participation des actions de formation. Pour preuve, 263 personnes ayant bénéficiés de la formation avec le projet, 139 sont des femmes soit 53% parmi lesquelles 112 femmes tunisiennes soit 80,5% et 26 femmes marocaines soit 19% et une femme mauritanienne soit 0,5%.

En plus de ce qui précède, le projet a pu réussir à mobiliser les différents partenaires autour de cette thématique de migration par :

- **Un engagement politique fort**
- **Implication des mandants engagés sur la thématique**
- **Mobilisation d'une expertise internationale et transfert des compétences**
- **Ingénierie des processus et gestion des flux d'information**
- **Renforcement de la Coordination et des synergies entre les différents acteurs**
- **Suivi, évaluation et capitalisation des acquis**
- **Le travail engagé sous AMEM, spécifiquement sur les systèmes d'information en matière de migration internationales de main d'œuvre est diffusé par le département STATISICS /BIT auprès d'autres projets du BIT dans les pays d'IGAD pour une éventuelle reproduction dans le contexte spécifique de ces pays.**

## 6 LES RECOMMANDATIONS

---

Au regard de tout ce qui précède, un accent particulier doit être porté sur les déductions sus-évoquées en vue d'atteindre les résultats escomptés. Ainsi, pour l'amélioration de la mise en oeuvre des activités du Projet, les recommandations ci-après méritent d'être prises en compte :

### Recommandation 1 :

Le projet devrait **renforcer voire construire des mécanismes de coordination entre les ministères, les institutions et les instances tripartites**. Il devra être dirigé à l'avenir vers davantage d'institutionnalisation de la coordination, vers la création de mécanismes de coordination durables entre ces différentes instances et partenaires nationaux au niveau des quatre pays. Une approche pourrait être entreprise via la transformation du comité du suivi de 'AMEM en comité institutionnel formel par un décret définissant précisément son mandat, ses chefs de file, ses TdR, ses pouvoirs, ainsi que la fréquence de ses meetings et son secrétariat.

Adressé à	Priorité	Ressource	temps
Gouvernements	Haute	Moyen	Court-terme

### Recommandation 2 :

Une **implication plus grande de la société civile** est une nécessité dans la période qui reste dans la vie du projet. Il faudra prendre en considération le fait que la société civile dans les trois pays concernés est importante. Les organisations de la société civile ont joué un rôle efficace en matière de sensibilisations générale sur les questions de droit lors des révolutions qui ont eu lieu en Tunisie. Elles peuvent de même avoir un rôle constructif en matière d'avancement des droits des travailleurs migrants. Le projet AMEM dans sa future phase devrait davantage se focaliser sur la construction de partenariats avec ces organisations afin de jouer un rôle de déclencheur en matière de ratification de certaines conventions, de changements de lois et de régulation concernant les droits des travailleurs migrants.

Adressé à	Priorité	Ressource	temps
Gouvernements	Haute	Moyen	Court-terme

### Recommandation 3 :

Manque de visibilité sur la mise en oeuvre des activités priorisées et planifiées dans les plans d'action, pour permettre aux différentes parties prenantes d'avoir une meilleure connaissance des différentes actions entreprises par le projet en vue de faciliter leur appropriation, il est recommandé de **développer un système de suivi/évaluation partagé (projet, institutions) permettant la connaissance exacte de l'avancement des activités et les résultats acquis, en les reliant aux indicateurs du cadre logique, dans le but du renforcement de capacités des institutions partenaires**.

Adressé à	Priorité	Ressource	temps
-----------	----------	-----------	-------

<b>BIT</b>	Haute	Moyen	Court-terme
------------	-------	-------	-------------

**Recommandation 4 :**

Mieux **rationnaliser le renforcement des capacités**, il s'agit de procéder à une évaluation post formation pour mesurer les premiers impacts des formations effectuées et, partir des résultats de cette évaluation, pour identifier les besoins nouveaux ou complémentaires de formation et affiner les prochains ateliers de formation. En clair, il s'agit d'engager, une réflexion sur la qualité des ressources humaines disponibles au niveau des différentes structures partenaires, sur les effets des formations déjà effectuées et les besoins actuels et futurs de renforcements de capacités (comparaison entre l'offre et la demande de formation) nécessaires à la compréhension, à l'appropriation et à la conduite efficace des activités du projet à venir.

<b>Adressé à</b>	<b>Priorité</b>	<b>Ressource</b>	<b>temps</b>
<b>BIT</b>	Haute	Moyen	Court-terme

**Recommandation 5 :**

**Développer une vraie stratégie de communication et de lobbying dans le but de faire progresser les projets de ratification des conventions et les ajustements des cadres de travail pour le renforcement des droits des travailleurs immigrés.** Cette stratégie de communication et de lobbying est particulièrement nécessaire dans les pays cible. Les journalistes et les parlementaires devraient être associés.

<b>Adressé à</b>	<b>Priorité</b>	<b>Ressource</b>	<b>temps</b>
<b>BIT</b>	Moyen	Moyen	Court-terme

**Recommandation 6 :**

**Renforcer les ressources humaines par le recrutement d'un spécialiste en communication et en suivi-évaluation et, au niveau Mauritanie, par le recrutement d'un assistant administratif et financier**

<b>Adressé à</b>	<b>Priorité</b>	<b>Ressource</b>	<b>temps</b>
<b>BIT</b>	Moyen	Moyen	Court-terme

**Recommandation 7 : Reformuler les indicateurs**

Il est clair que les indicateurs dans ce genre de projet soient plus développés et répondent aux critères SMART afin de permettre au partenaire financier et autres d'avoir une visibilité claire sur l'exploitation de la contribution. **Une révision du cadre logique du projet s'impose.**

<b>Adressé à</b>	<b>Priorité</b>	<b>Ressource</b>	<b>temps</b>
BIT	Moyen	Moyen	Court-terme

## 7. LEÇONS APPRISES ET BONNES PRATIQUES

---

### 7.1 LES LECONS PRISES

Les principaux enseignements tirés du projet sont les suivants :

**1- Une ratification de certaines conventions par les pays ciblés est nécessaire pour que des progrès puissent se produire :** Un impact et des résultats concrets ne pourraient pas être atteints au niveau du renforcement des droits et capacités des travailleurs migrants tant que des conventions n°97 et la Convention n°189 (2011) sur les travailleuses et travailleurs domestiques n'ont pas été ratifiées. Egalement la Convention n°87 (1948) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical ainsi que la Convention n°118 (1962) sur l'égalité de traitement (sécurité sociale) sont des conventions qui devraient être ratifiées dans le but de paver le terrain pour l'amélioration du cadre légal national qui entoure les droits des travailleurs immigrés.

**2- En matière de travail migratoire, l'obtention de résultats réels sur les groupes cibles des travailleurs migrants ne peut pas se faire sur le court terme.**

Il faudra préparer une planification efficace et programmer des actions sur le long terme. Il est en effet nécessaire d'effectuer un travail complexe et multidimensionnel qui seul peut permettre d'atteindre un tel impact. Il nécessite des progrès en matière de sensibilisation institutionnelle et tripartite, de développement institutionnel, un travail profond au niveau de la législation en revoyant des conventions, en ratifiant des traités, en modifiant des lois et des régulations existantes, en effectuant un travail sur les mécanismes de coordination nationaux et régionaux... En d'autres termes, il nécessite des efforts consistants et continus. L'action du projet AMEM ne pourrait être considéré que comme un prélude nécessitant une continuation de l'action sans interruption.

**3- Immigrés, émigrés : deux volets différents**

Le projet AMEM a tendance à fusionner les deux. Il faudra néanmoins prendre en considération le fait que chaque axe nécessite une attention particulière et une approche différente. De plus dans les trois pays, chaque axe est de la responsabilité d'un ministère et d'une institution spécifique. Finalement, il faudra également tenir compte du fait que chaque approche d'exécution devrait contenir un volet de révision des accords bilatéraux ou multilatéraux, de négociation et de coordination politique et opérationnelle avec les institutions et instances tripartites des pays sources (Volet immigrés) ou pays destinataires (volet émigrés).

**Cependant pour un pays à la fois d'accueil et de source de migration, il est important pour le projet AMEM de conditionner le support au volet émigré avec le support au volet immigré.**

**4- Une approche constructive visant au renforcement des capacités et des droits des travailleurs immigrés et émigrés ne pourra pas se faire sans coordination avec les gouvernements et les institutions et instances tripartites des pays sources et des pays hôtes.**

Un projet visant le renforcement des capacités et des droits des travailleurs émigrés ne pourrait pas se limiter à la formation des attachés sociaux dans les ambassades des pays hôtes des immigrants. Un travail d'accompagnement multidimensionnel devrait être mis en place au

niveau de conventions, négociation avec les pays hôtes aux niveaux politiques, législatifs et exécutifs. Un tel projet pourrait nécessiter d'avoir une double structure additionnelle : une dans le bloc des pays sources de migration et l'autre dans le bloc des pays hôtes.

## 7.2 LES BONNES PRATIQUES

Le projet a généré plusieurs bonnes pratiques dont les principales sont :

- 1. Sensibilisation créée par le projet AMEM :** Le projet AMEM a certainement réussi à travers les différentes formations et ateliers organisés à créer une sensibilisation auprès d'un nombre de décideurs.  
Il serait important de construire sur cette prise de conscience vers des concrétisations politiques et législatives.
- 2. Outils créés par le projet AMEM :** Les deux feuilles de route la première pour l'intégration des droits des travailleurs migrants dans les priorités du dialogue social en octobre 2019 qui a permis à l'UGTT la réalisation d'une enquête auprès de responsables syndicaux et de travailleurs immigrés pour le développement d'un plan de formation destiné aux responsables syndicaux de l'UGTT en Tunisie, la deuxième le projet AMEM a élaboré un projet de feuille de route pour la mise en œuvre et l'opérationnalisation des recommandations prioritaires par la création d'un Groupe de Travail sur la Migration (GTM) au sein du Conseil national de la statistique (CNS) et la mise en place **d'un cadre réglementaire** adéquat, basé sur les normes internationales pour assurer la protection des droits des travailleurs migrants
- 3. Les systèmes d'information :** Le travail engagé sous AMEM, spécifiquement sur les systèmes d'information en matière de migration internationales de main d'œuvre est diffusé par le département STATISTICS /BIT auprès d'autres projets du BIT dans les pays d'IGAD pour une éventuelle reproduction dans le contexte spécifique de ces pays.
- 4. L'apport spécifique et la valeur ajoutée du projet, se traduisent à travers L'amélioration des systèmes d'information sur les Migrations du travail** que l'Office nationale de la statistique est en train de renforcer par son implication active sur la production des données, sur la main d'œuvre étrangère dans le secteur du BTP en Mauritanie. Des études que le projet AMEM a conduit en 2020 permettent actuellement aux décideurs politiques de pouvoir se lancer dans la mise à niveau de la législation mauritanienne avec les dispositions de la convention 143 sur les travailleurs migrants ratifiée par la Mauritanie.
- 5. Les situations de crise ou de pandémie peuvent être des opportunités**  
Loin de se laisser fragiliser par l'impact négatif des mesures de distanciations consécutives à la survenue du Covid-19, le BIT a su profiter de cette situation pour répondre à certaines communes plus concernées par les questions migratoires qui ont manifesté le souhait de développer des services concrets pour les travailleurs migrants (régulier et irréguliers) ce qui a permis d'engager pour les membres de leurs conseils municipaux ainsi que certaines

associations des sessions de sensibilisation et formations sur l'accès aux droits des travailleurs migrants et l'amélioration de leur insertion dans le marché de travail

-

# ANNEXES

## Annexe n°1 : Termes de références de l'évaluation

### Annexe n°1 : Termes de références de l'évaluation



#### Termes de référence pour l'évaluation indépendante à mi-parcours Projet AMEM : Appui à la migration équitable pour le Maghreb RAF/16/10/ITA

<b>Titre du projet</b>	AMEM : Appui à la migration équitable pour le Maghreb
<b>Code du projet</b>	RAF/16/10/ITA
<b>Bureau administratif du BIT</b>	Bureau de l'OIT pour l'Algérie, la Libye, le Maroc, la Mauritanie, la Tunisie.
<b>Unité d'appui technique :</b>	MIGRANT
<b>Unités/bureaux du BIT ayant apporté leur concours :</b>	MIGRANT, ETD-Caire, NORMES, ACTRAV, ACT-EMP, SFU
<b>Organisme de tutelle</b>	<b>Libye :</b> Ministère du travail <b>Maroc :</b> Cotutelle/ Ministre du Travail et de l'Insertion professionnelle & ministre des Affaires étrangères, de la Coopération africaine et des Marocains résidant à l'Étranger, chargé des Marocains résidant à l'Étranger <b>Mauritanie :</b> Ministère de la Fonction Publique, du Travail, de l'Emploi et de la Modernisation de l'Administration <b>Tunisie :</b> Ministère des affaires sociales
<b>Type d'Evaluation</b>	Évaluation à mi-parcours indépendante
<b>Pays</b>	Libye/ Maroc/ Mauritanie / Tunisie
<b>Date de début et de finalisation du projet</b>	Juillet 2018-juillet 2021
<b>Durée :</b>	03 ans
<b>Date de l'évaluation</b>	Janvier-Février 2021
<b>Unité administrative</b>	CO-Alger
<b>Unité technique</b>	MIGRANT
<b>Donateur et budget des projets</b>	Agence italienne de coopération pour le Développement (AICS), 2,4 millions d'euros

## **1. CONTEXTE DU PROJET**

Depuis le début des années 2010, plusieurs millions de migrants (1.8 depuis 2014 uniquement selon le Haut-Commissariat aux Réfugiés des Nations Unies et l'Organisation Internationale des Migrations) ont traversé la Méditerranée essentiellement par trois routes (orientale Turquie-Grèce, centrale Libye- Italie et occidentale Maroc-Espagne). Ces flux considérables, composés à la fois de ressortissants du Maghreb et de ressortissants d'Afrique sub-saharienne doivent être considérés aussi dans le contexte de longues relations entre les deux rives de la Méditerranée qui ont connu et connaissent encore différents canaux de mobilité professionnelle qu'ils agissent d'évaluer et de moderniser. Les pays d'Afrique du Nord sont aujourd'hui confrontés à de multiples problématiques liées à l'accélération de ces flux, leur diversification en termes de profils des migrants et de projets migratoires, mais aussi de mise en adéquation avec les marchés du travail, tant des pays du Maghreb que des pays de l'Union Européenne.

Le projet AMEM se situe dans la continuité et l'approfondissement de plusieurs projets régionaux (Afrique du Nord) et nationaux de coopération sur les migrations de main-d'œuvre financés par l'AICS et appuyés techniquement par l'OIT et d'autres agences.

Ces projets s'inspirent également de l'expérience et des recommandations et construits sur les résultats des projets précédents que l'OIT a mis en œuvre dans la sous-région:

- ✓ « Améliorer la gouvernance de la migration de main-d'œuvre et la protection des droits des travailleurs migrants en Tunisie, au Maroc, en Libye et en Egypte » (IRAM) 2012-2017 financé par la coopération Suisse;
- ✓ « Améliorer les capacités institutionnelles pour la gouvernance des migrations de main-d'œuvre en Afrique du Nord et de l'Ouest » (2008-2010), financé par l'Espagne.
- ✓ « Gestion des migrations des travailleurs pour le développement et l'intégration dans L'Euromed, l'Afrique de l'ouest et l'Afrique de l'est » (2004-2006), financé par la Commission Européenne;

**En termes de lien avec les cadres nationaux de développement, les Plans-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, les PPD et les objectifs de développement durable (ODD),** le projet contribue principalement aux stratégies nationales liées aux thèmes de la migration et leurs expressions dans les Plans-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, aux Programmes Pays de Travail Décent et aux ODDs, particulièrement à l'ODD 8 (Promouvoir une croissance économique soutenue, inclusive et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous) et à l'ODD 10 (Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre).

## **2. LE PROJET**

### **Objectifs, résultats attendus et stratégie de mise en œuvre**

AMEM « Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb », projet de coopération internationale financée par l'Agence italienne pour la coopération au développement et mis en œuvre par l'Organisation Internationale du Travail, vise principalement à renforcer les capacités des acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux des pays cibles (Libye, Maroc, Mauritanie et Tunisie), à mieux gérer la migration de travail et à assurer un continuum de protection des droits des travailleurs migrants, qu'ils agissent de leurs nationaux émigrés à l'étranger ou d'immigrés d'autres pays employés sur leurs territoires. En particulier, les trois objectifs suivants sont visés:

- **Objectif.1:** La gestion de la migration de travail est mieux informée grâce à l'élargissement de la base de connaissances.
- **Objectif.2 :** Les connaissances et capacités des acteurs non gouvernementaux (partenaires sociaux: organisations de travailleurs et d'employeurs et OSC) ainsi que leur rôle d'interlocuteur avec les instances gouvernementales, en matière d'inclusion socio-économiques des migrants et de défense et protection de leurs droits, sont renforcés.

- **Objectif.3** : La gouvernance des migrations de travail et la protection des travailleurs migrants sont renforcées.

En lien avec ces objectifs, le projet vise trois (3) résultats principaux :

1. Les systèmes d'informations sur la migration de main-d'œuvre sont améliorés;
2. Le dialogue social sur la migration de travail est consolidé;
3. Une meilleure cohérence d'approche entre services publics et privés de l'intermédiation et ceux de la protection sociale.

#### **La stratégie du projet**

Grâce à un ensemble d'activités d'assistance technique visant à assurer **une meilleure cohérence entre les politiques d'emploi et les politiques migratoires**, ainsi qu'une **meilleure coordination entre les acteurs clés du marché du travail** (les ministères de l'emploi et des affaires sociales/migration, le secteur privé, les organisations d'employeurs, les syndicats et les instituts ou offices de la statistique), le projet contribuera à améliorer la gouvernance des migrations ainsi que l'employabilité des jeunes et des migrants et de retour offrir ainsi des alternatives à l'émigration irrégulière. Le projet assurera la continuité de plusieurs initiatives antérieures et leur approfondissement.

Tout en suivant une **approche régionale**, la mise en œuvre du projet se fera essentiellement à **un niveau national de manière adaptée aux besoins spécifiques de chaque pays et parfois en parallèle, entre deux ou trois pays.**

#### **Les lignes stratégiques d'intervention :**

Sur le plan national :

- **Une amélioration des systèmes d'informations sur la migration de main-d'œuvre**
  - La mise en place de dispositifs intégrés de collecte de données sur la migration de main-d'œuvre répondant aux besoins spécifiques des services publics et privés de l'emploi et ceux de la protection sociale.
  - Des interventions étatiques ou des partenaires sociaux mieux ciblées grâce à de nouvelles collectes de données ou approfondissement de certaines études, notamment l'impact de la migration de main-d'œuvre sur certains secteurs d'activité formels ou informels.
  - Un système d'information opérationnel entre les institutions orienté vers les travailleurs migrants pour plus de protection de leurs droits.
  - Le renforcement des capacités techniques des institutions nationales pertinentes.
- **Un renforcement du dialogue social sur la migration de travail**
  - Le développement de stratégies internes sur leurs rôles en matière de migration de main-d'œuvre par les organisations d'employeurs et de travailleurs.
  - La promotion du dialogue social sur la migration de main-d'œuvre par les organisations d'employeurs et de travailleurs et des OSC.
  - Le renforcement des contributions des organisations d'employeurs et de travailleurs aux Stratégies nationales de la migration et de l'emploi.
- **Une meilleure cohérence d'approche entre les services publics et privés de l'intermédiation et ceux de la protection sociale**
  - Une sensibilisation des acteurs clés (services publics et privés de l'emploi, services de la protection sociale et l'inspection du travail) quant à leurs rôles et responsabilités en matière de migration de main-d'œuvre.
  - Un renforcement des capacités des attachés sociaux/consulaires, des attachés de travail/emploi, des inspecteurs du travail.
  - Un renforcement de la performance des services publics et privés pour le placement à l'international ainsi que l'insertion des migrants dans le marché du travail national.
  - Une sensibilisation des travailleurs migrants sur leurs droits, sur les services disponibles sur les opportunités mais également sur certains risques, notamment reliés à la migration irrégulière.

Sur le plan sous régional :

- **Une coopération interrégionale est développée**  
Le projet devrait permettre le développement de la coopération entre les pays concernés de la sous-région avec d'autres communautés économiques régionales sous-régionales concernés par les mêmes flux migratoires. i.e. CDEAO/CCG.
- **La déclaration de Hammamet et son programme d'actions sont opérationnalisés**  
Le projet devrait permettre la mise en place de mécanismes concrets et pérennes pour l'atteinte des résultats convenus et le développement d'une coopération intrarégionale.

#### **Gestion/pilotage du projet**

Le pilotage du projet AMEM est effectué au niveau national par des CNTS (Comités Nationaux Tripartites de Suivi) du Maroc, Mauritanie et Tunisie et au niveau régional par le CRTC (Comité Régional Tripartite Consultatif).

L'équipe de gestion du projet comprenant: (i) un conseiller technique principal assurant le rôle de chef de projet ; (02) coordinateurs nationaux au Maroc et en Mauritanie ; (2) assistants administratif et financier (Tunisie et Maroc).

Ce projet bénéficie également de l'appui de la Spécialiste Migration Afrique du Nord (BITA Alger) et plus généralement du département MIGRANT (BIT-HQ)

#### **Les principaux bénéficiaires du projet**

**Libye :** Ministère du Travail, General Fédération of Libyan Trade Unions, des représentants de la société civile libyenne actifs dans la protection des droits des travailleurs migrants et présents en Tunisie ; des Organisations Non Gouvernementales Libyennes de protection des droits de l'homme et le Croissant Rouge Libyen, Women & Youth Empowerment Forum.

**Maroc:** Ministère des Affaires étrangères, de la Coopération africaine et des Marocains résidant à l'Étranger, chargé des Marocains résidant à l'Étranger, Ministère du travail et de l'insertion professionnelle (MTIP), Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC), Haut-Commissariat au Plan (HCP), Partenaires sociaux : Syndicats (UMT, CDT, UGTM) et Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM).

**Mauritanie :** Ministère de la Fonction Publique, du Travail, de l'Emploi et de la Modernisation de l'Administration, Agence Nationale de Promotion de l'Emploi des Jeunes (ANAPEJ), Office National de la Statistique (ONM), Partenaires sociaux: Syndicats (UTM, CGTM, CLTM, CNTM) et l'Union Nationale du Patronat Mauritanien (UNPM).

**Tunisie:** Ministère des Affaires Sociales, l'Office des Tunisiens à l'Étranger (OTE), Observatoire National de la Migration (ONM), Institut National de la Statistique (INS), Secrétariat d'État à la Migration, Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi, Agence Nationale de l'Emploi et du Travail indépendant (ANETI), Partenaires sociaux : UGTT, UTICA, Haut-Commissariat aux Nations Unies des Droits de l'homme (HCDH).

#### **Le projet a rapporté les principaux résultats suivants jusqu'à octobre 2020:**

- **Un appui effectif au renforcement des systèmes d'informations sur les migrations internationales de main d'œuvre :**

- i. les états des lieux (Maroc, Mauritanie, Tunisie) mettent à disposition des principaux producteurs des données statistiques et administratives des migrations internationales de main d'œuvre des analyses approfondies sur les sources des données et leur qualité, leur alignement sur les directives concernant les statistiques des migrations internationales de main d'œuvre de la 20<sup>e</sup> conférence internationale des statisticiens du travail (2018) ainsi que sur leur environnement

institutionnel et juridique. Également, ils fournissent un ensemble de recommandations (actions concrètes) pour l'amélioration de l'état de collecte, l'analyse et la production des données pour l'amélioration des systèmes d'information nationale sur les migrations internationales de main d'œuvre.

ii. le rapport de synthèse des systèmes d'information sur les données des migrations internationales de main d'œuvre dans les pays du Maghreb ainsi que l'atelier régional sur les données de la migration de travail au Maghreb (novembre 2019) contribuent sensiblement à l'amélioration de la coordination dans les pays du Maghreb qu'il faudra continuer à appuyer, notamment en poursuivant les recommandations émises.

➤ **Une amélioration de la base des connaissances au service d'actions concrètes**

iii. une première enquête nationale sur les besoins de main d'œuvre (pilote-secteur BTP) pour l'identification des métiers en tension dans le secteur Bâtiment, Travaux Publics, à Nouakchott et Nouadhibou (Mauritanie) : analyse qualitative de la présence des travailleurs de nationalité étrangère dans le secteur du BTP;

iv. une étude d'évaluation de la présence et les conditions de vie et de travail des migrants mauritaniens à l'étranger (Côte d'Ivoire, France, Gambie, Mali et Sénégal) (échantillon de 5000 travailleurs mauritaniens à l'étranger);

v. une étude qualitative sur l'accès des travailleurs migrants au marché du travail marocain;

vi. deux états des lieux des législations nationales en matière de protection des droits des travailleurs migrants (Maroc et Mauritanie) en appui concret à l'harmonisation des cadres législatifs nationaux aux normes et standards internationaux;

vii. une enquête auprès des responsables syndicaux de l'UGTT et de travailleurs migrants en Tunisie pour le développement d'un plan de formation destiné aux responsables syndicaux de l'UGTT à un niveau national et régional sur les rôles et les responsabilités des syndicats en matière d'insertion économique des migrants et de protection de leurs droits.

➤ **Des actions concrètes vers le renforcement du dialogue social en matière de migration de travail :**

i. Validation par les représentants des mandant tripartites en Tunisie d'une feuille de route pour une intégration des droits des travailleurs migrants dans les priorités du dialogue social en Tunisie ;

ii. mise en œuvre d'un parcours de formation « Inclusion socio-économique des migrants » destinée aux municipalités et aux organisations de la société civile de la Marsa et de Raoued (Tunisie).

### **3. CONTEXTE DE L'ÉVALUATION**

L'OIT considère l'évaluation comme une partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération technique. Conformément à la politique et aux procédures d'évaluation du BIT et les points établis dans le PRODOC<sup>1</sup>, le projet doit faire l'objet de deux évaluations indépendantes : une à mi-parcours et une finale. Les deux seront gérées par le BIT/EVAL par l'intermédiaire d'un gestionnaire qui n'est pas lié au projet. L'évaluation à mi-parcours sera gérée par le responsable régional de l'OIT pour le suivi et l'évaluation en Afrique.

L'objectif de l'évaluation au sein du BIT est la responsabilisation, l'apprentissage et le développement des connaissances. Elle doit être menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement tels qu'établis par la norme de qualité de l'évaluation du CAD/OCDE, le code de conduite de l'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies et les lignes directrices de la politique d'évaluation de l'OIT.

#### **Objectifs, champ et acteurs intéressés par l'évaluation**

Les objectifs de l'évaluation indépendante à mi-parcours sont les suivants :

- Établir la pertinence de la conception du projet et de la stratégie de mise en œuvre par rapport à l'OIT, aux Nations unies et aux cadres de développement nationaux;
- Évaluer la mesure dans laquelle le projet a atteint les objectifs fixés et les résultats attendus, tout en identifiant les facteurs qui y ont conduit et les contraintes auxquelles il a fait face;
- Identifier les résultats positifs et négatifs inattendus du projet;

- Analyser les stratégies de mise en œuvre du projet incluant la structure institutionnelle et la capacité d'exécution du projet y compris la synergie avec d'autres projets et programmes
- Évaluer la mesure dans laquelle les résultats du projet seront durables;
- Identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques potentielles, notamment en ce qui concerne les modèles d'intervention pouvant être appliqués;
- Fournir des recommandations pour orienter les prises de décisions en vue d'améliorer la mise en œuvre du projet.

#### **Utilisateurs de l'évaluation**

Les gouvernements, le donateur, l'OIT, les partenaires techniques locaux, les mandants tripartites et les organisations de la société civile sont les destinataires finaux de cette évaluation. Les recommandations, les leçons apprises, les bonnes pratiques seront utilisées pour améliorer la mise en œuvre du projet et développer les futurs projets sur le même sujet.

#### **Champ/Portée de l'évaluation**

Le champ d'application de l'évaluation à mi-parcours couvre toute la période du projet écoulée, de juillet 2018 à décembre 2020. L'évaluation concernera les 4 pays cibles couverts par le projet: Libye, Maroc, Mauritanie et Tunisie.

L'évaluation suivra le cadre et les principes d'évaluation du CAD de l'OCDE. À toutes fins utiles, ce mandat et les politiques et lignes directrices de l'OIT en matière d'évaluation définissent la portée globale de cette évaluation. Les recommandations, issues de l'évaluation, doivent être étroitement liées aux conclusions de l'évaluation et doivent fournir des orientations claires aux parties prenantes sur la manière dont elles peuvent y répondre.

L'évaluation intégrera l'égalité de genre comme une préoccupation transversale dans l'ensemble de ses produits et processus. Elle doit être abordée conformément à la note d'orientation n° 7 du programme EVAL afin de garantir la participation des parties prenantes. En outre, elle devrait accorder une attention particulière aux questions liées au dialogue social, aux normes internationales du travail et à la transition environnementale équitable. Cette évaluation suivra aussi les lignes directrices de l'OIT pour l'évaluation axée sur les résultats, ainsi que la liste de contrôle 3 des lignes directrices de l'OIT pour la politique EVAL "Préparer le rapport initial", la liste de contrôle 4 "Valider les méthodologies" et la liste de contrôle 5 "Préparer le rapport d'évaluation". En outre, l'impact du COVID-19 dans l'achèvement du projet sera pris en compte.

#### **Critères et questions relatives à l'évaluation**

L'évaluation sera menée conformément aux normes et standards d'évaluation des Nations unies et au glossaire des termes clés de l'évaluation et de la gestion axée sur les résultats élaborés par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE.

Conformément à l'approche axée sur les résultats appliqués par l'OIT, l'évaluation se concentrera sur l'identification et l'analyse des résultats en abordant les questions clés liées aux critères d'évaluation et à la réalisation des résultats/objectifs du projet en utilisant comme élément central mais unique les indicateurs du cadre logique du projet. L'accent est mis non seulement sur ce qui a été réalisé, mais surtout sur le comment et le pourquoi.

L'évaluation doit porter sur les questions ci-dessous. D'autres aspects peuvent être ajoutés selon l'identification de l'évaluateur en fonction de l'objectif donné et en consultation avec le responsable de l'évaluation. Toute modification fondamentale des critères et des questions d'évaluation doit être convenue entre le responsable de l'évaluation et l'évaluateur, et figurer dans le rapport de démarrage.

### **3.4.1 Pertinence et adaptation stratégique du projet**

- Le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement, le PPDT, les ODDs, le UNDAF/UNSDCF, et répond-il aux besoins des institutions partenaires et des groupes cibles ?
- Les institutions nationales / régionales et les groupes cibles se sentent-elles suffisamment associées à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi du projet ?
- Les objectifs et produits sont-ils en cohérence, ou complémentaires avec d'autres projets des institutions régionales, et d'autres programmes ou projets de l'OIT ?
- Le projet va-t-il identifier des inégalités entre les sexes et va-t-il renforcer l'égalité entre les hommes et les femmes ? Va-t-il servir aux mieux les groupes vulnérables ?

### **3.4.2 Validité de la conception du projet**

- La conception générale du projet, est-elle adaptée aux besoins du pays et régions et aux objectifs assignés au projet ?
- Les produits menés ainsi que les résultats des objectifs s'inscrivent-ils dans le cadre logique pour permettre l'évaluation ?
- Les mandants tripartites de l'OIT ont-ils été impliqués dans la conception du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les questions de genre dans le processus de conception et de mise en œuvre ?
- La planification du projet a-t-elle inclus un cadre utile de suivi et d'évaluation ? La conception du projet a-t-elle prévu une stratégie de durabilité et de sortie ?

### **3.4.3 Performance et efficacité du projet**

- Dans quelle mesure le projet va-t-il atteindre ses résultats au niveau des produits, particulièrement en lien avec ses objectifs ?
- Quels ont été les principaux facteurs qui ont contribué à l'atteinte des objectifs du projet ou posé des problèmes et comment ils ont été adressés ?
- Quels sont, le cas échéant, les résultats non intentionnels du projet qui ont été identifiés ou perçus ?
- Le séquençement (ordre de priorité et rythme de réalisation) des activités est-il adapté et va-t-il permettre de délivrer les produits attendus ?
- Est-ce que les femmes et les hommes bénéficient de manière équitable des résultats du projet ?
- Le projet a une stratégie de suivi et évaluation que facilite la responsabilité, la gestion et l'apprentissage du projet ? Les indicateurs formulés dans le cadre logique répondent aux besoins du projet ou auraient des modifications, reformulations, etc. ?
- 
- Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 influence-t-elle les résultats et l'efficacité du projet et comment le projet a-t-il abordé cette influence ? Est-il prêt à s'adapter aux changements pendant au moins un certain temps à partir de maintenant ?
- Le modèle d'intervention (adapté) utilisé / à utiliser dans le projet suggère-t-il un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?

### **3.3.4 Efficience des ressources utilisées**

- Les ressources (financières, humaines, expertises, etc.) sont-elles allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ?
- Les moyens mis à la disposition du projet sont-ils utilisés de façon efficiente ? Pourrait-on obtenir les mêmes résultats à un coût moindre ?

### **3.3.5 Orientation à l'impact et durabilité du projet**

- Quelle est l'apport spécifique et la valeur ajoutée du projet par rapport aux activités ordinaires déployées par les institutions concernées ?
- Quel est l'impact prévisible à ce stade du projet, en général, ainsi qu'auprès des groupes cibles visés par ses activités ?
- Quelle est la durabilité prévisible des résultats du projet ?

- Des changements peuvent-ils être observés (concernant les comportements, les capacités, la participation, les institutions, etc.) permettant d'établir un lien de plausibilité avec les interventions du projet et les objectifs finaux ?
- Les résultats et réalisations du projet et son approche ont-ils des chances d'être durables et appliqués à large échelle, sont-ils intégrés ou susceptibles de l'être dans les institutions nationales et les partenaires pourront-ils les maintenir au-delà du projet ?
- Comment l'approche de durabilité du projet a-t-elle été affectée / pourrait-elle être affectée par la situation Covid19 dans le contexte des réponses nationales ?

Les questions qui précèdent sont destinées à guider et faciliter l'évaluation. Il ne s'agit évidemment pas d'une liste exhaustive et fermée.

## **1. Modalités et mise en œuvre de l'évaluation**

### **4.1 Méthodologie d'évaluation**

L'évaluation appliquera une approche mixte, y compris la triangulation pour accroître la validité et la rigueur des résultats de l'évaluation, en faisant appel, dans la mesure du possible, aux principales parties prenantes du projet à tous les niveaux pendant les phases de conception, de collecte des données et de rapport.

En raison de la pandémie COVID-19 et de son impact sur le monde du travail, cette évaluation sera menée dans le contexte des critères et des approches décrits dans le guide interne de l'OIT : Implications du COVID-19 sur les évaluations au sein de l'OIT : Guide interne sur l'adaptation à la situation<sup>7</sup>.

Du fait des restrictions de voyage et de l'absence de possibilité d'engagement en face à face avec les parties prenantes, l'évaluation pourrait être réalisée à distance par le/la Consultant(e). Dans ce cas, le/la Consultant(e) pourrait utiliser des questionnaires en ligne/email et surtout des entretiens virtuelles.

Si, au moment du début de l'évaluation, la situation de la pandémie COVID 19 s'est améliorée, et que des entretiens en face à face sur le terrain sont possibles, des ajustements à cette méthodologie peuvent être discutés entre le gestionnaire de l'évaluation et le/la Consultant(e).

#### **a) Phase de démarrage**

##### **Briefing**

Deux séances de briefing de l'Equipe d'évaluation sont prévues au démarrage de la mission : une avec le gestionnaire pour l'approche méthodologique et une autre avec le chef du projet pour une vision préliminaire du projet, acteurs clés, etc. et organiser la collection des données. Les briefings permettent d'apporter à l'Equipe les précisions que cette dernière sollicitera avant de rédiger le rapport de démarrage de l'évaluation.

---

<sup>7</sup>[https://www.ilo.org/eval/WCMS\\_744068/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/eval/WCMS_744068/lang--en/index.htm) 6

### **L'étude préliminaire du projet pour faire la revue des documents suivants :**

- Documents de projet, lettre d'accord entre l'AICS et l'OIT, convention de projet ;
- Comptes rendus des principales réunions et ateliers ;
- Etudes réalisées ;
- Plans de travail ;
- Tous les rapports d'avancement du projet ;
- Rapports de missions de suivi sur terrain ;
- Programmes Pays pour le Travail Décent (PPTD) ;
- Programmes et budgets du BIT 2018-2019 et 2019-20 ;
- Toute autre publication clé ou étude produite dans le cadre du projet ;
- Autres à identifier pendant l'étude préliminaire.

La revue documentaire permettra de dégager un certain nombre de constats initiaux qui à leur tour pourront mener à d'autres questions d'évaluation ou à revoir celles qui existent. Cela aidera à élaborer les outils d'évaluation qui devraient être finalisés en concertation avec le gestionnaire d'évaluation. La méthodologie va être incluse dans le Rapport de démarrage qui devra être approuvé par le gestionnaire de l'évaluation avant de passer à la phase de terrain.

Après consultation avec le gestionnaire de l'évaluation avant de commencer la phase de terrain, une liste indicative des personnes à interviewer avec leurs contacts (e-mail, téléphone) sera fournie par le projet à l'évaluateur au démarrage de la mission. L'évaluateur aura la latitude de compléter cette liste initiale.

### **b) Phase de collecte des données (virtuel et ou face-à-face)**

#### **Entretiens individuels avec toutes les parties prenantes y compris le BIT et le bailleur (à privilégier les rencontres directes lorsque c'est possible avec l'alternative d'organiser des entretiens à distance) :**

- Les spécialistes du BIT au niveau des départements techniques du Siège, la Directrice du BIT Alger ainsi que les staffs impliqués dans le projet ;
- Les mandants tripartites de l'OIT (représentants des travailleurs, employeurs et Gouvernements) ;
- Les institutions impliquées dans la mise en œuvre du projet ;
- Les bénéficiaires du projet dans les pays et régions couvertes ;
- Le bailleur.

Durant le processus de collecte des données, L'évaluateur/trice comparera et fera des validations croisées des données issues de différentes sources (staffs du projet, partenaires du projet et bénéficiaires) afin de vérifier leur exactitude, et utilisera différentes méthodes (revue documentaire et interviews) qui se compléteront mutuellement.

L'évaluateur/ évaluatrice s'assura que les opinions et les perceptions des femmes et des hommes soient différemment reflétées dans les bases de données et que des questions spécifiques sur le genre soient intégrées dans les questionnaires des entretiens.

#### **La préparation/exécution de la réunion de restitution pour les parties prenantes et l'élaboration des rapports préliminaire et final de l'évaluation :**

L'évaluateur/ évaluatrice restituera ses résultats préliminaires et recommandations aux parties prenantes clés (y compris le Bureau du BIT Alger, l'équipe de gestion du projet, les Ministères, MIGRANT/BITSiège, le bailleur, etc.) lors d'un atelier virtuel ou en face à face prévue à cet effet. Il bénéficiera de l'appui logistique et administratif.

atif du Projet pour son organisation. Il/elle échangera également avec le gestionnaire de l'évaluation au terme de sa mission de terrain.

#### **a) Préparation du rapport de l'évaluation**

Sur la base de la revue documentaire, des consultations lors des visites de terrain et des conclusions de l'atelier, L'évaluateur/ évaluatrice soumettra au gestionnaire de l'évaluation un rapport préliminaire d'évaluation qui, après la révision méthodologique, sera circulé aux parties prenantes pour leurs observations et commentaires. Puis, un rapport final d'évaluation prenant en compte les observations du BIT et des parties prenantes.

#### **4.2. Principaux produits attendus de l'évaluation**

Les produits suivants (en français et en version MS Word) devront être produits et livrés par la mission:

1. Un rapport de démarrage de la mission précisant l'envergure de l'évaluation et les questions d'évaluation, la liste indicative des personnes à interviewer, décrivant de manière détaillée la méthodologie qui sera utilisée pour répondre aux questions d'évaluation y compris les outils d'évaluation, détaillant le plan de travail (basé sur le Checklist 3 d'EVAL, voire annexe).
2. Une première version du rapport d'évaluation répondant aux questions liées aux critères d'évaluation et reprenant les recommandations et définissant les leçons apprises, bonnes pratiques, recommandations techniques et pistes pour la suite des activités du programme. Le rapport sera envoyé au responsable de l'évaluation (se référer aux Checklists 4 et 5 sur la préparation du rapport d'évaluation qui définit la structure et le contenu du rapport, voire annexe).
3. Une version finale du rapport d'évaluation envoyée au responsable de l'évaluation 5 jours après avoir reçu les commentaires sur la première version du rapport.

Le rapport d'évaluation devra être rédigé en français, comporter un net trentaine de pages maximum (annexes non comprises) et suivre la structure suivante (conformément à l'annexe 4).

1. Page de couverture avec les informations clés sur le projet et les données de l'évaluation
2. Résumé exécutif
3. Acronymes
4. Description du projet
5. Objectif, étendue et clients de l'évaluation
6. Méthodologie et limitations
7. Résultats clairs identifiés pour chaque critère d'évaluation
8. Conclusions
9. Recommandations (maximum 12 recommandations pertinentes y compris recommandations pour les différentes parties clés),
10. Leçons apprises et bonnes pratiques
11. Annexes:
  - Termes de Référence
  - Documents consultés
  - Table de niveau de réalisation des produits et résultats par indicateur (cibles versus obtenus) et explication des résultats obtenus dans chaque cas
  - Formulaire d'EVAL de Leçons apprises et Bonnes pratiques remplis
  - Chronogramme de la mission sur le terrain (y compris la liste des réunions et interviews réalisées)
  - Autres informations additives, s'il y en a.

Le Résumé exécutif sera donné suivant le formulaire d'EVAL (maximum 4 pages).

Les détails importants ainsi que les formulaires à utiliser pour l'évaluation doivent être consultés sur les liens donnés en annexe.

#### **5. Supervision et calendrier de l' mission**

La durée et le calendrier de travail provisoire est :

Phases	Tâches	Personne responsable	Délais	Nombre de jours Evalueur
<b>01 Préparation des TdR</b>	Préparation du projet des TdR Préparation du budget	Gestionnaire de l'évaluation	Du 19 au 30 octobre	0
	Commentaires des parties prenantes sur les TdR	Gestionnaire de l'évaluation	Du 30 octobre au 12 novembre	0
	Intégration des commentaires dans la version finale des TdR	Gestionnaire de l'évaluation	16 novembre	0
<b>02 Sélection des consultants</b>	Publication de l'avis de recrutement	Gestionnaire de l'évaluation	Du 18 novembre au 2 décembre	0
	Recrutement des consultants et signature du contrat	Gestionnaire de l'évaluation/ Bureau Pays	3 -18 décembre	0
<b>03 Briefing</b>	Briefing méthodologique avec l'évaluateur principal	Gestionnaire de l'évaluation	11 janvier 2021	0
<b>04 Phase de démarrage</b>	Revue documentaire Conception des outils Consultations préliminaires avec l'équipe du projet du BIT et du bailleur	Consultant(e) international(e)	11-15 janvier 2021	5
	Préparation et soumission du rapport de démarrage			
	Révision et approbation de la version finale du rapport de démarrage	Gestionnaire de l'évaluation	11-19 janvier 2021	0
<b>05 Collecte de données et consultations des parties prenantes</b>	Consultations avec les parties prenantes	Consultant(e) international(e)	Du 20 janvier au 2 février 2021	9
	Atelier de restitution des résultats préliminaires aux parties prenantes		3 février 2021	1
<b>06 Rapport préliminaire</b>	Version préliminaire du rapport d'évaluation	Consultant international(e)	Du 04 au 12 février 2021	5
	Révision méthodologique du rapport et commentaires des	Gestionnaire de l'évaluation	Du 15 au 26 février	0

Phases	Tâches	Personne responsable	Délais	Nombre de jours Evalueur
	parties prenantes sur la version préliminaire du rapport			
<b>07 Rapport final</b>	Consolidation des commentaires pour envoi au consultant	Gestionnaire de evaluation	Du 27 au 28 février 2021	0
	Intégration des commentaires dans le rapport	Consultant(e) international(e)	Du 1 au 2 mars 2021	1
	Révision du rapport version finale	Gestionnaire de evaluation	Du 3 au 4 mars 2021	0
	Révision par EVAL pour commentaires finaux	SMEO/EVAL et Consultant international	Du 8 au 12 mars 2021	0
	<b>Total</b>			<b>21</b>

## **6. Dispositions légale et éthique**

L'évaluation devra être conduite en conformité avec les normes et standards des Nations Unies en matière d'évaluation. Les évaluateurs/trices peuvent se référer aux directives du Groupe des Nations Unies sur l'évaluation (GNUE): <http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines> et les Directives de l'OIT pour l'évaluation des politiques : Principes, justification, planification et gestion des évaluations la Guide.

## **7. Conduite et gestion de l'évaluation**

### ***Expertise et spécialités requises***

Pour le rapport aux complexités régionales du Projet, l'évaluateur devra avoir une expérience avérée dans l'Afrique du Nord et/ou Sahel.

Pour la réalisation de cette évaluation un / une consultant-e international sera recruté-e :

1. Un /consultant-e:
  - Un Master en sciences sociales, en études de développement, économie, ou qualifications équivalentes;
  - Expérience professionnelle d'au moins 10 ans comme évaluateur principal dans l'évaluation des initiatives internationales de développement, spécialement dans le domaine de la migration et l'emploi dans les pays du Sahel et / Afrique du Nord, incluant les projets SNU ou similaires. Il/elle doit être familier-e avec les critères et procédés internationaux d'évaluation de projets dans la région;
  - Une bonne compréhension du mandat de l'OIT;
  - Ne pas avoir d'implication passée ou présente avec le Projet, ne pas avoir prospecté un emploi dans le Projet;

- Ne pas avoir de relations personnelles avec le staff impliqué dans la mise en œuvre et la gestion du Projet (ne pas être membre de la famille, ami ou un ancien collègue);
- Excellente maîtrise du français (et autres langages locaux sera apprécié);
- Excellente connaissance des principes de coopération technique, des concepts, des techniques et politiques de la migration dans l’Afrique;
- Être disponible en Tunisie pendant le processus d’évaluation sera un atout (pas obligatoire).

Les femmes sont encouragées à considérer sa candidature.

### **8. Gestion de l’évaluation**

L’organisation et la coordination de la mission d’évaluation sera assurée par M. Ricardo Furman

[furman@ilo.org](mailto:furman@ilo.org) qui a été désigné comme gestionnaire de l’évaluation et interface au niveau du BIT.

La mission d’évaluation discutera avec lui de toutes les questions techniques et méthodologiques en cas de besoin.

La mission d’évaluation recevra l’appui technique, logistique, et administratif du Chef du projet.

### **9. Ressources**

Estimation des besoins en ressources à ce stade :

- Honoraires de l’évaluateur leader pendant 21 jours;
- DSA et voyage (si l’évaluateur/trice n’est pas résident en Tunisie) par rapport à la politique du BIT sur le sujet et la situation COVID-19;
- Atelier de présentation de résultats préliminaires de l’évaluation aux parties prenantes.

En raison du début de la pandémie COVID-19 et des impacts sur le monde du travail, cette évaluation sera menée dans le contexte de critères et des approches décrits dans le guide interne de l’OIT: Guide interne sur l’adaptation à la situation<sup>3</sup>.

## Annexe 1. Documents et outils pertinents sur la politique d'évaluation de l'OIT

Directives de l'OIT pour l'évaluation des politiques : Principes, justification, planification et gestion des évaluations, 3e éd. (Août 2017)

[http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS\\_571339/lang--en/index.htm](http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS_571339/lang--en/index.htm)

Formulaire du code de conduite (à signer par l'évaluateur)

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206205/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206205/lang--en/index.htm)

Liste de contrôle. 3 Rédaction du rapport initial

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165972/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165972/lang--en/index.htm)

Liste de contrôle 5 Préparation du rapport d'évaluation

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165967/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165967/lang--en/index.htm)

Liste de contrôle 6 : Evaluation de la qualité du rapport d'évaluation

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165968/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165968/lang--en/index.htm)

Modèle pour les leçons apprises et les bonnes pratiques émergentes

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206158/lang--](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206158/lang--)

[en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206159/lang--en/index.htm)[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206159/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206159/lang--en/index.htm)

Note d'orientation 7 Participation des parties prenantes à l'évaluation de l'OIT

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165982/lang--](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165982/lang--)

[en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165982/lang--en/index.htm)

Note d'orientation 4 Intégration de l'égalité des sexes dans le suivi et l'évaluation des projets

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165986/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165986/lang--en/index.htm)

Modèle pour la page de titre de l'évaluation

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_166357/lang--](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_166357/lang--)

[en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_166357/lang--en/index.htm)

## Annexe 02 : formulaire du cadre logique

Structure du projet:	Indicateurs	Moyens de vérification	Hypothèses et risques
<b>Objectif de développement</b>			
<b>Améliorer la gouvernance des migrations de main d'œuvre et la protection des travailleurs migrants au Maroc, en Mauritanie et en Tunisie en tenant compte des besoins des marchés du travail</b>			
<b>Objectifs immédiats / Résultat 1</b>  <b>La gestion de la migration de main d'œuvre est mieux informée grâce à l'élargissement de la base de connaissance dans les trois pays (Maroc, Mauritanie et Tunisie)</b>	I.1.1 Nombre d'études quantitatives/qualitatives sur les migrations de main d'œuvre disponibles dans les trois pays ciblés par le projet permettant d'informer les décideurs politiques	Analyse/revue documentaire des études du projet (écrits, rapports disponibles sur Internet, etc.)  Rapport de suivi annuel du projet  PV des réunions du Comité de Suivi du projet	Le projet jouit de la collaboration du Gouvernement et des partenaires sociaux  Stabilité politique dans au moins les trois pays Maroc, Tunisie et Mauritanie
<b>Produit.1.1.</b> Des dispositifs de collecte de données nationales sur les travailleurs migrants dans les emplois formels et informels au Maroc, en Tunisie et en Mauritanie, sont développés	I.1.1.1 Nombre de fonctionnaires des institutions nationales pertinentes de collecte & analyse des données sur les migrations de main d'œuvre ayant suivi le programme de formation du BIT sur les statistiques des migrations de main d'œuvre.  I.1.1.2. Nombre de dispositifs de coordination institutionnelle mis en place relatifs à la collecte et/ou la gestion des données de la migration du travail	Rapport d'évaluation de la formation  Documents d'encadrement et des procédures développés par les acteurs cibles  Rapports annuels de suivi du projet	Prédiposition des acteurs institutionnels à s'engager dans le processus de collecte des données
<b>Produit.1.2.</b> (Maroc, Tunisie) Un dispositif de collecte d'information est mis en place au profit des institutions nationales et locales concernées et des migrants (au Maroc : un système de veille informationnelle et juridique sur la migration de travail compatible avec les systèmes	I.1.2.1 Au sein du MCMREAM, une cellule de veille juridique fonctionnelle est dédiée au Système de Veille Juridique  I.1.2.2. Nombre de départements ministériels des différents ministères marocains, impliqués dans le Système de Veille Juridique  I.1.2.3 Le niveau de connaissance de l'OTE des attentes des tunisiens à l'étranger vis-à-vis des programmes nationaux de mobilisation de la Diaspora est amélioré	Documents (rapports, procédures, fiches techniques, listes des départements impliqués, etc.) du système de veille juridique au sein du MCMREAM  Rapports annuels de suivi du projet  Enquête au sein du personnel de l'OTE avant/après	Continuation de la volonté institutionnelle du nouveau ministère (Priorités et statut)

<p>d'information existants sur les marchés du travail; et, en Tunisie : un dispositif de collecte d'information relatif aux attentes des tunisiens à l'étranger vis-à-vis des programmes nationaux de mobilisation de la Diaspora</p>	<p>l'assistance technique</p>		
<p><b>Objectifs immédiats / Résultat 2</b></p> <p><b>Les connaissances et capacités des acteurs non gouvernementaux (partenaires sociaux :</b></p> <p><b>organisations de travailleurs et d'employeurs et OSC) en matière d'inclusion socio-économiques des migrants et de défense et protection de leurs droits sont renforcées et leur rôle d'interlocuteur avec les instances gouvernementales consolidé</b></p>	<p>I.2.1. Nombre d'organisations de travailleurs ayant intégré la protection des droits des travailleurs migrants et l'inclusion socio-économiques des migrants dans leurs stratégies internes et/ou au sein du processus de dialogue social au niveau national</p> <p>I.2.2. % d'associations ayant mis en place des actions de plaidoyer pour la protection des droits et l'accès des travailleurs migrants à des emplois décents</p>	<p>Analyse/revue documentaire des supports d'informations (écrits, audio-visuels, etc.)</p> <p>Rapport de suivi annuel du projet</p> <p>Documents des syndicats et des associations (brochures, flyers, etc.)</p> <p>Rapport d'évaluation à mi-parcours et finale</p>	<p>Le projet jouit de la collaboration du Gouvernement et des partenaires sociaux</p> <p>Stabilité politique dans au moins les trois pays Maroc, Tunisie et Mauritanie</p>
<p><b>Produit.2.1.</b> Les capacités techniques en matière de protection des droits des travailleurs migrants d'environ <b>200 représentant-es des organisations de travailleurs et 150 représentant-es</b> des organisations d'employeurs sont améliorées pour faciliter un dialogue</p>	<p>I.2.2.1. % de partenaires sociaux ciblés au Maroc, Tunisie, Mauritanie et Libye ayant utilisé leur connaissances et apprentissages techniques relatifs à la protection des droits des travailleurs migrants, dans leurs processus de dialogue social sur les migrations de main d'œuvre</p>	<p>Liste des partenaires sociaux impliqués</p> <p>Rapports de questionnaires d'évaluation des compétences et capacités « Post-formation »</p> <p>Rapports annuels de suivi du projet</p>	<p>Engagement des partenaires sociaux impliqués à participer aux différents espaces de renforcement des capacités proposés par le projet</p>

social constructif sur les migrations de main d'œuvre.		<p><b>Produit.2.2.</b> Les capacités techniques en matière de protection des droits des travailleurs migrants <b>d'environ 200 représentant-es</b> des organisations pertinentes de la société civile représentatives des MRE sont améliorées en faveur d'un plaidoyer actif et constructif pour les droits des travailleurs migrant-es</p>	<p>I.2.1.1. % d'associations ayant participé aux formations réalisées dans le cadre du projet au Maroc, Tunisie, Mauritanie et Libye utilisant les connaissances acquises dans le cadre de la formation pour développer des outils de sensibilisation/information/plaidoyer relatifs à la protection des droits des travailleurs migrants.</p>	<p>Analyse/revue documentaire Liste des associations impliquées Rapports de questionnaires d'évaluation des compétences et capacités « Post-formation » Rapports annuels de suivi du projet</p>	<p>Engagement des acteurs de la SC impliqués à démultiplier les connaissances reçues et à mettre en pratique les outils mis à disposition</p>
<p><b>Produit.2.3.</b> (Maroc, Tunisie, Mauritanie) Les capacités des migrants et des membres de leurs familles en matière d'éducation financière sont améliorées</p>	<p>I.2.3.1. % de migrants (émigrés de retour, immigrés dans les pays) ayant bénéficié des formations en Education Financière, qui utilisent les outils de l'Education Financière dans la gestion de leurs finances personnelles.</p>	<p>Liste des migrants impliqués Rapports de questionnaires d'évaluation des compétences et capacités « Post-formation » Rapports annuels de suivi du projet</p>	<p>Engagement et disponibilités des acteurs impliqués dans la formation des migrants, à démultiplier les formations auprès des migrants</p>		
<p><b>Produit.2.4.</b> La participation des organisations de travailleurs et d'employeurs dans les organismes et instances clés en charge de la gestion de la migration de travail en Tunisie, est favorisée</p>	<p>I.2.4.1. Nombre d'organisations de travailleurs et d'employeurs et d'associations de la société civile participant activement dans les discussions relatives à la stratégie nationale de la migration avec les organismes et instances clés en charge de la gestion de la migration de travail en Tunisie</p>	<p>Liste des partenaires sociaux impliqués (organisations de travailleurs et d'employeurs) et associations de la société civile Rapports d'entretiens destinés aux organisations de</p>	<p>Prédisposition des acteurs institutionnels à collaborer et coordonner avec les partenaires sociaux dans les espaces de réflexion et de coordination</p>		

		travailleurs et d'employeurs	Rapports annuels de suivi du projet
<p><b>Objectif immédiat/Résultat 3</b></p> <p>Les travailleurs migrants ont un accès facilité à un travail décent et à une protection de leurs droits notamment en matière de protection sociale durant leur séjour à l'étranger et après leur retour dans le pays d'origine</p>	I.3.1. Nombre de dispositifs institutionnels facilitant l'accès des migrants à l'information et au marché du travail révisés pour prendre en compte les besoins spécifiques des travailleurs migrants.	<p>Analyse documentaires</p> <p>Rapports d'information des agences d'intermédiation et d'accompagnement dans les pays cibles</p> <p>Rapport de suivi annuel du projet</p> <p>Outils d'information / communication disponibles</p> <p>Guides</p> <p>Rapport d'évaluation à mi-parcours et finale</p>	<p>Le projet jouit de la collaboration du Gouvernement et des partenaires sociaux</p> <p>Stabilité politique dans au moins les trois pays Maroc, Tunisie et Mauritanie</p>
<p><b>Produit.3.1.</b> (Maroc, Tunisie, Mauritanie) Les capacités techniques gouvernementales d'environ 400 fonctionnaires et représentant-es au sein des institutions publiques, sont développées en vue d'améliorer la protection et le respect des droits des travailleurs migrants en harmonie avec les conventions et les normes internationales pertinentes</p>	I.3.1.1. % d'institutions ciblées dans le projet, au Maroc, en Mauritanie et en Tunisie ; ayant initié des actions concrètes en vue de s'aligner sur les normes internationales pertinentes en matière de protection des droits des travailleurs migrants.	<p>Revue /Analyse documentaires (rapports et statistiques des acteurs impliqués, Stratégies et plan d'action d'emploi, etc.) ;</p> <p>Liste des institutions impliquées</p> <p>Rapports d'entretiens</p> <p>Rapports de questionnaires destinés aux institutions</p> <p>Rapports annuels de suivi du projet</p>	Engagement et disponibilités des acteurs gouvernementaux à participer aux espaces et aux processus de renforcement des capacités
<p><b>Produit 3.2.</b> L'accès équitable des migrants marocains et mauritaniens ainsi que des étrangers et</p>	I.3.2.1. Nombre de dispositifs/ programmes/outils de promotion de l'emploi renforcés avec l'appui du projet, favorisant l'accès des travailleurs migrants	<p>Liste des dispositifs et programmes engagés</p> <p>Rapports d'entretiens</p>	Prédisposition des acteurs institutionnels impliqués (En l'occurrence le

<p>des membres de leurs familles (notamment ceux restés au pays) aux services de protection de leurs droits, aux services d'intermédiation sur le marché du travail et aux services d'appui aux initiatives de retour et à la réinsertion dans le marché du travail, est facilité</p>	<p>(émigrés de retour, immigrés au Maroc) à un emploi décent et à une protection sociale</p>	<p>destinés aux migrants Rapports annuels de suivi du projet</p>	<p>MCMREAM et le Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle - ancien MEAS) à coordonner leurs activités respectives</p>
<p><b>Produit 3.3</b> Un dispositif d'attachés sociaux est mis en place au profit d'environ 40 attachés sociaux, en faveur de la protection des travailleurs migrants marocains et tunisiens à l'étranger</p>	<p>I.3.3.1. Nombre d'attachés sociaux formés au nouveau rôle de protection des migrants dans le cadre du projet, ayant été mutés et placés dans les consulats et ambassades marocains et tunisiens</p>	<p>Liste des attachés sociaux impliqués mutés pendant la durée du projet Rapports d'entretiens destinés aux attachés sociaux impliqués Rapports annuels de suivi du projet</p>	<p>Continuation de la priorisation du développement du profil d'attaché social par les acteurs institutionnel Marocains et Tunisiens impliqués</p>

### Annexe n°3 : Matrice d'évaluation

Critères d'évaluation appropriés	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs / Norme de réussite	Méthodes pour analyser les données
La pertinence des interventions	Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu à un besoin réel face aux dynamiques politiques et socio-économiques des pays cible ; compte tenu des attentes en matière de migration ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les objectifs du projet correspondent-ils aux attentes des bénéficiaires, aux besoins des pays, aux priorités globales, aux politiques des partenaires et des bailleurs de fonds,? Quelle est la raison d'être et le bien-fondé des actions prévues ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentation</li> <li>- Le BIT,</li> <li>- Les institutions publiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consultation des documents du projet</li> <li>- Entretien avec des personnes ressources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au moins <b>5 entretiens</b> avec les partenaires de mise en œuvre du projet au <b>niveau des pays cible</b></li> <li>- Au moins 8 entretiens avec les institutions publiques et les autres partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse des documents</li> <li>- Analyse du contenu des verbatims</li> <li>- Analyse SWOT</li> </ul>
L'efficacité des interventions.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les objectifs du projet ont-ils été atteints ou sont entrain d'être atteints ?</li> <li>- Quelle est la valeur des activités et quelle est leur possibilité à contribuer à l'atteinte des résultats ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint ses objectifs ?</li> <li>- Particulièrement, dans quelle mesure est-ce que le projet a répondu aux besoins de sa population cible ?</li> <li>- Quels facteurs ont contribué à atteindre, ou ne pas atteindre, les résultats escomptés ?</li> <li>- Quelle est l'efficacité des stratégies déployées et des outils mobilisés dans la mise en oeuvre du projet ?</li> <li>- Quels facteurs internes et externes ont contribué à la réalisation/échec de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentation</li> <li>- Le BIT,</li> <li>- Les institutions publiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consultation des documents du projet</li> <li>- Entretien avec des personnes ressources</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse des documents</li> <li>- Analyse du contenu des verbatims</li> </ul>

Critères d'évaluation appropriés	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs / Norme de réussite	Méthodes pour analyser les données
		l'objectif, des résultats et des produits visés du projet ? Comment ? - La stratégie de partenariat du BIT a-t-elle été appropriée et efficace ?				
L'efficacité	Quelle est la rationalité de la réalisation des résultats escomptés et dans quelle mesure les moyens sont alloués de façon optimale?	Dans quelle mesure les ressources/intrants (fonds, temps, ressources humaines, etc.) mobilisés par le projet ont été déployés d'une manière optimale pour atteindre les objectifs escomptés?	- Documentation - Le BIT	- Consultation des documents du projet Entretiens avec les coordinateurs du projet au niveau des pays cible, l'assistant administratif et financier du projet	Au moins <b>3 entretiens</b> avec l'équipe de gestion du projet	- Analyse des documents - Analyse du contenu des verbatims
L'appropriation	Dans quelle mesure les parties prenantes s'approprient-elles les actions du projet?	- Participation aux différentes activités ? - Utilisation des approches, méthodes et outils introduits par le projet ? - Qu'avez-vous concrètement apporté au projet ?	- Les institutions publiques des pays cible et les autres partenaires	Entretiens avec des personnes ressources des différentes institutions		Analyse du contenu des verbatims
La cohérence	Le dispositif de mise en oeuvre du projet est-il cohérent eu égard à la nature du projet et aux objectifs fixés ?	Si le projet répond effectivement à un besoin, combien de structures sont-elles attelées à y répondre ? Les structures sont-elles complémentaires ou en situation de concurrence ?	- Le BIT et les institutions partenaires	Entretiens avec des personnes ressources des institutions partenaires pour les pays cible et les coordinateurs du projet		Analyse du contenu des verbatims
L'additionnalité	Quelle est la valeur ajoutée du projet à mi-parcours ? Quel est son apport par	Quels sont les aspects les plus positifs dans les prestations du Projet? (Au niveau méthodes, outils, démarches, etc...)	Les institutions publiques, BIT, les syndicats.	Entretiens avec des personnes ressources, les coordinateurs du projet		-Analyse du contenu des verbatims - Analyse SWOT

Critères d'évaluation appropriés	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs / Norme de réussite	Méthodes pour analyser les données
	rapport aux objectifs de la stratégie dans les pays cible ?					
Le partenariat	Quels sont les efforts fournis en matière de collaboration, de recherche de financement complémentaires ?	A quel point le partenariat est-il équilibré? Existe-t-il un lien de subordination ?	- BIT - Les institutions publiques dans les pays cible .	Entretiens avec des personnes ressources des différentes institutions et le coordinateurs du projet		-Analyse du contenu des verbatims -L'outil SWOT
La flexibilité	L'équipe de gestion du projet elle en mesure de s'adapter aux réalités du terrain ?	- Faible participation des partenaires? - Changement au niveau gouvernement? - Contexte juridique? - Contexte covid-19	Equipe de gestion du projet	Entretiens avec les membres de l'équipe de gestion du projet	Au moins <b>5 entretiens</b> avec l'équipe de gestion du projet	Analyse du contenu des verbatims
L'impact	Quels sont les effets à long terme, positifs et négatifs, primaires et secondaires, induits par le projet, directement ou indirectement, intentionnellement ou non?	- Dans quelle mesure les actions du projet ont-elles généré des changements auprès des bénéficiaires finaux, et quelles évidences pourraient être identifiées ? - Les actions du projet ont-elles permis aux professionnels impliqués de modifier leurs pratiques ? - Les partenaires nationaux et/ou locaux ont-ils fait preuve d'un exercice effectif de leadership au cours de l'intervention venant démontrer leur appropriation de l'approche mise en oeuvre?	- Le BIT, - Les institutions publiques et les syndicats	Entretiens avec des personnes ressources les coordinateurs du projet (BIT) et les institutions publiques et les autres partenaires		-Analyse du contenu des verbatims -L'outil SWOT
		- Dans quelle mesure les résultats atteints jusque-là sont-ils pérennes et vont	- Le BIT,	Entretiens avec des personnes ressources,		-Analyse du contenu des verbatims

Critères d'évaluation appropriés	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs / Norme de réussite	Méthodes pour analyser les données
La durabilité, pérennité	Quelles sont les situations dans lesquelles les avantages nets sont susceptibles de résister aux risques?	<p>permettre de générer d'autres résultats durant la suite du projet et au-delà ?</p> <p>- Quels sont les facteurs clés qui nécessitent une attention particulière afin d'améliorer les perspectives de viabilité des résultats du projet et le potentiel de reproduction de l'approche ?</p>	Les institutions publiques et les autres partenaires	les coordinateurs du projet (BIT) et institutions publiques		-L'outil SWOT

## Annexe n°4 : Outils de collecte de données

### 1) GUIDE D'ENTRETIEN GESTION DU PROJET : EQUIPE DU PROJET AU NIVEAU BIT

#### Questions générales :

1. A mi-parcours, quels sont les principaux acquis du projet « projet « Appui a l'Amélioration de la Gouvernance des Migrations et a la Promotion de Migrations de main d'oeuvre Equitables au Maghreb »?»?
2. Les tendances actuelles sont-elles favorables à l'atteinte des résultats finaux ?
3. Quelles sont les principales contraintes que vous avez observées dans la mise en œuvre du projet ?
4. Comment corriger ces contraintes ?
5. Quels sont les aspects que vous jugez les plus positifs dans les prestations du Projet?
6. Quels sont les aspects que vous jugez les moins positifs dans les prestations du Projet?
7. Quelles recommandations faites-vous pour une mise en œuvre plus efficace/efficente du projet « « Appui a l'Amélioration de la Gouvernance des Migrations et a la Promotion de Migrations de main d'oeuvre Equitables au Maghreb »?»?

#### Questions spécifiques :

1. Quelles sont les conclusions clés des différentes études menées et en quoi ont-elles été utiles au projet ?
2. La collecte des données de suivi auprès des acteurs et bénéficiaires a-t-elle été facile ? Difficile ? Pourquoi ?
3. En quoi la gestion du projet est-elle conforme ou non au manuel de procédures ?
4. Quelles sont les principales actions et les principaux acquis en matière de communication ?
5. Quels sont les principaux problèmes rencontrés dans la mise en œuvre des activités du projet et comment avez-vous essayé de les contourner ?
6. Quels sont les premiers effets directs et indirects du projet ?
7. Que faut-il changer dans le dispositif institutionnel pour améliorer les chances d'atteinte des résultats ?
8. Quels sont les facteurs contextuels qui ont favorisé ou retardé l'atteinte des objectifs du projet ?

### 2) GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES PARTENAIRES,

#### 1. Pertinence et adaptation stratégique du projet

- Le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement, répond-il aux besoins des institutions partenaires et des groupes cibles ?
- Les institutions nationales / régionales et les groupes cibles se sentent-elles suffisamment associées à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi du projet ?
- Les objectifs, produits et activités sont –ils en cohérence, ou complémentaires avec d'autres projets des institutions régionales, d'autres programmes ou projets du BIT? Se sont-elles approprié les concepts et ont bien compris l'approche du projet ?

#### 2. Validité de la conception du projet

- Quelle est l'apport spécifique, la valeur ajoutée du projet par rapport aux activités ordinaires déployées par les institutions régionales/nationales concernées?
- Les activités menées sont-elles efficaces par rapport aux objectifs du projet ?

#### 3. Etat d'avancement et efficacité du projet

- Est-ce que les activités envisagées se sont mis en place normalement et dans quelle mesure vont-elles contribuer aux résultats attendus?
- Quels sont les obstacles que le projet a rencontrés durant la mise en œuvre?

#### 4. Efficacité du dispositif de gestion

- Les capacités de gestion du projet sont-elles suffisantes ?
- Le dispositif de coordination du projet (Comité / sous-comité de pilotage), fonctionnent-elles correctement ?
- Y a-t-il une bonne communication et échanges au sein de l'équipe du projet ?
- Est-ce que le projet assure la communication, le partage des bonnes pratiques et la dissémination des connaissances générées au niveau interne et externe au projet?
- Quel a été le niveau de partenariat établi par le projet (**synergie entre le projet et les autres projets du BIT** ainsi qu'avec les autres projets des partenaires ou institutions régionales) ?
- Existe-t-il des **leçons à tirer, amélioration** à apporter concernant le travail conjoint entre le projet et les institutions nationales et régionales ?

#### 5. Impact et durabilité du projet

- Quel est l'**impact prévisible** du projet, en général ? Quelle est la durabilité prévisible des actions entreprises par le projet ?
- Des changements peuvent-ils être observés (concernant les comportements, les capacités, la participation, les institutions, etc.) permettant d'établir un lien de causalité avec les interventions du projet ?
- **L'approche et les résultats** du projet peuvent-ils être **reproduits** ou amplifiés par les partenaires nationaux ou d'autres acteurs ?

### 3) GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LE BAILLEUR « AICS »

1. Comment vous appréciez **actuellement** la pertinence de la conception du projet par rapport aux priorités et aux besoins des pays cible par rapport à cette thématique ?
2. La contribution d'**AICS** a été bien utilisée comme spécifiée au plan de travail du document de projet ?
3. Quelle est votre appréciation sur la coordination et la gestion mise en place dans le cadre de la gestion de ce projet ?
4. Quelles sont les principales difficultés rencontrées en ce qui concerne la coordination et la gestion du projet?
5. Votre appréciation globale de l'efficacité et des résultats du projet ?
6. A votre avis l'approche adoptée en matière de gestion financière, technique et administrative dans le cadre du projet représentait-elle la meilleure utilisation des ressources indiquées pour la réalisation des objectifs prévus ?
7. La contribution de l'**AICS** est-elle fournie comme prévu et était elle suffisante pour répondre aux besoins ?
8. Quelles sont les facteurs ayant affectés positivement l'efficacité de ce projet ?
9. Quelles sont les leçons apprises dans le cadre de la réalisation de ce projet;
10. Vos recommandations ?

## Annexe n°5 : Liste des personnes interviewées

Institutions	Nom et Prénom	Fonction
CO-Algiers (Tunis)	Mohamed Belarbi	CTP/Project manager
CO-Algiers (Mauritania)	Samba SY	Coordonateur national de projet
CO-Algiers (Maroc)	Abderrahim Amraoui	Coordonateur national de projet
CO-Algiers (Tunis)	Ahlem Amri	Coordinatrice nationale de projet
CO-Algiers (Tunis)	Meriem Benkraiem	Assistante administrative et financière
BIT/Département MIGRANT à Genève	Samia Kazi Aoul	BIT/Specialiste migration et mobilité
BIT/ Statistique/BIT Maroc	Segatti, Aurelia ]	BIT/Specialiste Statistique
Agence italienne de coopération pour le développement (AICS)	Alberto.Orrù	Chargé de Programme Education, Inclusion Sociale et Migration
Agence italienne de coopération pour le développement (AICS)	Giuliano Bianchini	Monitoring & Evaluation (M&E)
Ministère des Affaires Sociale (MAS) Direction Générale de la Coopération Internationale en matière de migration (DGCIM)	Hamida Rais	Directrice Générale
Ministère des Affaires Sociale (MAS) Observatoire National de la Migration (ONM)	Abderraouf Jemal	Directeur Général
Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) Direction Générale du Placement à l'étranger et de la main d'œuvre étrangère (DGPEMOE)	Ahmed Messaoudi	Directeur Général
Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) Direction Générale du Placement à l'étranger et de la main d'œuvre étrangère ( DGPEMOE)	Abdellah Zribi	Sous directeur
Ministère de la Foration Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant (ANETI)	TaoufikOuled Ali	Directeurde l'Unité de Placementà l'International
Agence Tunisienne de Coopération Technique (ATCT)	Khansa Gharbi	Chef de service
Institut Nationale de la Statistique (INS)	Nadia Touihri	Gestionnaire conseillé
Union Générale Tunisienne du Travail (UGTT)	Naima Hammami	Secrétaire Générale Adjointe
Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (UTICA)	ZiedCharfi	Administrateur, direction centrale des affaires sociales
Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle	Karim ISBAYENE	Directeur de la Coopération
Ministère délégué Chargé des Marocains Résidant à l'Étranger (MdCMRE)	M. Yassine Matoug	Cadre dans la direction de la Coopération, Etude et Coordination Sectorielle

<b>Institutions</b>	<b>Nom et Prénom</b>	<b>Fonction</b>
Ministère délégué Chargé des Marocains Résidant à l'Étranger (MdCMRE)	Oussama Zennati	Chef de Service des Etudes
Ministère délégué Chargé des Marocains Résidant à l'Étranger (MdCMRE)	Hind Chaine	Chef de service Direction des Affaires de la Migration
Confédération Générale des Entreprises du Maroc	Ali SERHANI	Membre CGEM
Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences	Salima Ben salem	Chef de Service Placement à l'International
Haut Commissariat au Plan	MGHARI Mohamed	Directeur Régional
Union Générale des Travailleurs du Maroc	Mme Mouttou	Membre au syndicat UGTM et point focal dans le comité de suivi du projet.
Confédération Démocratique du Travail	Saadia Ouaid	Coordonnatrice du Département Migration
Union Marocaine du Travail	Mohamed AL AOUI	Secrétaire Général
Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Modernisation de l'Administration MFPTMA	Cheick SidiyaHamoud	Directeur Général du Travail
Agence Nationale pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes	MohamedounAbdalahi	Directeur de l'Observatoire de l'Emploi
Office National de la Statistique	BA Oumar Kalidou	Chef Département des Statistiques Economiques et de la Conjoncture (DEEC)
Union Nationale du Patronat de Mauritanie	Mohamed Lemine DEREGLY	Coordinateur de la cellule Formation professionnelle
Union Travailleurs de Mauritanie	Mamadou Hamady BA	Secrétaire Exécutif
Confédération Générale des Travailleurs de Mauritanie	Moukheir BABANA	Vice présidente du comité des femmes
Confédération Libre des Travailleurs de Mauritanie	Sineya BOCOUM	Membre
Mutuelle petite et Moyenne Entreprise	Moctar Abdalahi	Président comité de la formation
Caisse Nationale de la Sécurité Sociale/MFPTMA	Abdalahi NAGI	Directeur de la Coopération et des Affaires juridiques
Association Mauritanienne des Droits de L'Homme	Mbow Amadou	Secrétaire Général

### Annexe n° 6 : Programme de la mission

Date	Heure	Thèmes	Institutions/Personnes	Observations
<b>EQUIPE BIT</b>				
01/02/2021	11h-12h	Réunion de briefing	BIT/M.Ricardo Gestionnaire de l'évaluation /	Zoom
02-8/02/2021	---	Préparation du rapport de démarrage	Evaluateur/Belgacem Zitouni	Bureau
08/02/2021	14h-17 h	Réunion avec M. Med.Belarbi	BIT/M.Med.Belarbi/CTP Projet AMEM	Présentiel
10/02/2021	10h-12h	Entretien avec Mme Ahlem	BIT/Coordinatrice Projet AMEM/Tunisie	Téléphone
19/02/2021	10h-12h	Réunion avec M. Sy, Samba	BIT/Coordinateur Projet AMEM/Mauritanie	Skype
19/02/2021	14h-16h	Réunion avec M. Abderrahim Amraoui	BIT/Coordinateur Projet AMEM/Maroc	Teams
16/03/2021	14h-17h	Réunion avec M. Med. Belarbi	BIT/M.Med.Belarbi/CTP Projet AMEM	Présentiel
23/03/2021	15h-16h	Entretien avec Mme Samia Kazi Aoul et Segatti, Aurelia [segatti@ilo.org]	BIT/Spécialiste migration et mobilité /Département MIGRANT à Genève	Skype
<b>BAILLEUR</b>				
26/02/2021	14h-15h	Entretien avec Ms Alberto.Orrù et Giuliano Bianchini	Agence italienne de coopération pour le développement (AICS)	Skype
<b>TUNISIE</b>				
22/02/2021	15h – 17h	Entretien avec M. Ahmed Messoudi et M.Abdellah Zribi	Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) Bureau de l'Emigration et de la main d'œuvre étrangère (BEMOE)	Présentiel
24/02/2021	9 h-11h	Entretien avec Mme Naima Hammami	Union Générale Tunisienne du Travail (UGTT)	Présentiel
24/02/2024	12h -13h30	Entretien avec Mme Ferjia	Agence Tunisienne de Coopération Technique (ATCT)	Présentiel
24/02/2021	15h-17h	Entretien avec M.Zied Charfi	Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (UTICA)	Présentiel
25/02/2021	15h-17h	Entretien avec M.Taoufik Ouled Ali	Ministère de la Foration Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant (ANETI)	Présentiel
26/02/2021	9h30-12h	Entretien avec Mme Hamida Raies	Ministère des Affaires Sociale (MAS) Direction Générale de la Coopération Internationale en matière de migration (DGCIM)	Présentiel
08/03/2021	14h-16h	Entretien avec M.Abderraouf Jmal	Observatoire National de la Migration	Présentiel
10/03/2021	8h30-9h30	Entretien avec Mme Nadia Touihri	Institut Nationale de la Statistique (INS)- Tunisie	Présentiel

Date	Heure	Thèmes	Institutions/Personnes	Observations
<b>MAROC</b>				
01/03/2021	11h-12h	Entretien avec Ms : Oussama Zennati et M.Maatoug	Ministère chargé des Marocains Résidant à l'Étranger et des Affaires de la Migration	Teams
02/03/2021	14h-16h	Entretien avec M. Karim ISBAYENE	Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle -Maroc	Teams
02/03/2021	17h-18h	Entretien avec M. Ali SERHANI	Confédération Générale des Entreprises du Maroc	Teams
03/03/2021	10h-11h	Entretien avec Mme Samira Ben salem	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences	Teams
03/03/2021	15h-16h	Entretien avec M. MGHARI Mohamed	Haut Commissariat au Plan	Teams
03/03/2021	17h-18h	Mme Hind Mouttou	Union Générale des Travailleurs du Maroc	Teams
04/03/2021	15h-16h	Entretien avec Mme Saadia Ouaid	Confédération Démocratique du Travail Maroc	Teams
12/03/2021	15h-16h	Entretien avec M. Med. El Alaoui	Union Marocaine du Travail	Teams
<b>MAURITANIE</b>				
08/03/2021	14h-16h	Entretien avec M. Mohamed oun Abdalahi	Agence Nationale pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes-Mauritanie	Skype
09/03/2021	12h-13h	Entretien avec M. Mamadou Hamady BA	Union Travailleurs de Mauritanie	Skype
10/03/2021	10h-11h	Entretien avec M.BA Oumar Kalidou	Office National de la Statistique de Mauritanie	Skype
11/03/2021	11h-12h	Entretien avec M Moulkheir BABANA	Confédération Générale des Travailleurs de Mauritanie (CGTM)	Skype
11/03/2021	14h30-16h	Entretien avec M.Cheick Sidiya Hamoud	Direction Générale du Travail/MFPTMA - Mauritanie	Skype
12/03/2021	11h-12h	Entretien avec M. Mohamed Lemine DEREGLY	Union Nationale du Patronat de Mauritanie	Skype
16/03/2021	11h30-12h30	Entretien avec M. Moctar Abdalahi	Mutuelle petite et Moyenne Entreprise- Mauritanie	Skype
16/03/2021	12h30-13h30	Entretien avec M.Amadou	Caisse Nationale à la Sécurité Sociale	Skype
<b>CONSULTANTS ET ONG</b>				
19/03/2021	15h-18h	Entretien avec M. Fathi Lachheb	Consultant /Diagnostic Etat des lieux/AMEM -Tunisie	Présentiel
22/03/2021	16h-17h	Entretien avec Mme Viera Schioppetto	ONG Cies OnlusTunise	Skype

## Annexe n°7 : Documents examinés

- 1- Rapport d'avancement, 20/07/2018-31/10/2019 - AMEM- Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb - Code de projet (RAF/16/10/ITA)
- 2- Rapport d'avancement, Juillet 2019-Juillet2020 - AMEM- Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb - Code de projet RAF/16/10/ITA)
- 3- Statement of Income and Expenditure as at 31-Dec-2018 for Italy, Ministry of Foreign Affairs and International Cooperation for Agreement RAF/1 6/05/ITA (502207) in USD
- 4- Statement of Income and Expenditure as at 31-Dec-19 for Italy, Ministry of Foreign Affairs and International Cooperation for Agreement RAF/16/05/ITA (502207) (Expressed in USD)
- 5- Annexe A : Formulaire de cadre logique-AMEM (Appui à une migration équitable pour le Maghreb)
- 6- Note conceptuelle Atelier sous-régional AMEM : Les données de la migration de travail au Maghreb : Etat des lieux, amélioration et partage - 27- 28 novembre 2019- Rabat, Maroc
- 7- Note conceptuelle Atelier de lancement du projet : Appui à l'amélioration de la gouvernance des migrations et à la promotion de migrations de main-d'oeuvre équitables au Maghreb-Tunis- Novembre 2018
- 8- Plan d'Action du Projet AMEM "Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb"
- 9- Contexte international et enjeux des migrations de travail dans la region du Maghreb- Aurelia Segatti, spécialiste migration et mobilité de travail, bureau de l'OIT pour les pays du Maghreb
- 10- Guide des travailleurs immigrés en Tunisie-OIT- UGTT-2018
- 11- [file:///C:/Users/ZITOUNI%20BELGACEM/Downloads/PRESSBOOK%20-%20AMEM%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ZITOUNI%20BELGACEM/Downloads/PRESSBOOK%20-%20AMEM%20(1).pdf)
- 12- International Labour Migration Statistics (ILMS) database in ASEAN-Experiences from seven rounds of collection and sharing
- 13- Initiatives sur les données et la migration au Maroc- AMEM subregional workshop: data on labor migration in the maghreb-27-28 November 2019-Rabat, morocco
- 14- Migration datacollection & management: **the ecowas experience**- silvère arnaud Dagbédè Houenou\_Ecowas- Rabat -27 Novembre 2019
- 15- Objectifs-Méthodologie-Atelier Statistique MO - Rabat- 27 Nov 2019.ppt-Yacouba Diallo, PHD
- 16- Mobilité des travailleurs migrants et protection de leurs droits: Coopération tripartite entre l'Egypte, le Maroc et la Tunisie – Déclaration et programme d'action de Hammamet-Samia KaziAoul BIT-MIGRANT- Genève
- 17- Réalisation d'un état des lieux de la législation nationale en matière de protection des droits des travailleurs migrants au Maroc-Proposition méthodologique-Ahmed Bouharrou Consultant 23 mai 2019
- 18- Statistiques de la migration de la main d'œuvre ; concepts et définitions- Yacouba Diallo, PHD- Staticien principal –BIT Dakar
- 19- Réalisation d'un état des lieux de la législation nationale en matière de protection des droits des travailleurs migrants au Maroc-Rapport final- Ahmed BOUHARROU Rachid FILALI MEKNASSI – 2019

- 20- Projet: Réalisation d'un état des lieux sur les systèmes d'information sur la migration de travail depuis et vers le Maroc -Draft - Note méthodologique
- 21- Compte Rendu Réunion du Comité National Tripartite de Suivi CNTS-AMEM Réunion (Visioconférence)-24juin2020
- 22- Compte Rendu Réunion du Comité National Tripartite de Suivi CNTS-AMEM 14 Juin 2019, BIT, Tunis
- 23- Compte Rendu Réunion du Comité National Tripartite de Suivi CNTS-AMEM 23 octobre 2019, Hôtel Mövenpick Du Lac, TUNIS
- 24- Compte rendu Réunion de coordination : Mise en œuvre des activités portant sur les données de la migration de travail (Impact COVID-TRE) Réunion (Visioconférence)- juin 2020)
- 25- RAPPORT atelier sous régional- Les données de la migration de travail au Maghreb : Etat des lieux, amélioration et partage Projet « Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb » (AMEM) Axe 1 : Des Systèmes d'information sur la migration de travail sont améliorés Hôtel Tour Hassan Palace - Rabat, Maroc -novembre 2019
- 26- Etat des lieux du système d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre depuis et vers la Tunisie- BIT- 2020

## Annexe n°8 : Leçons apprises

### ILO Lesson Learned 1

**Project Title:** « Appui à la migration équitable pour le Maghreb »

**Project TC/SYMBOL:** RAF/16/10/ITA

**Name of Evaluator:** Belgacem ZITOUNI

**Date:** Février –Avril 2021

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LL Element	Text
<p><b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b></p>	<p><b>Une ratification de certaines conventions par les pays cible est nécessaire pour que des progrès puissent se produire</b></p> <p>Un impact et des résultats concrets ne pourraient pas être atteints au niveau du renforcement des droits et capacités des travailleurs migrants tant que des conventions n°97 et la Convention n°189 (2011) sur les travailleuses et travailleurs domestiques n’ont pas été ratifiées. Egalement la Convention n°87 (1948) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical ainsi que la Convention n°118 (1962) sur l'égalité de traitement (sécurité sociale) sont des conventions qui devraient être ratifiées dans le but de paver le terrain pour l'amélioration du cadre légal national qui entoure les droits des travailleurs immigrés.</p>
<p><b>Context and any related preconditions</b></p>	<p>Ces convention pourront avoir un impact et des résultats concrets à condition qu’elles soient ratifiées et mise en œuvre réellement.</p>
<p><b>Targeted users / Beneficiaries</b></p>	<p>Les travailleurs immigrés les organisations syndicales les institutions gouvernementales le BIT</p>
<p><b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b></p>	<p>La ratification des conventions reste insuffisante pour paver le terrain et améliorer le cadre légal qui entoure les droits des travailleurs immigrés</p>
<p><b>Success / Positive Issues - Causal factors</b></p>	<p>la prise en compte de cette issue a permis au BIT de partager ces conventions et de mettre en œuvre un réseau solide de communication et des plateformes de partage d’information en ce qui concerne les articles relatifs aux conventions.</p>
<p><b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b></p>	<p>N/A</p>

## ILO Lesson Learned 2

**Project Title:** « Appui à la migration équitable pour le Maghreb»

**Project TC/SYMBOL:** RAF/16/10/ITA

**Name of Evaluator:** Belgacem ZITOUNI

**Date:** Février –Avril 2021

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LL Element	Text
<b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b>	<b>L'obtention de résultats réels sur les groupes cibles des travailleurs migrants , en matière de travail migratoire, ne peut pas se faire sur le court terme.</b> L'action du projet AMEM ne pourrait être considérée que comme un prélude nécessitant une continuation de l'action sans interruption.
<b>Context and any related preconditions</b>	Cette leçon nécessite des efforts consistants et continuels. L'action du projet AMEM ne pourrait être considéré que comme un prélude nécessitant une continuation de l'action sans interruption et des progrès en matière de : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilisation institutionnelle et tripartite,</li> <li>- Développement institutionnel,</li> <li>- un travail profond au niveau de la législation</li> </ul>
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les institutions gouvernementales</li> <li>- les patronats</li> <li>- les organisations syndicales</li> <li>- Le BIT</li> </ul>
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	Le mécanisme de coordination entre les différentes instances et partenaires nationaux au niveau des quatre pays ne semble pas être solide pour répondre à la durabilité. Les interruptions causées par la crise sanitaire actuelle pourront construire un obstacle en matière de continuité des activités à court terme.
<b>Success / Positive Issues - Causal factors</b>	Le système d'évaluation à mis parcours mise en œuvre par le BIT permet de formuler des recommandations d'adaptations éventuelles pour la continuité du processus à long terme.
<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	N/A

## ILO Lesson Learned 3

**Project Title:** « Appui à la migration équitable pour le Maghreb »

**Project TC/SYMBOL:** RAF/16/10/ITA

**Name of Evaluator:** Belgacem ZITOUNI

**Date:** Février –Avril 2021

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LL Element	Text
<b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b>	<p><b>Immigrés, émigrés : deux volets différents dont chacun suit une approche différente sous une supervision institutionnelle spécifique.</b></p> <p>Le projet AMEM a tendance à fusionner les deux. Il faudra néanmoins prendre en considération le fait que chaque axe nécessite une attention particulière et une approche différente.</p>
<b>Context and any related preconditions</b>	<p>Il faudra tenir compte du fait que chaque approche d'exécution devrait contenir un volet de révision des accords bilatéraux ou multilatéraux, de négociation et de coordination politique et opérationnelle avec les institutions et instances tripartites des pays sources (Volet immigrés) ou pays destinataires (volet émigrés).</p>
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les institutions gouvernementales</li> <li>- les patronats</li> <li>- les organisations syndicales</li> <li>- le BIT</li> </ul>
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	<p>Le projet AMEM n'a pas, réellement, conditionné le support au volet émigré avec le support au volet immigré pour un pays à la fois d'accueil et de migration.</p>
<b>Success / Positive Issues - Causal factors</b>	<p>Bien que le conditionnement des deux volets immigration et émigration n'est pas clairement visualisé, le Projet AMEM a tendance de les fusionner.</p>
<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	<p>La coordination politique et opérationnelle avec les institutions et instances tripartites des pays sources.</p>

## ILO Lesson Learned 4

**Project Title:** « Appui à la migration équitable pour le Maghreb »

**Project TC/SYMBOL:** RAF/16/10/ITA

**Name of Evaluator:** Belgacem ZITOUNI

**Date:** Février –Avril 2021

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LL Element	Text
<b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b>	<p><b>Une approche constructive visant au renforcement des capacités et des droits des travailleurs immigrés et émigrés ne pourra pas se faire sans coordination avec les gouvernements et les institutions et instances tripartites des pays sources et des pays hôtes.</b></p> <p>La formation des attachés sociaux dans les ambassades des pays hôtes des immigrants n'est pas suffisante.</p>
<b>Context and any related preconditions</b>	<p>Pour une bonne intégration des migrants, une double structure additionnelle en matière de travail d'accompagnement multidimensionnel (conventions, négociation avec les pays hôtes aux niveaux politiques, législatifs et exécutifs) doit être mis en place: une dans le bloc des pays sources de migration et l'autre dans le bloc des pays hôtes.</p>
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les institutions tripartites</li> <li>- Le BIT</li> </ul>
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	<p>La coordination avec les gouvernements et les institutions et instances tripartites des pays sources et des pays hôtes n'est pas suffisamment développée.</p>
<b>Success / Positive Issues - Causal factors</b>	<p>Les différentes formations et ateliers organisés par le Projet AMEM à créer une sensibilisation auprès d'un nombre de décideurs qui pourront développer une réflexion en matière de renforcement des capacités et la réalisation d'un d'accompagnement multidimensionnel.</p>
<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	<p><a href="#"><u>N/A</u></a></p>

## Annexe n°9 : Les bonnes pratiques

### ILO Emerging Good Practice 1

**Project Title:** Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb

**Project TC/SYMBOL:** RAF/16/10/ITA

**Name of Evaluator:** Zitouni begacem

**Date:** Février- avril 2021

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

#### GP Element Text

<b>Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)</b>	<b>Sensibilisation créée par le projet AMEM :</b> Le projet AMEM a certainement réussi à travers les différentes formations et ateliers organisés à créer une sensibilisation auprès d'un nombre de décideurs. Il serait important de construire sur cette prise de conscience vers des concrétisations politiques et législatives.
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	Cette sensibilisation n'aura pas un effet significatif sans avoir des actions continues qui assurent leur effet durable auprès des décideurs.
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	Les actions de formation et de sensibilisation ont permis d'ouvrir un large dialogue et compréhension entre les décideurs et tous les autres acteurs concernés par le projet AMEM.
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	L'impact était bien visible sur le plan institutionnel, les actions de sensibilisation et de formation ont agit sur la réflexion autour d'un nouveau schéma institutionnel autour de la gouvernance de la migration et la promotion de main d'œuvre équitable au Maghreb. C'est ainsi qu'un ensemble d'études a été élaboré, discuté et finalisé durant l'année 2020.
<b>Potential for replication and by whom</b>	Ces actions devront être reproduites grâce à un système de diffusion et un élargissement des bases de connaissance dont toutes les parties prenantes, notamment, les partenaires nationaux et internationaux, devront y participer
<b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)</b>	la gouvernance des migrations de main d'œuvre et la gestion des actions du cadre institutionnel de protection des travailleurs migrants en Libye, au Maroc, en Mauritanie et en Tunisie ont été améliorées.
<b>Other documents or relevant comments</b>	

## ILO Emerging Good Practice 2

**Project Title:** Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb

**Project TC/SYMBOL:** RAF/16/10/ITA

**Name of Evaluator:** Zitouni begacem

**Date:** Février- avril 2021

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

### GP Element Text

<p><b>Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)</b></p>	<p><b>Outils créés par le projet AMEM : deux feuilles de route :</b> la première pour l'intégration des droits des travailleurs migrants dans les priorités du dialogue social en octobre 2019 qui a permis à l'UGTT la réalisation d'une enquête auprès de responsables syndicaux et de travailleurs immigrés pour le développement d'un plan de formation destiné aux responsables syndicaux de l'UGTT en Tunisie, la deuxième le projet AMEM a élaboré un projet de feuille de route pour la mise en œuvre et l'opérationnalisation des recommandations prioritaires par la création d'un Groupe de Travail sur la Migration (GTM) au sein du Conseil national de la statistique (CNS) et la mise en place <b>d'un cadre réglementaire adéquat</b>, basé sur les normes internationales pour assurer la protection des droits des travailleurs migrants</p>
<p><b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b></p>	<p>Ces feuilles de route doivent obligatoirement saisir des vraies sujets qui impactent directement les droits des migrants en mobilisant des acteurs plus généralistes et en soutenant l'envie de dialoguer et l'habitude de négocier.</p> <p>Une inspection de l'applicabilité des feuilles de route doit être mis en place pour assurer la fiabilité de ces outils.</p>
<p><b>Establish a clear cause-effect relationship</b></p>	<p>les enquêtes réalisées auprès des acteurs syndicaux sont à l'origine d'une réflexion de la mise en œuvre d'un plan de formation.</p>
<p><b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b></p>	<p>l'impact de ces actions pourra être visualisé à travers l'évolution du niveau du dialogue social par la priorisation des droits des travailleurs.</p> <p>le degré d'applicabilité et du respect du cadre réglementaire sera visible à travers l'évolution des différentes situations des migrants (des réfugiés, demandeurs d'asile, personnes victimes de traite et migrants vulnérables) en fonction des nouveaux outils mises en œuvre.</p>
<p><b>Potential for replication and by whom</b></p>	<p>l'effet reproductif devra être persuadé par le personnel du BIT, les partenaires nationaux et les donateurs qui participent à l'élaboration de programmes ou un plan d'action.</p>
<p><b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)</b></p>	<p>Ces outils s'inscrivent dans l'objectif du projet d'améliorer la gouvernance des migrations de travail et la protection des travailleurs migrants.</p>

<b>Other documents or relevant comments</b>	
---	--

### ILO Emerging Good Practice 3

**Project Title:** Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb

**Project TC/SYMBOL:** RAF/16/10/ITA

**Name of Evaluator:** Zitouni begacem

**Date:** Février- avril 2021

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

<b>GP Element Text</b>	
<b>Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)</b>	Les <b> systèmes d’information </b> : Le travail engagé sous AMEM, spécifiquement sur les systèmes d’information en matière de migration internationales de main d’œuvre est diffusé par le département STATISTICS /BIT auprès d’autres projets du BIT dans les pays d’IGAD pour une éventuelle reproduction dans le contexte spécifique de ces pays
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	Adapter les politiques, les normes et les cadres organisationnels en vue d’instaurer des institutions capables de produire des données fiables Mettre en place les attributs essentiels de la crédibilité des statistiques : solidité méthodologique, exactitude, pertinence, cohérence et comparabilité
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	La pénurie de données de qualité sur la mobilité internationale de la main-d’œuvre (ainsi que sur les mouvements temporaires ou de court terme de personnes pour des raisons d’emploi), associée à l’insuffisance des incitations à remédier à cette déficience et au manque de capacités techniques et financières, constitue toutefois un obstacle majeur à la réalisation de ces objectifs d’où l’utilité de ce système d’information.
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	Des ressources humaines, financières et techniques appropriées, tant sur le plan de la quantité que de la qualité, sont disponibles afin de répondre aux besoins statistiques
<b>Potential for replication and by whom</b>	l’effet reproductif devra être persuadé par le personnel du BIT, les partenaires nationaux et internationaux afin d’améliorer le système d’information pour d’autres projets.
<b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO’s Strategic Programme Framework)</b>	Ses résultats contribuent aux échanges nationaux sur l’importance de se doter de données fiables et suffisamment désagrégées sur le fait migratoire en général et la migration de main d’œuvre en particulier, nécessaires pour le développement des politiques migratoires et celles de l’emploi. Ils contribuent aussi aux échanges dans l’espace Maghreb notamment lors de l’atelier sous-régional sur les données de migration de travail au Maghreb.
<b>Other documents or relevant comments</b>	

## ILO Emerging Good Practice 4

**Project Title:** Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb

**Project TC/SYMBOL:** RAF/16/10/ITA

**Name of Evaluator:** Zitouni begacem

**Date:** Février- avril 2021

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

<b>GP Element Text</b>	
<b>Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.</b>	L'apport spécifique et la valeur ajoutée du projet, se traduisent à travers <b>L'amélioration des systèmes d'information sur les Migrations du travail</b> que l'Office nationale de la statistique est en train de renforcer par son implication active sur la production des données, sur la main d'œuvre étrangère dans le secteur du BTP en Mauritanie.
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	la crédibilité des statistiques : solidité méthodologique, exactitude, pertinence, cohérence et comparabilité doivent être figuré afin d'avoir un système d'information fiable et efficace.
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	Des écarts importants entre les différentes sources (données administratives et données d'enquêtes et recensements) sont fréquents et le chiffre final pour le même type de variable n'est pas toujours comparable.
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	Des études que le projet AMEM a conduit en 2020 permettent actuellement aux décideurs politiques de pouvoir se lancer dans la mise à niveau de la législation mauritanienne avec les dispositions de la convention 143 sur les travailleurs migrants ratifiée par la Mauritanie.
<b>Potential for replication and by whom</b>	Ses résultats contribuent aux échanges nationaux sur l'importance de se doter de données fiables et suffisamment désagrégées sur le fait migratoire en général et la migration de main d'œuvre en particulier, nécessaires pour le développement des politiques migratoires et celles de l'emploi. Ils contribuent aussi aux échanges dans l'espace Maghreb notamment lors de l'atelier sous-régional sur les données de migration de travail au Maghreb
<b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Décision professionnelle et recherches scientifique</li> <li>• Suivi et évaluation des données relatives à la migration de main-d'œuvre</li> <li>• Formulation des politiques publiques</li> </ul>
<b>Other documents or relevant comments</b>	

## ILO Emerging Good Practice 5

**Project Title:** Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb

**Project TC/SYMBOL:** RAF/16/10/ITA

**Name of Evaluator:** Zitouni begacem **Date:** Février- avril 2021

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

<b>GP Element Text</b>	
<b>Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)</b>	<p><b>Les situations de crise ou de pandémie peuvent être des opportunités :</b></p> <p>Le développement des services concrets pour les travailleurs migrants (régulier et irréguliers) qui a permis d’engager pour les membres de leurs conseils municipaux ainsi que certaines associations des sessions de sensibilisation et formations sur l’accès aux droits des travailleurs migrants et l’amélioration de leur insertion dans le marché de travail</p>
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	<p>le BIT a su profiter de la crise sanitaire du COVID-19 pour répondre à certaines communes plus concernées par les questions migratoires qui ont manifesté le souhait de développer des services concrets pour les travailleurs migrants (régulier et irréguliers) ce qui a permis d’engager pour les membres de leurs conseils municipaux ainsi que certaines associations des sessions de sensibilisation et formations sur l’accès aux droits des travailleurs migrants et l’amélioration de leur insertion dans le marché de travail</p>
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	<p>l’impact sera visualisé dans l’accès aux droits des travailleurs migrants et l’amélioration de leur insertion dans le marché de travail pendant et après la crise.</p>
<b>Potential for replication and by whom</b>	<p>la réussite de cette pratique sera une leçon à appliquer dans d’autres projets intégrés dans un cadre de crise.</p>
<b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO’s Strategic Programme Framework)</b>	<p><b>Une meilleure cohérence entre les différentes parties et amélioration de l’insertion des travailleurs dans le marché du travail .</b></p>
<b>Other documents or relevant comments</b>	

## Annexe n°10 : Points d'exécution des Formations et Etudes et formations

### Formations AMEM

<b>Thèmes</b>	<b>Statut</b>	<b>Expertise</b>
Systeme d'information sur la migration de main-d'œuvre et registres administratifs (dans le cadre de l'atelier sous-régional Atelier sur les données de la migration de la main-d'œuvre au Maghreb » à Rabat le 27 – 28 novembre 2018)	Réalisée	2Consultants nationaux
Normes internationales actuelles pour la mesure de la migration internationale de main-d'œuvre basées sur les Directives de la 20e Conférence Internationale des Statisticiens du Travail (CIST) (dans le cadre de l'atelier sous-régional Atelier sur les données de la migration de la main-d'œuvre au Maghreb » à Rabat le 27 – 28 novembre 2018)	Réalisée	2Consultants nationaux
E-learning sur les procédures de recrutement équitable pour les praticiens (CIF-OIT) 15 octobre – 30 novembre 2020	Réalisée	Consultant national
Premier parcours de formation sur « Inclusion socio-économique des migrants » pour les cadres des municipalités et représentants des ONG de la Marsa et Raoued, réalisé en collaboration avec l'ONG CiesOnlusTunise, les 16-17-23-30 juin et 07-14-21 juillet 2020	Réalisée	4consultants nationaux
Parcours d'Information-Sensibilisation et Conscientisation destiné aux cadres et élus des Municipalités de La Soukra et de l'Ariana ainsi qu'aux membres des associations locales de la société civile, réalisé avec l'ONG Cies OnlusTunise, les 22-23 décembre 2020 et 12-13 janvier 2021	Réalisée	6consultants nationaux
E-learning sur les procédures de recrutement équitable pour les praticiens (CIF-OIT) 15 octobre – 30 novembre 2020	Réalisée	Non disponible
Formation sur le recrutement équitable à distance organisé par le Centre de Turin	Réalisée	Consultant international
Online course A9712878 "E-learning course on Measuring and Analyzing Labour Migration" 26 October - 4 December 2020	Réalisée	Consultant international

### Etudes AMEM

<b>Etudes</b>	<b>Statut</b>	<b>Expertise</b>
Etat des lieux du système d'information sur les migrations internationales de main-d'œuvre depuis et vers la Tunisie <a href="https://www.ilo.org/africa/technical-cooperation/WCMS_764796/lang--fr/index.htm">https://www.ilo.org/africa/technical-cooperation/WCMS_764796/lang--fr/index.htm</a>	publié	Consultant national
État des lieux du système d'information sur les migrations internationales de main-d'œuvre depuis et vers la Mauritanie <a href="https://www.ilo.org/africa/countries-covered/mauritania/WCMS_774632/lang--fr/index.htm">https://www.ilo.org/africa/countries-covered/mauritania/WCMS_774632/lang--fr/index.htm</a>	publié	Consultant national
État des lieux du système d'information sur les migrations internationales de main-d'œuvre depuis et vers le Maroc	En cours de publication	Consultant national
État des lieux des systèmes d'information sur les migrations internationales de main-d'œuvre depuis et vers les pays du Maghreb (MAROC, MAURITANIE, TUNISIE)	En cours de publication	Consultant international
Enquêtes d'évaluation de l'impact de la crise COVID-19 sur les travailleurs migrants MRE & TRE(Tunisie & Maroc)	Prévue à partir du 25 mars 2021	Bureau d'étude international
Étude sur la présence, les conditions de vie et de travail des mauritaniens à l'étranger (Côte d'Ivoire, France, Gambie, Mali, et Sénégal)	En cours de publication	Consultant national
Enquête pilote de besoin de main d'œuvre dans le secteur du BTP (Nouakchott et Nouadhibou)/Mauritanie	En cours de publication	Co-production : partenaire national ONS et consultant international
étude qualitative spécifique concernant l'accès des travailleurs migrants au marché du travail Libyen/Libye	En cours de réalisation	Bureau d'étude international
Etat des lieux de la législation nationale et les implications législatives de la ratification de la C143 sur les travailleurs migrants (dispositions complémentaires) de 1975 par la Mauritanie	En cours de publication	Consultant national
état des lieux de la législation nationale en matière de protection des droits des travailleurs migrants au Maroc	En cours de publication	Consultant national
Etude qualitative sur l'accès des travailleurs migrants au marché du travail marocain	Réalisée (publication interne ANAPEC)	Consultant national
diagnostic l'offre des services de placement à l'international (OSPI) de l'ANAPEC/Maroc	En cours de réalisation	Bureau d'étude national