



Organisation
internationale
du Travail

► Bureau d'évaluation



i-eval Discovery



AMEM : Appui à la migration équitable pour le Maghreb

ILO TC/SYMBOL: RAF/16/10/ITA

Type d'évaluation: Project

Horaire d'évaluation: Final

Mode d'évaluation: Indépendant

Pay(s): Tunisie, Maroc, Mauritanie, Lybie

Résultat(s) du P&B: Outcomes 1, 2, 7, et 8

ODD(s): 8 et 10

Date à laquelle l'évaluation a été complétée par l'évaluateur: 12 September 2022

Date à laquelle l'évaluation a été approuvée par EVAL: Cliquez ici pour entrer la date

Bureau Administratif: Bureau de l'OIT pour l'Algérie, la Libye, le Maroc, la Mauritanie, la Tunisie.

Bureau Technique: Bureau de l'OIT pour l'Algérie, la Libye, le Maroc, la Mauritanie, la Tunisie.

Agences d'évaluation conjointes: [Si pertinent, indiquez toutes les agences des Nations Unies qui ont participé à l'évaluation]

Durée du projet: novembre 2018

Donateur et budget: Agence Italienne pour la Coopération au Développement. 2.7 M USD

Nom(s) du consultant: Rafael Munoz-Sevilla

Gestión de la evaluación: Razafinisoa, Nombana Solofoarimanga

Supervision du Bureau de l'évaluation: Ricardo Furman

Budget de l'évaluation: USD 21,068

Mots clés: Labour Migration ; Conditions of Employment ; Data Collection and Analysis ; Equal Rights; Knowledge management; Labour Legislation; Social Dialogue; Workers' Rights

Mots clés: [Utilisez les thèmes fournis dans i-eval Discovery](#)

Table des Matières

REMERCIEMENTS	3
LISTE DES ABRÉVIATIONS	4
RÉSUMÉ EXÉCUTIF	6
1. LE PROJET AMEM	13
2. CONTEXTE DE L'ÉVALUATION	16
3. MÉTHODOLOGIE	19
3.1. Méthodologie de l'évaluation.....	19
3.2. Limites de l'évaluation	20
4. CONSTATS	21
4.1. Pertinence et adaptation stratégique du projet	21
4.2. Validité de la conception du projet	25
4.3. Performance et efficacité du projet	29
4.4. Efficience des ressources utilisées	39
4.5. Orientation à l'impact et durabilité du projet	42
5. LEÇONS APPRISSES ET BONNES PRATIQUES	45
5.1. Leçons Apprises	45
5.2. Bonnes Pratiques	45
6. CONCLUSIONS	47
7. RECOMMANDATIONS	49
ANNEXES	53
Annexe 1: Termes de référence	54
Annexe 2 : Matrice d'évaluation.....	78
Annexe 3 : Outils de collecte des données	84
Annexe 4: Liste des documents révisés	87
Annexe 5: Liste des personnes interviewées.....	90
Annexe 6 : Chronogramme de l'évaluation.....	94
Annexe 7 : Leçons Apprises	95
Annexe 8 : Bonnes Pratiques.....	100

REMERCIEMENTS

Ce rapport décrit en détail l'évaluation indépendante du projet AMEM : *Appui à la migration équitable pour le Maghreb*. L'évaluation a été réalisée par Rafael Muñoz Sevilla en collaboration avec l'équipe du projet et les parties prenantes. L'évaluateur souhaite exprimer son sincère remerciement à toutes les parties impliquées dans cette évaluation, pour leur soutien et leurs précieuses contributions.

LISTE DES ABRÉVIATIONS

AICS	Agence Italienne pour la Coopération au Développement
AMEM	Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb
ANAPEC	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (Maroc)
ANSADE	Agence Nationale de la Statistique et de l'Analyse Démographique et Economique (Mauritanie)
BEMOE	Bureau de l'Emigration et de la Main d'œuvre Etrangère (Tunisie)
BIT	Bureau International du Travail
BTP	Bâtiments et Travaux Publics
CDT	Confédération Démocratique du Travail (Maroc)
CGEM	Confédération Générale des Entreprises Du Maroc
CGTM	Confédération Générale des Travailleurs de Mauritanie
CIES	Centre d'Information et d'Éducation au Développement
CIST	Conférence Internationale des Statisticiens du Travail
CLTM	Confédération Libre des Travailleurs de Mauritanie
CNS	Conseil National de la Statistique (Tunisie)
EPCV	Enquête Permanente sur les Conditions de Vie des ménages
FAIR	Integrated Programme on Fair Recruitment
GTSM	Groupe de Travail sur les Statistiques de la Migration (Tunisie)
HCP	Haut-Commissariat au Plan (Maroc)
IRAM	Enhancing the governance of labour migration and the protection of migrant workers' rights in Tunisia, Morocco, Egypt and Libya
NIT	Normes Internationales du Travail
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'Étranger (Maroc)
TDR	Termes De Référence
ODD	Objectifs de Développement Durable
OIT	Organisation Internationale du Travail
OIM	Organisation Internationale pour les Migrations
ONM	Observatoire National de la Migration (Tunisie)
OSC	Organisations de la Société Civile

OTE	Office des Tunisiens à l'Étranger (Tunisie)
RGPH	Recensement Général de la Population et de l'Habitat
SNIA	Stratégie Nationale d'Immigration et d'Asile (Maroc)
SIMIMO	Système d'information intégré et harmonisé sur les migrations internationales de main d'œuvre au Maroc
SNGM	Stratégie Nationale de Gestion de la Migration (Mauritanie)
SNGIF	Stratégie Nationale de Gestion Intégrée des Frontières (Mauritanie)
SNMDM	Stratégie Nationale des Marocains du Monde (Maroc).
TECHGHIL	Agence Nationale de l'Emploi (Mauritanie)
THAMM	Towards a Holistic Approach to Labour Migration Governance and Labour Mobility in North Africa
TRE	Tunisiens résidents à l'étranger
UGTM	Union Générale des Travailleurs du Maroc
UGTT	Union Générale Tunisienne du Travail (Tunisie)
UMT	Union Marocaine du Travail
UNHCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés
UNPM	Union Nationale du Patronat de Mauritanie
UTM	Union Travailleurs de Mauritanie

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

1. Introduction

Cette section résume les principaux constats, conclusions et recommandations de l'évaluation indépendante du projet AMEM: *Appui à la migration équitable pour le Maghreb* de l'Organisation internationale du Travail (OIT) (ci-après dénommé le projet). Le projet a été financé par l'Agence Italienne pour la Coopération au Développement (AICS).

2. Le projet AMEM

AMEM « Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb », projet de coopération internationale financé 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'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.

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 de l'OIT le projet doit faire l'objet d'une évaluation finale indépendante. L'évaluation finale indépendante aidera l'OIT à systématiser les enseignements tirés et les bonnes pratiques du processus, à générer des connaissances sur les stratégies à suivre dans des projets futurs portant sur des thèmes similaires, ainsi qu'à rendre compte à ses mandants des réalisations obtenues dans le cadre des interventions du projet.

Les objectifs de l'évaluation indépendante finale sont les suivants : a) 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 ; b) 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 ; c) Identifier les résultats positifs et négatifs inattendus du projet ; d) 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 ; e) Évaluer la mesure dans laquelle les résultats du projet seront durables ; f) Identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques potentielles, notamment en ce qui concerne les modèles d'intervention pouvant être appliqués ; g) Fournir des recommandations pour orienter les prises de décisions en vue d'améliorer la mise en œuvre du projet.

Les utilisateurs de l'évaluation sont les gouvernements, le donateur, l'OIT, les partenaires techniques locaux, les mandants tripartites et les organisations de la société civile. 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.

Le champ d'application de l'évaluation finale couvre toute la période du projet écoulée, de juillet 2018 à mai 2022. L'évaluation concerne les 4 pays cibles couverts par le projet : Libye, Maroc, Mauritanie et Tunisie.

4. Méthodologie de l'évaluation

La méthodologie d'évaluation a utilisé une combinaison de méthodes qualitatives et quantitatives, qu'ont été utilisées pour obtenir les informations nécessaires pour répondre aux questions d'évaluation. La collecte d'informations à partir de sources secondaires a été réalisée à partir d'analyses documentaires, tandis que celle à partir de sources primaires a été réalisée par le biais d'entretiens en face à face en Tunisie et en Mauritanie et d'entretiens virtuels au Maroc (en raison des limites de temps et de ressources disponibles pour cette évaluation). Ces entretiens ont permis d'intégrer dans l'évaluation les opinions et perceptions des différents intervenants au projet.

5. Constats et conclusions

Pertinence et adaptation stratégique du projet

La migration de main d'œuvre est devenue progressivement une priorité pour les gouvernements des pays du Maghreb. Le projet AMEM répond aux priorités des gouvernements et est aligné et contribue aux stratégies nationales liées aux questions de la migration. Egalement, AMEM répond pleinement aux besoins et priorités en matière des migrations du travail des institutions partenaires. Le Projet AMEM est aussi bien aligné avec les priorités de l'OIT et de l'AICS.

Le projet a été très pertinent tout au long de sa mise en œuvre et la grande majorité des partenaires nationaux qui ont participé à l'évaluation considère que, malgré les bons résultats atteints, les enjeux qui ont fondé son intervention restent d'actualité. La mise en œuvre du projet AMEM a contribué à créer un environnement favorable au renforcement de la gouvernance des migrations de travail et de la protection des travailleurs migrants, tout en identifiant les niches et les opportunités pour consolider les acquis. Dans ce cadre, les partenaires nationaux ont demandé la poursuite du soutien technique et financier du BIT et de la communauté des bailleurs de fonds afin de consolider les résultats jusque-là obtenus.

Validité de la conception du projet

La stratégie globale du projet est techniquement solide et, d'une manière générale, adaptée aux besoins des pays ciblés. Néanmoins, il s'agit d'un projet très ambitieux, avec une diversité de situations et de besoins dans les pays qui n'a pas nécessairement été entièrement prise en compte lors de la phase de formulation du projet.

Cependant, dans sa phase de démarrage, le projet a mené des analyses de besoins et conduit des ateliers de programmation dans chaque pays conjointement avec les différents partenaires afin d'adapter les actions respectives aux contextes et besoins nationaux réels. Ces processus ont aussi été appuyés et validés par l'AICS. Dans ce sens, AMEM a réussi à impliquer les mandants tripartites de l'OIT et le reste des parties prenantes nationales dans la conception du projet dans les pays.

Le projet a intégré de manière adéquate certaines politiques transversales de l'OIT, en particulier celles liées aux Normes Internationales du Travail (NIT) et au dialogue social. Cependant, l'égalité des entre hommes et femmes et la transition juste en matière d'environnement n'ont pas été prises en compte dans la définition du projet.

Le Projet n'a pas développé un système de suivi-évaluation. L'équipe du projet était chargée d'élaborer les rapports annuels sur l'état d'avancement du projet et de les livrer à l'AICS en tant que donateur. Ces rapports contiennent l'ensemble des activités et des produits développés au cours de l'année de référence, dans le cadre de chacun des axes du projet. Toutefois, ces rapports ne tiennent pas compte des évolutions au niveau des résultats attendus/objectifs qui pourraient éventuellement résulter des différentes interventions, ce qui est essentiel pour le suivi-évaluation du projet. Les lacunes dans le suivi du projet s'expliquent en grande partie par l'absence d'un poste de responsable de suivi-évaluation du projet.

Bien que le projet AMEM ait adopté une démarche d'appui aux résultats « nationaux » plutôt qu'à des résultats « de projet », il ne semble pas avoir conçu une stratégie de durabilité explicite et systématique ou des mécanismes de sortie dans le but de garantir la durabilité des résultats/produits atteints.

Performance et efficacité du projet

Le projet a réalisé des avancées importantes dans les 3 axes d'intervention. Par rapport à l'Axe 1 «Améliorer la base de connaissances sur la migration de travail», le Projet a réussi à développer une méthodologie et une dynamique pour promouvoir la mise en place des systèmes d'information relatifs aux migrations internationales de main d'œuvre. Par la suite, les principales parties prenantes nationales se sont engagées dans une démarche pour le développement effectif de systèmes d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre. Le projet a aussi répondu à des besoins spécifiques de renforcement de la connaissance sur les migrations de travail par la conduite d'études et enquêtes nationales.

En ce qui concerne l'Axe 2 « Renforcer les capacités des acteurs non gouvernementaux en matière de migration de travail », AMEM a appuyé des dynamiques tripartites nationales ainsi que le renforcement du dialogue social pour une meilleure protection des droits des travailleurs migrants notamment en Tunisie et au Maroc.

En relation à l'Axe 3 « Assurer une meilleure gouvernance des migrations de travail et une meilleure protection des droits des travailleurs migrants », le projet a doté les ministères de travail dans chaque pays d'outils leur permettant, lorsqu'ils le souhaitent, d'engager des réformes sur certains textes juridiques pour qu'ils soient en harmonie avec les normes et standards internationaux en matière de protection des droits des travailleurs migrants. Aussi, AMEM, notamment en Tunisie et au Maroc, a contribué à une professionnalisation effective des services publics et privés de l'emploi et des services de la protection sociale.

En dépit de ces avancées, le renforcement de la base des connaissances, des capacités des acteurs, du dialogue social et de la gouvernance de la migration de travail nécessite des interventions complexes, de nature multidimensionnelle et de processus à long terme qui vont au-delà du calendrier d'exécution du Projet AMEM.

Efficience des ressources utilisées

Le projet a développé un nombre important d'actions avec de multiples partenaires et dans plusieurs pays. Globalement, il peut être considéré que les ressources (financières, humaines, temporelles, expertise, etc.) du projet ont été allouées de manière stratégique. L'évaluation a conclu que la mise en œuvre du projet a été menée avec un bon degré d'efficacité et que les dépenses sont justifiées par les résultats obtenus.

Le projet a aussi bénéficié de l'appui de la Spécialiste Migration Afrique du Nord (BIT Alger) du département MIGRANT (BIT-HQ) et du Spécialiste principal en statistiques du département STATISTICS (BIT Dakar). De plus, le projet a identifié et engagé plusieurs opportunités de partenariat favorisant une utilisation plus efficace des ressources, notamment : THAMM (Maroc et Tunisie), FAIR 2 (Tunisie), FMM West AFRICA et BRIDGE (Mauritanie)

Orientation à l'impact et durabilité du projet

Le projet n'était pas censé avoir un effet immédiat, car la plupart des changements attendus ne peuvent être atteints à court terme. Cependant, à partir des entretiens et de l'analyse documentaire, l'évaluateur a trouvé un certain niveau d'évidence sur certains impacts par rapport aux systèmes d'information, au dialogue social, au renforcement des services d'emploi et de protection sociale, et à l'amélioration des cadres législatifs.

De manière générale, le projet est parvenu à fournir une base pour une durabilité future : une assistance technique de qualité par le BIT, le transfert/renforcement des capacités des parties prenantes nationales, ainsi que l'appropriation des objectifs du projet par les partenaires et le leadership national.

La démarche du projet d'appui aux résultats « nationaux » plutôt qu'à des résultats « de projet » est le principal atout de durabilité des résultats. Néanmoins, les objectifs/résultats attendus par le projet AMEM impliquent des transformations systémiques dans les pays et les institutions qui exigent des processus à long terme.

À cet égard, la réalisation des objectifs du projet AMEM devrait être interprétée, tant par l'OIT que par les bailleurs de fonds et les acteurs nationaux, comme une vision stratégique à long terme. En outre, la plupart des acteurs interviewés ont exprimé qu'un soutien technique et financier externe

complémentaire serait nécessaire pour consolider les résultats du projet et générer des impacts durables.

6. Leçons apprises et bonnes pratiques

Leçons Apprises

Leçon Apprise 1. La consolidation de la gouvernance des migrations de travail et la protection des travailleurs migrants impliquent des processus multidimensionnels et à long terme. De tels processus nécessitent le soutien et l'engagement continu de multiples parties prenantes, y compris le BIT, la communauté des bailleurs de fonds, les gouvernements ainsi que les multiples institutions gouvernementales concernées, les organisations d'employeurs, les organisations de travailleurs, et les organisations de la société civile.

Leçon Apprise 2. Pour la programmation des projets multi-pays il faut considérer qu'en l'absence d'une base de référence commune entre les pays, on peut s'attendre à des résultats potentiellement différents d'un pays à l'autre. Au début du projet, les situations dans les quatre pays différaient considérablement et, par conséquent, le rythme de mise en œuvre, l'obtention des résultats escomptés et les facteurs qui soutiennent les processus nationaux varient d'un pays à l'autre.

Leçon Apprise 3. Lorsqu'il s'agit d'orienter l'élaboration des politiques en faveur de la protection des travailleurs migrants, il est essentiel de compter avec le soutien et la participation des gouvernements et des représentants des institutions concernées dans les activités du projet. Cela augmente considérablement la capacité du projet d'atteindre ses objectifs. Aussi, compter avec la présence des représentants des employeurs, des syndicats et d'autres secteurs concernés permet d'introduire les préoccupations en matière de migration de main-d'œuvre de manière transversale à toutes les parties concernées.

Leçon Apprise 4. Le succès des projets de migration de main-d'œuvre similaires à AMEM dépend en grande partie de leur capacité à fournir une assistance technique efficace. L'intensité des processus nationaux respectifs de négociation, de consultation et de programmation a exigé un haut niveau de dévouement et beaucoup d'énergie de la part du personnel du projet, avec des niveaux élevés d'assistance technique pour mettre en œuvre les interventions dans les différents pays. Par conséquent, il est essentiel que des ressources humaines suffisantes soient allouées à la mise en œuvre du projet.

Bonnes Pratiques

Bonne Pratique 1. Adapter les interventions aux contextes nationaux. Les exercices de programmation par pays menés pendant la phase de démarrage du projet ainsi que dans sa mise en œuvre sont considérés comme une bonne pratique qui a contribué non seulement à adapter les interventions aux contextes nationaux mais aussi à répondre aux demandes des institutions partenaires.

Bonne Pratique 2. Appropriation et institutionnalisation des objectifs et stratégies du projet par les partenaires nationaux. L'approche participative et d'appropriation nationale suivie par le projet non seulement dans sa conception mais aussi dans sa mise en œuvre est considérée comme une bonne pratique qui a contribué à l'appropriation et institutionnalisation (par exemple le protocole d'accord entre l'ONM et le CNS en Tunisie pour le groupe de travail GTSM ; ou le plan d'action SIMIMO au Maroc sous le lead du HCP) des objectifs et stratégies du projet par les partenaires du projet et a facilité une mise en œuvre efficace et efficiente.

Bonne Pratique 3. Intégration des statistiques de la migration dans le système statistique national. En Tunisie, la création du Groupe de Travail sur les Statistiques de la Migration (GTSM) au sein du Conseil National de la Statistique (CNS) est une stratégie visant à l'intégration des statistiques de la migration dans le système statistique national. Ceci est une bonne pratique recommandée par ILO/STATISTICS dans tous les domaines des statistiques officielles comme une stratégie de durabilité ou un mécanisme de sortie dans le but de garantir la durabilité des résultats/produits.

7. Recommandations

Recommandation 1. Poursuite du soutien aux réalisations du projet. Les échanges avec les intervenants clés ont révélé le besoin de poursuivre le soutien aux réalisations du projet afin de : a) Consolider les résultats d'AMEM jouissant d'une forte appropriation au niveau des mandants, en mettant l'accès sur la pérennité des systèmes d'information, le renforcement des mécanismes de gouvernance pour la

protection des travailleurs migrants et une meilleure insertion au marché du travail des travailleurs migrants ; b) Développer davantage d'activités adressées aux travailleurs migrants et aux jeunes potentiels travailleurs migrants ainsi qu'aux migrants de retour pour appuyer de façon concrète des voies de migration internationales de main d'œuvre équitables.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, mandants nationaux, communauté des bailleurs de fonds	Haute	Haut	Court-terme

Recommandation 2. Considérez toujours un suivi plus orienté sur les résultats, les objectifs et les impacts dans tous les projets. Ceci implique aussi la présence de personnel dédié au suivi-évaluation/communication. En outre, le suivi ne devrait pas se limiter à produire uniquement les rapports obligatoires exigés par le donateur. Le suivi devrait être conçu et mis en œuvre de manière à répondre aux besoins d'information du projet. Un système de suivi aide à identifier les résultats et les changements qui se produisent, facilitant l'identification de ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas et pourquoi, de manière à ce qu'il puisse être capitalisé / renforcé.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT	Moyenne	Moyenne	Mi-terme

Recommandation 3. Considérez toujours un Plan de durabilité. Il est recommandé que tous les Projets élaborent un *plan de durabilité* des résultats du projet qui définisse ce qui devrait être institutionnalisé/continué/soutenu (après la fin de l'assistance du BIT) et une *stratégie de sortie claire*, identifiant le transfert progressif des responsabilités du BIT aux institutions nationales.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT	Moyenne	Bas	Mi-terme

Recommandation 4. Dans des projets similaires il faut intégrer la définition d'actions pour répondre aux besoins spécifiques des femmes migrantes. À l'avenir, il est recommandé d'analyser les causes de l'inégalité entre les sexes, ainsi que les besoins/difficultés spécifiques des femmes en matière de migration de main-d'œuvre. Sur la base de ces analyses, il est nécessaire de concevoir des actions (avec des budgets dédiés) qui répondent aux besoins, attentes et intérêts des femmes migrantes.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT	Moyenne	Bas	Mi-terme

Recommandation 5. Renforcer la structure du personnel du projet pour des projets similaires. Un projet comme le projet AMEM qui repose en grande partie sur la fourniture d'une assistance technique spécialisée et de haute qualité aux parties prenantes nationales devrait considérer un minimum des ressources humaines : CTA, coordonnateurs nationaux, soutien administratif, S & E, communication.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, bailleurs de fonds	Moyenne	Haut	Mi-terme

Recommandation 6. Continuer à appuyer la mise en œuvre des plans d'action pour le développement des systèmes d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre (Maroc et Tunisie). Les acteurs interviewés s'accordent sur le fait que la gouvernance des migrations requiert, de manière incontournable, la mise en place de systèmes d'informations statistiques cohérents, intégrés et harmonisés. En Tunisie et au Maroc les principales parties prenantes nationales se sont engagées dans une démarche pour le développement effectif des systèmes d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre. Néanmoins, dans les deux pays, les principaux acteurs concernés reconnaissent que le développement et la mise en œuvre de ces systèmes d'information nécessitent d'un appui supplémentaire (technique et financier) de la part du BIT, par exemple en matière de: formation du personnel impliqué dans la gestion des Systèmes d'information ; alignement des données sur les normes statistiques internationales; harmonisation des approches : concepts, définitions, classifications, etc. ; exploitation et valorisation des données ; coordination, collaboration et

communication entre les producteurs/utilisateurs des données ; gestion des politiques sur la base de données objectives ; etc.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, communauté des bailleurs de fonds, partenaires nationaux au Maroc et en Tunisie	Haute	Haut	Court-terme

Recommandation 7. Continuer à soutenir le renforcement de la connaissance sur les migrations de travail par la conduite d'études et d'enquêtes nationales (Mauritanie). Dans la continuité des actions développées par le projet AMEM jusqu'à présent, il est recommandé: a) de continuer à appuyer l'Agence Nationale de la Statistique et de l'Analyse Démographique et Economique (ANSADE) pour la révision et l'analyse des modules migration du Recensement Général de la Population et de l'Habitat (RGPH) ; enquête emploi et enquête Permanente sur les Conditions de Vie des ménages (EPCV); b) développer des enquêtes spécifiques sur les conditions de recrutement et de travail des travailleurs migrants dans des secteurs à forte présence des travailleurs migrants/violations des droits des travailleurs, surtout les activités émergentes dans l'informel avec peu de données disponibles.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, bailleurs de fonds, ANSADE	Haute	Haut	Court-terme

Recommandation 8. Continuer à appuyer le renforcement des capacités des services publics d'emploi (ANAPEC Maroc) pour une meilleure insertion au marché du travail des travailleurs migrants. AMEM a fourni un support important à l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) et le projet a soutenu le développement d'un ensemble d'outils techniques visant le renforcement des capacités de l'Agence en matière d'insertion des migrants au marché de travail marocain et de placement à l'international des travailleurs marocains. Bien que les représentants de l'ANAPEC interviewés au cours de cette évaluation aient loué la pertinence, adéquation et qualité de ces outils, ils reconnaissent qu'ils ont besoin d'un soutien supplémentaire de la part du BIT pour les mettre en œuvre et les opérationnaliser, par exemple : le renforcement des capacités du personnel de l'ANAPEC et le renouvellement du dispositif de placement à l'international ; ainsi que le renforcement des capacités et le développement/adaptation des dispositifs d'insertion des migrants et réfugiés sur le marché du travail marocain (emploi salarié et entrepreneuriat)

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, bailleurs de fonds, ANAPEC	Haute	Haut	Court-terme

Recommandation 9. Continuer à appuyer le renforcement du dialogue social en matière de gouvernance des migrations internationales et de protection des droits des travailleurs migrants (Maroc et Tunisie). Le projet AMEM a fait des avancées importantes en matière de dialogue social en Tunisie et au Maroc. Cependant, les parties prenantes consultées reconnaissent que des efforts supplémentaires sont nécessaires dans les deux pays. En Tunisie à travers l'appui à la mise en œuvre de la feuille de route « Pour une intégration des Droits des travailleurs migrants dans les priorités du Dialogue social » et au Maroc par l'appui à la mise en œuvre de la « stratégie conjointe de plaidoyer des partenaires sociaux pour la protection des droits des travailleurs migrants ».

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, bailleurs de fonds, mandants de l'OIT au Maroc et en Tunisie	Haute	Haut	Court-terme

Recommandation 10. Promouvoir des alternatives à la migration irrégulière des jeunes et favoriser des voies régulières de migration (Tunisie) A partir des échanges avec l'équipe du Projet AMEM en Tunisie il est recommandé de mettre en œuvre des actions visant à améliorer l'employabilité des jeunes en les dotant d'aptitudes techniques et entrepreneuriales leur permettant de répondre aux besoins avérés des marchés de travail (local et international) pour une meilleure insertion socio-économique (par exemple à travers la formation professionnelle, l'accompagnement vers le marché de l'emploi, la création de petites entreprises et coopératives et la promotion des voies régulières de migration)

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, bailleurs de fonds, partenaires nationaux en Tunisie	Haute	Haut	Court-terme

Recommandation 11. Appuyer la mise en œuvre d'un dispositif de régulation de l'intermédiation transfrontalière privée en Mauritanie. Sur la base des travaux AMEM, notamment la consultation nationale sur les opportunités de régulation de l'intermédiation privée transfrontalière sur le marché du travail mauritanien, il est recommandé d'appuyer le développement d'un cadre législatif mauritanien pour la réglementation et régulation de l'intermédiation transfrontalière privée de main d'œuvre.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, bailleurs de fonds, partenaires nationaux en Mauritanie	Haute	Haut	Court-terme

Recommandation 12. Renforcer d'avantage la protection des travailleurs migrants en Lybie, par : a) L'appui à la régulation de l'intermédiation transfrontalière privée ; b) L'amélioration des données statistiques sur les migrations internationales de main d'œuvre ; c) L'appui à l'autonomisation économique des travailleurs migrants irréguliers et des réfugiés.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, bailleurs de fonds, partenaires nationaux en Lybie	Haute	Haut	Court-terme

1. LE PROJET AMEM

1.1. Contexte¹

Depuis le début des années 2010, plusieurs millions de migrants 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.

Financé par l'Agence italienne de coopération pour le développement (AICS) à hauteur de 2,7 millions d'euros, le projet AMEM « Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb » 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.

1.2. Objectifs, résultats attendus

AMEM 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'interlocuteurs avec les instances gouvernementales, en matière d'inclusion socio-économique 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.

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

¹ Source: Document du Projet

1.3. Gestion/pilotage du projet

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

L'équipe de gestion du projet comprenant : 1 un conseiller technique principal assurant le rôle de chef de projet ; 2 coordinateurs nationaux au Maroc et en Mauritanie ; 2 assistants administratifs et financiers (Tunisie et Maroc).

Ce projet bénéficie également de l'appui de la Spécialiste Migration Afrique du Nord (BIT Alger), du département MIGRANT (BIT-HQ) et du spécialiste en statistiques du département STATISTICS (BIT Dakar)

1.4. Les partenaires du projet

Les partenaires du projet sont :

- Les ministères en charges du travail, de l'emploi, des affaires étrangères et de la migration et des affaires sociales et les services ou structures publics qui y sont rattachés. D'autres départements ministériels, notamment de l'intérieur et du développement, sont également associés.
- Les institutions nationales en charge de la collecte et de la production statistique.
- Les organisations de travailleurs et d'employeurs

1.5. Les principaux bénéficiaires du projet

Libye: Ministère du Travail, General Federation 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 telles que le Croissant Rouge Libyen et Women & Youth Empowerment Forum.

Maroc: Ministère des Affaires étrangères, de la Coopération africaine et 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 Nationale de la Statistique (ONM), Partenaires sociaux : syndicats (UTM, CGTM, CLTM, CNTM) et 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'Etat 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).

1.6. Mise en œuvre du projet

L'Agence italienne de coopération pour le développement et l'Organisation Internationale du travail ont conclu en mai 2018 un accord de partenariat pour la mise en œuvre d'un projet destiné à l'amélioration de la gouvernance des migrations et à la promotion de migrations de main-d'œuvre équitables au Maghreb (Libye, Maroc, Mauritanie, Tunisie) : Projet AMEM : *Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb*, pour une durée de mise en œuvre allant du 20 juillet 2018 au 31 juillet 2021.

Le projet AMEM a été lancé le 8 novembre 2018 à Tunis, avec une participation tripartite des quatre pays concernés (Libye, Maroc, Mauritanie, Tunisie). Par la suite, des ateliers nationaux de programmation ont été organisés en janvier et février 2019, ce qui a permis de disposer d'un plan de travail détaillé pour chaque pays, révisé en tenant compte des priorités nationales actuelles en matière de gouvernance des migrations de travail.

Une première révision budgétaire avec ajustement du cadre logique du projet et son budget a été approuvée par l'AICS en juillet 2019 à la suite du lancement officiel du projet AMEM et l'achèvement des processus programmatiques dans chaque pays cible.

Le projet AMEM a fait l'objet d'une évaluation à mi-parcours indépendante réalisée du 1^{er} février 2021 au 15 avril 2021. Il a également été intégré dans l'évaluation indépendante à l'échelle globale des stratégies et actions de l'OIT pour la promotion des politiques migratoires équitables et effectives « *High-level independent evaluation of ILO's strategy and action for promoting fair and effective labour migration policies, 2016-20* ».

À la suite de l'impact de la pandémie de la COVID-19 sur le projet, AMEM a bénéficié d'une extension de dix mois de ses délais de mise en œuvre ; du 1^{er} août 2021 au 31 mai 2022. Cette première extension a permis la mise en œuvre des activités en retard pour l'atteinte des résultats attendus par le projet. Une deuxième extension d'une période de 2 mois pour une date de fin du projet prévue au 31 juillet 2022 a été accordé afin de conduire l'évaluation final et clôturer le projet dans les pays cibles.

Principaux jalons (milestones) du projet

- Support à la mise en place des systèmes d'information relatifs aux migrations internationales de main d'œuvre.
- Renforcement des connaissances sur les migrations de travail (études et enquêtes nationales)
- Renforcement du tripartisme et du dialogue social pour une meilleure protection des droits des travailleurs migrants
- Actions en faveur de l'harmonisation/révision des législations nationales
- Contribution à la professionnalisation des services publics et privés de l'emploi et des services de la protection sociale

2. 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 de l'OIT, le projet doit faire l'objet de deux évaluations indépendantes : une à mi-parcours et une finale. Les deux ont été gérées par l'OIT/EVAL par l'intermédiaire d'un gestionnaire qui n'est pas lié au projet, avec le support du responsable régional de l'OIT pour le suivi et l'évaluation en Afrique.

L'objectif de l'évaluation au sein de l'OIT 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 Comité d'Aide au Développement de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (CAD/OCDE), le code de conduite du Groupe d'Évaluation des Nations Unies (UNEG) pour l'évaluation dans le système des Nations Unies et les lignes directrices de la politique d'évaluation de l'OIT.

2.1. Objectifs, champs et acteurs intéressés par l'évaluation

Les objectifs de l'évaluation indépendante finale sont les suivants :

- a. 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 ;
- b. 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 ;
- c. Identifier les résultats positifs et négatifs inattendus du projet ;
- d. 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
- e. Évaluer la mesure dans laquelle les résultats du projet seront durables ;
- f. Identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques potentielles, notamment en ce qui concerne les modèles d'intervention pouvant être appliqués ;
- g. Fournir des recommandations pour orienter les prises de décisions en vue d'améliorer la mise en œuvre du projet.

2.2. Utilisateurs de l'évaluation

Les utilisateurs de l'évaluation sont 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.

2.3. Champ / Portée de l'évaluation

Le champ d'application de l'évaluation finale couvre toute la période du projet écoulée, de juillet 2018 à juillet 2022. L'évaluation concerne les 4 pays cibles couverts par le projet : Libye, Maroc, Mauritanie et Tunisie.

2.4. Critères et questions relatives à l'évaluation

Conformément aux termes de référence de l'évaluation (TdR), les questions et les critères d'évaluation ont été examinés, discutés et convenus entre l'OIT et l'évaluateur au cours de la phase préparatoire de cette évaluation. Les critères et questions convenus sont détaillés ci-dessous.

Critères et questions relatives à l'évaluation	
Critères	Questions
Pertinence et adaptation stratégique du projet	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement, le PPDT, les ODDs, le UNDAF/UNSDCF, bailleur et répond-il aux besoins des institutions partenaires et des groupes cibles ? 2. Dans quelle mesure le projet a intégré les domaines transversaux (<i>crosscutting areas</i>) : transition juste sur l'environnement ; dialogue social ; normes internationales du travail 3. 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? 4. 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 ? 5. 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 comme les personnes handicapées et les jeunes?
Validité de la conception du projet	<ol style="list-style-type: none"> 6. La conception générale du projet, est-elle adaptée aux besoins des pays et régions et aux objectifs assignés au projet ? 7. Les produits menés ainsi que les résultats des objectifs s'inscrivent-ils dans le cadre logique pour permettre l'évaluation ? 8. Les mandants tripartites de l'OIT ont-ils été impliqués dans la conception du projet ? 9. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les questions de genre et autres groupes vulnérables dans le processus de conception et de mise en œuvre ? 10. 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 ? 11. Comment le projet a répondu aux recommandations de l'évaluation à mi-parcours ?
Performance et efficacité du projet	<ol style="list-style-type: none"> 12. Dans quelle mesure le projet va-t-il atteindre ses résultats au niveau des objectives, particulièrement en lien avec ses produits et le contexte politique, économique, changement climatique, COVID 19, etc. ? Dans quelle mesure les mandants ont participé et bénéficié du projet ? 13. 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? 14. Quels sont, le cas échéant, les résultats non intentionnels du projet qui ont été identifiés ou perçus ? 15. Le séquençement (ordre de priorité et rythme de réalisation) des activités est-il adapté et va-t-il permettre de délivrer les produits attendus ? 16. Est-ce que les femmes et les hommes et les groupes vulnérables identifiés bénéficient de manière équitable des résultats du projet ? 17. Le projet a une stratégie de suivi et évaluation qui 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. ? 18. Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 influence-t-elle les résultats et

	<p>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 ?</p> <p>19. Le modèle d'intervention (adapté) utilisé / à utiliser dans le projet suggère-t-il un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?</p>
Efficienc des ressources utilisées	<p>20. Les ressources (financières, humaines, expertises, etc.) sont-elles allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ?</p> <p>21. Les moyens mis à la disposition du projet sont-ils utilisés de façon efficace ? Pourrait-on obtenir les mêmes résultats à un coût moindre ?</p>
Orientation à l'impact et durabilité du projet	<p>22. Quelle est l'apport spécifique et la valeur ajoutée du projet par rapport aux activités ordinaires déployées par les institutions concernées ?</p> <p>23. Quel est l'impact prévisible à ce stade du projet, en général, ainsi qu'auprès des groupes cibles visés par ses activités et plutôt les produits et objectifs ?</p> <p>24. Quelle est la durabilité prévisible des résultats du projet ?</p> <p>25. 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 ?</p> <p>26. 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 ?</p> <p>27. 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 ?</p> <p>28. Le projet a-t-il mis en place une stratégie de sortie et qui permettrait de garder la durabilité des acquis ?</p>

3. MÉTHODOLOGIE

3.1. Méthodologie de l'évaluation

L'évaluation a utilisé des méthodes de collecte de données qualitatives. Des données quantitatives ont été extraites, également, des documents du projet et des rapports, dans la mesure où elles étaient disponibles et incorporées dans l'analyse. Les méthodes de collecte de données et les perspectives des parties prenantes ont été triangulées pour augmenter la crédibilité et la validité des résultats. Les processus d'entretien ont été flexibles pour permettre l'inclusion de questions supplémentaires, afin de s'assurer que les informations clef ont été obtenues.

Calendrier d'évaluation. L'évaluation a été réalisée entre le 1^{er} juin et le 29 juillet 2022. L'évaluateur a examiné les documents de projet, mené des travaux de préparation (entretiens et réunions avec l'équipe du projet et *l'évaluation manager*), mis au point les instruments de collecte des données et préparé le travail de terrain au cours de la semaine du 6 juin. Le travail sur le terrain a été réalisé du 20 au 23 juin en Tunisie, du 27 juin au 1^{er} juillet au Maroc (à distance) et du 4 au 7 juillet en Mauritanie. Le calendrier des activités d'évaluation apparaît dans les TDR, en annexe 1. Le rapport d'évaluation a été rédigé au mois de juillet 2022.

Méthodes de collecte de données. Pour le relevé des données primaires et secondaires l'évaluateur a utilisé différentes techniques et méthodes d'évaluation. Les données primaires sont constituées d'informations recueillies directement auprès des intervenants, au sujet de leur expérience directe dans les interventions. Pour la quête de ces données, l'évaluateur s'est servi de réunions individuelles, réunions de groupe et d'entrevues à distance avec les différents intervenants. Les entretiens ont facilité une compréhension profonde du projet et de ses résultats et ont, aussi, permis d'identifier les facteurs qui ont contribué aux changements produits par le projet. La collecte de données à travers des entretiens et des groupes de discussion a été réalisée de manière confidentielle. Les données secondaires font référence à différentes sources documentaires qui ont un rapport direct avec le projet et qui ont été produites par le projet, l'OIT, et d'autres personnes ou organismes, à des fins autres que celles de l'évaluation.

Les techniques et méthodes de l'évaluation comprennent les éléments suivants :

L'analyse documentaire. Des documents clés, comprenant le document du projet, les rapports de suivi, les études élaborées par le projet, etc. Voir l'annexe 4 : Liste des documents examinés.

Les entretiens. L'évaluateur a mené des entretiens avec des intervenants clés. Ces entretiens se sont faits en face à face en Tunisie et en Mauritanie et à distance via des échanges Zoom/Teams au Maroc et avec les différents experts de l'OIT (Alger, Dakar, Genève). Voir l'annexe 5 pour une liste détaillée des intervenants qui ont été interviewés.

Echantillon d'informateurs. Les données qualitatives ont été obtenues au moyen d'entretiens menés avec un échantillon d'informateurs clés fournis par le projet/OIT conformément aux termes de référence de l'évaluation. Ceux-ci incluent : a) l'Equipe AMEM ; b) les spécialistes et *backstopping* technique du BIT (HQ, CO Alger, CO Dakar) ; c) le bailleur de fonds (AICS) ; d) les parties prenantes en Tunisie, au Maroc et en Mauritanie. En ce qui concerne la Libye, les interventions du programme sont restées très limitées (élaboration d'une étude qualitative sur l'accès des travailleurs migrants au marché du travail Libyen dans le secteur informel) étant donné le risque sécuritaire très élevé qui empêche toute activité de coopération

technique en Libye. Par conséquent, l'évaluation (conformément aux termes de référence et aux discussions avec l'équipe du projet et l'*evaluation manager*) s'est focalisée sur le Maroc, la Tunisie et la Mauritanie.

L'évaluateur a mené des entretiens avec 54 interlocuteurs, dont 34 hommes et 20 femmes. Alors que l'équipe du projet et l'évaluateur se sont efforcés d'avoir un échantillon paritaire de répondants par sexe, les différences de participation entre les hommes et les femmes dans l'évaluation reflètent, dans une certaine mesure, le contexte socioculturel des pays où la participation des femmes aux organes représentatifs des mandants de l'OIT et d'autres institutions est limitée.

Interlocuteurs			
Catégorie	Hommes	Femmes	Total
Equipe AMEM et backstopping BIT	4	5	9
AICS	1	2	3
Parties prenantes Tunisie	12	9	21
Parties prenantes Maroc	6	4	10
Parties prenantes Mauritanie	11	--	11
Total	34	20	54

Réunion de restitution pour les parties prenantes. L'évaluateur a restitué les résultats et recommandations préliminaires aux parties prenantes clés de la Tunisie, du Maroc et de la Mauritanie lors d'une réunion virtuelle organisée le 21 Juillet.

3.2. Limites de l'évaluation

Les résultats de l'évaluation reposent sur des données recueillies à partir de documents d'information et d'entretiens avec les parties prenantes et le personnel du projet. L'exactitude des résultats de l'évaluation est déterminée par l'intégrité des informations fournies à l'évaluateur par ces sources et la capacité de l'évaluateur de trianguler ces informations.

Bien qu'un cadre logique du projet ait été développé, une limitation importante a été l'absence d'un plan de suivi du projet ainsi que des lacunes dans les rapports d'avancement du projet (voir la section 4.2. *Validité de la conception du projet* pour plus de détails). Ces facteurs ont rendu difficile de vérifier le degré d'atteinte des résultats escomptés. Néanmoins, l'évaluateur a obtenu de l'information et des données sur la base des multiples documents préparés par le projet (termes de référence des consultations, rapports d'activité, études, etc.) et a utilisé des approches rétrospectives pour tenter d'établir la base analytique de l'évaluation. De même, les méthodes de collecte de données et les points de vue des intervenants ont été triangulés afin de renforcer la crédibilité et la validité des résultats de l'évaluation.

D'un autre côté, le calendrier de l'évaluation n'a permis que quatre jours de travail en Tunisie et trois jours en Mauritanie. Les entretiens au Maroc se sont tenus à distance en raison des limites de temps et des ressources disponibles pour cette évaluation. Ces facteurs ont limité le nombre d'acteurs participant à cette évaluation, ainsi que le temps alloué pour interviewer et interagir avec l'équipe du projet. Cependant, l'évaluateur a pu interviewer des représentants de toutes les catégories de répondants identifiées. Dans ce sens, l'échantillon des informateurs représente fidèlement les points de vue et les expériences des parties prenantes du projet.

4. CONSTATS

Cette section présente les résultats de l'évaluation, basés sur les données recueillies lors d'entretiens avec les intervenants du projet, l'analyse des sources secondaires et l'examen des documents et des rapports du projet. Les résultats sont présentés pour chaque critère d'évaluation : pertinence et adaptation stratégique du projet ; validité de la conception du projet ; performance et efficacité du projet ; efficience des ressources utilisées ; et orientation à l'impact et durabilité du projet.

4.1. Pertinence et adaptation stratégique du projet

La présente section examine dans quelle mesure le projet a répondu aux besoins et aux priorités des gouvernements, des institutions partenaires, de l'OIT, de la Coopération Italienne ainsi qu'aux Objectifs de Développement Durable (ODDs). À la fin de ce chapitre, la pertinence actuelle du projet est aussi analysée.

Les priorités des Gouvernements

Les pays d'Afrique du Nord sont aujourd'hui tous devenus des pays de flux mixtes, c'est-à-dire, à la fois des pays d'origine (avec une longue histoire de migrations surtout mais pas seulement vers l'Europe) mais aussi des pays de transit et de destination, avec une grande diversité de profils migratoires (travailleurs migrants, demandeurs d'asile, réfugiés, personnes déplacées par les changements climatiques, populations nomades, commerçants et travailleurs saisonniers). En ce sens, la migration de main d'œuvre est devenue progressivement une priorité pour les gouvernements des pays du Maghreb².

L'analyse documentaire et les entretiens avec les différents acteurs nationaux confirment que le projet AMEM répond aux priorités des gouvernements et est aligné et contribue aux stratégies nationales liées aux questions de la migration.

Au Maroc, la politique migratoire est principalement gouvernée par deux stratégies complémentaires, la Stratégie Nationale d'Immigration et d'Asile (SNIA), et la Stratégie Nationale des Marocains du Monde (SNMDM). Ces stratégies cherchent à assurer une meilleure gestion des flux migratoires dans le respect des droits de l'Homme et à faciliter l'intégration des immigrés réguliers en mettant en place un cadre institutionnel adapté aux nouveaux défis, principalement en termes de gestion du marché de l'emploi et de protection des travailleuses et travailleurs migrants³.

La Tunisie a développé une politique migratoire nationale en 2017. Bien qu'elle n'ait pas encore été approuvée, elle représente néanmoins un cadre global qui structure l'action publique en matière de migrations.

En Mauritanie, au cours de la dernière décennie, les efforts du gouvernement ont porté sur : i) l'élaboration, en 2011, d'une Stratégie Nationale de Gestion de la Migration (SNGM) ; ii) la mise en œuvre d'un Programme d'appui à la SNGM qui est en cours d'exécution et qui vise à améliorer la coordination et les connaissances autour de la migration ; iii) l'élaboration, en

² Source : 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). Rabat, Maroc, 2019

³ Source : Séjour et emploi des migrants au Maroc et des Marocains Résidants à l'Etranger (en cours de publication) Projet « Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb » (AMEM)

2015, d'une Stratégie Nationale de Gestion Intégrée des Frontières (SNGIF) avec l'appui de l'Organisation Internationale pour les Migrations (OIM) ; et iv) la mise en place d'un système national d'asile avec l'aide du Haut-Commissariat des Nations Unies aux réfugiés (UNHCR)⁴.

Selon les déclarations de différentes parties prenantes consultées, le projet AMEM contribue à la mise en œuvre ainsi qu'à l'opérationnalisation des différentes stratégies nationales mentionnées ci-dessus, notamment par : i) l'amélioration de la base de connaissances sur la migration de travail en termes de statistiques, de données administratives et de recherches spécifiques ciblées ; ii.) le support à l'élaboration et au pilotage des politiques publiques ; iii) le renforcement des capacités des partenaires sociaux (organisations d'employeurs et des travailleurs) et des organisations de la société civile ; iv.) L'amélioration de la gouvernance des migrations de travail et une meilleure protection des droits des travailleurs migrants, tout en tenant compte des besoins des marchés du travail ; (v) le renforcement des services de l'emploi et de la protection sociale.

Les Institutions partenaires

Après le lancement du projet en novembre 2018 à Tunis, avec une participation tripartite des quatre pays concernés (Libye, Maroc, Mauritanie, Tunisie), des ateliers nationaux de programmation, organisés en janvier et février 2019, ont permis de disposer d'un plan de travail détaillé pour chaque pays, révisé en tenant compte des différents contextes nationaux et des priorités nationales ainsi que des institutions partenaires en matière de gouvernance de migration de travail. Dans ce sens, les représentants des institutions partenaires consultés en Tunisie, au Maroc et en Mauritanie ont confirmé non seulement la pertinence globale du Projet AMEM, mais aussi qu'il répond pleinement à leurs besoins et priorités en matière des migrations du travail.

Les Priorités de l'OIT

Le Projet AMEM est également bien aligné avec les priorités de l'OIT. L'analyse des sources secondaires montre que depuis sa création, l'un des principaux sujets de préoccupation de l'OIT a été la protection des travailleurs migrants. La Constitution de l'OIT prône «la défense des intérêts des travailleurs occupés à l'étranger». Le travail sur les questions migratoires s'inscrit parfaitement dans le mandat de l'OIT en faveur de la justice sociale. L'OIT promeut les droits des travailleurs migrants grâce à son corpus de normes, y compris les conventions de l'OIT sur les droits fondamentaux, les conventions n° 97 et 143 de l'OIT sur la protection des travailleurs migrants et la gouvernance des migrations de main-d'œuvre, les « Principes généraux et directives opérationnelles concernant le recrutement équitable et Définition des commissions de recrutement et frais connexes », et les recommandations n° 86 et 151, qui les accompagnent, ainsi qu'à travers le cadre multilatéral pour les migrations de main-d'œuvre. L'OIT réunit aussi les acteurs du monde du travail, y compris les ministères du Travail, les organisations d'employeurs et de travailleurs et la société civile pour bâtir un consensus autour d'un programme de migration équitable qui prenne en compte les besoins du marché du travail tout en protégeant les intérêts et les droits de tous les travailleurs⁵.

⁴ Source : Etat des lieux du système d'information sur les migrations internationales de main-d'œuvre depuis et vers la Mauritanie. Projet « Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb » (AMEM), 2020

⁵ Source: <https://www.ilo.org/global/topics/labour-migration/fair-migration-agenda/lang--fr/index.htm>

Les programmes pays pour la promotion du travail décent (PPTD)

Les Programmes Pays pour la Promotion du Travail Décent (PPTD) représentent l'instrument de programmation de l'OIT au niveau des pays. Ils fournissent un cadre de référence à travers lequel l'OIT apporte son appui aux mandants au niveau national pour la réalisation des résultats autour des priorités identifiées par ces derniers. Les PPTD sont alignés sur les priorités nationales de développement et le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Ils représentent la contribution de l'OIT à l'ensemble des efforts des Nations Unies dans les pays pour la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

Une vingtaine de pays sont concernés actuellement par les PPTD en Afrique. Dans le cas des pays couverts par le projet AMEM, seule la Tunisie a développé un PPTD. Cependant, les migrations et/ou la protection des droits des travailleurs migrants ne font pas partie de leurs priorités/résultats attendus.

Les priorités de la Coopération Italienne

La coopération entre l'Italie et l'OIT repose sur l'alignement entre les priorités de la coopération italienne et le travail de l'OIT en faveur de la justice sociale et des valeurs universelles de liberté, de dignité humaine, de sécurité et de non-discrimination dans le monde du travail. Actuellement, la coopération au développement avec l'Italie est fortement axée sur l'abordage des défis liés à la migration de main-d'œuvre et à l'emploi des jeunes sur le continent africain⁶.

Selon son document de Programmation et de Planification Politique (2017-2019)⁷, l'un des domaines prioritaires de la coopération italienne au développement est de s'attaquer aux causes profondes de la migration, notamment en améliorant les conditions du marché du travail et les possibilités d'emploi, en particulier pour les jeunes. Également, une des priorités d'action du document de Programmation et de Planification Politique (2021-2023) de la coopération italienne⁸ est de faciliter une migration et une mobilité ordonnées, sûres, régulières et responsables des personnes.

Les représentants de l'Agence Italienne pour la Coopération au Développement (AICS) interviewés par l'évaluateur en Tunisie ont confirmé la pertinence du Projet AMEM par rapport aux priorités de l'AICS.

Les Objectifs de Développement Durable (ODDs) et les Plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD)

La revue documentaire et les entretiens avec les acteurs clés du projet ont attesté l'alignement du Projet AMEM 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).

Cependant, jusqu'à présent, on ne peut pas dire qu'AMEM ait eu des impacts significatifs sur ces objectifs, bien que, selon certains avis, il pourrait y avoir un potentiel pour y contribuer à

⁶ <https://www.ilo.org/pardev/donors/italy/lang--en/index.htm>

⁷ Documento triennale di programmazione e di indirizzo 2017-2019, Cooperazione Italiana allo Sviluppo

⁸ Documento triennale di programmazione e di indirizzo 2021-2023, Cooperazione Italiana allo Sviluppo

moyen terme puisque, comme cela sera indiqué plus en détail dans le présent rapport, consolider les réalisations du projet nécessiterait des transformations à long terme.

Quant aux Plans Cadres d'Aide au Développement (PNUAD/UNDAF), il est à noter que la migration de main d'œuvre / la protection des droits des travailleurs migrants ne figurent pas parmi les priorités des Plans Cadres des pays ciblés par le projet AMEM.

La valeur ajoutée du « modèle d'intervention AMEM »

Selon l'évaluation de haut niveau sur la migration de main-d'œuvre⁹, la valeur ajoutée de l'OIT dans ce secteur est fondamentalement associée à son approche tripartite, au dialogue social, au mandat normatif de l'OIT et aux aspects relatifs au marché du travail : travail décent et respect des droits des travailleurs.

Selon de multiples témoignages, la valeur ajoutée du projet AMEM réside avant tout dans son approche pour le développement de systèmes d'information sur la migration de main-d'œuvre : diagnostics rigoureux, collaboration interinstitutionnelle, approche des producteurs et des utilisateurs de données et élaboration de plans d'action menés par des acteurs nationaux et adaptés aux différents pays.

Cette approche a été diffusée par le département STATISTICS du BIT auprès d'autres projets, par exemple, le projet THAMM (en Egypte), le projet SAMM¹⁰ ou le projet BRMM¹¹ pour son adaptation et reproduction dans les contextes spécifiques de ces projets/pays.

La pertinence actuelle du projet

Le projet a été très pertinent tout au long de sa mise en œuvre et la grande majorité des partenaires nationaux qui ont participé à l'évaluation considère que, malgré les bons résultats atteints, les enjeux qui ont fondé son intervention restent d'actualité. Dans ce cadre, les partenaires nationaux ont demandé la poursuite du soutien technique et financier du BIT et de la communauté des bailleurs de fonds afin de consolider les résultats jusque-là obtenus.

D'autre part, les personnes interrogées ont exprimé que le projet a jeté les bases pour continuer à progresser dans ses objectifs grâce à l'impulsion donnée aux systèmes d'information, à la coordination et à la collaboration interinstitutionnelle ; à la création de structures techniques et humaines de différents types, aux espaces de dialogue social, etc. Ces éléments créent un environnement favorable qui renforcerait les résultats obtenus tout en identifiant les niches et les opportunités pour continuer à contribuer au renforcement de la gouvernance des migrations de travail et de la protection des travailleurs migrants.

⁹ High-level independent evaluation of ILO's strategy and action for promoting fair and effective labour migration policies, 2016-20. Evaluation Office. International Labour Organization, 2021

¹⁰ Southern Africa Migration Management (SAMM) Project

¹¹ Better Regional Migration Management (BRMM) Project

4.2. Validité de la conception du projet

Cette section analyse l'adéquation et la cohérence du projet par rapport aux besoins des pays ciblés ; l'implication des mandants tripartites de l'OIT dans la conception du projet ; l'intégration des politiques transversales (crosscutting policy drivers) de l'OIT ; et la mesure dans laquelle le projet a suivi les recommandations de l'évaluation à mi-parcours. À la fin de la section l'évaluateur considère le système de suivi et la stratégie de durabilité et sortie du projet.

Adéquation et cohérence du projet par rapport aux besoins des pays ciblés

Les pays du Maghreb sont concernés aussi bien par l'émigration de la main d'œuvre, que par l'installation d'une main d'œuvre, que ce soit de manière provisoire (transit) ou durable. Au Maroc, en Mauritanie, en Tunisie et en Libye, la migration soulève un certain nombre de défis de développement et de gouvernance relatifs à la protection de tous les travailleurs migrants au départ et à l'arrivée des pays.

Le projet AMEM se base sur une théorie du changement (TdC) implicite, sous-jacente dans la stratégie du projet. Celle-ci vise principalement à renforcer les capacités des acteurs étatiques et non étatiques des pays ciblés 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 de migrants d'autres pays employés sur leurs territoires. En particulier, les trois axes d'intervention/objectifs suivants sont visés : i) Des systèmes d'information sur la migration de travail sont améliorés ; ii) le Dialogue social sur la migration de travail est consolidé ; iii) une meilleure cohérence d'approche entre les services publics et privés de l'intermédiation et ceux de la protection sociale.

En ce sens, sur la base de la revue documentaire et des entretiens avec les principales parties prenantes, l'évaluateur reconnaît que les axes d'intervention du projet se complètent et se soutiennent mutuellement. À cet égard, l'évaluateur considère que la stratégie globale/TdC du projet est techniquement solide et est, d'une manière générale, adaptée aux besoins des pays ciblés.

Néanmoins, les acteurs consultés s'accordent à dire qu'il s'agit d'un projet très ambitieux. Tant en raison de la complexité de ses objectifs, de sa large couverture géographique, du nombre élevé d'acteurs nationaux impliqués, comme par rapport aux ressources (techniques/humaines et financières) mises à disposition du projet et son calendrier de mise en œuvre. Pour les motifs susmentionnés, on peut en conclure que la formulation du projet n'était pas tout à fait réaliste.

En outre, les activités/résultats initialement envisagés sont souvent les mêmes pour différents pays (Tunisie, Maroc, Mauritanie). Pourtant, il existe une diversité de situations et de besoins dans les pays qui n'a pas nécessairement été entièrement prise en compte lors de la phase de conception du projet.

Finalement, plusieurs des acteurs clés consultés ont exprimé qu'un projet comme AMEM devrait mettre en œuvre davantage d'activités adressées aux travailleurs migrants et jeunes potentiels travailleurs migrants ainsi qu'aux migrants de retour pour appuyer de façon concrète des voies de migration internationales de main d'œuvre équitables.

Implication des mandants tripartites de l'OIT dans la conception du projet

Selon les déclarations des acteurs interviewés, le concept original du projet était conçu par le BIT sur la base, notamment du projet IRAM¹². Bien qu'il y ait eu des consultations au Maroc, en Tunisie et en Mauritanie au moment de l'élaboration du projet pour définir les axes du projet et identifier les besoins d'assistance technique des mandants, l'ensemble des parties prenantes dans chaque pays n'a pas pu être consulté faute de ressources financières, humaines et de temps.

Cependant, dans sa phase de démarrage le projet a mené des analyses de besoins et conduit des ateliers de programmation (ainsi que des consultations préalables en préparation de ces ateliers) dans chaque pays conjointement avec les différents partenaires afin d'adapter les actions respectives aux contextes et besoins nationaux réels. Ces processus ont été aussi appuyés et validés par l'AICS. Dans ce sens, AMEM a réussi à impliquer les mandants tripartites de l'OIT et le reste des parties prenantes nationales dans la conception du projet dans les pays.

Intégration des politiques transversales (crosscutting policy drivers) de l'OIT

Les entretiens et l'analyse documentaire suggèrent une intégration adéquate de certaines politiques transversales de l'OIT, en particulier celles liés aux Normes Internationales du Travail (NIT) et au dialogue social. Cependant, l'égalité des sexes et la transition juste en matière d'environnement n'ont pas été prises en compte dans le projet.

Dialogue social

Tous les acteurs concernés consultés par l'évaluation s'accordent sur le fait que le projet AMEM a appliqué une approche tripartite, inclusive et collaborative de dialogue entre les institutions gouvernementales, et les organisations de travailleurs et d'employeurs. AMEM a fortement appuyé des dynamiques tripartites nationales ainsi que le renforcement du dialogue social pour une meilleure protection des droits des travailleurs migrants.

Normes Internationales du Travail (NIT)

Le projet AMEM s'est engagé de multiples façons dans la promotion des normes internationales sur les travailleurs migrants et de leurs recommandations (Conventions Nos. 97 et 143 et Recommandations Nos. 86 et 151 de l'OIT)¹³; ainsi que de la Convention internationale pour la protection des droits de tous les travailleurs migrants et leur famille (UN 1990). Le projet a aussi conduit des campagnes et élaboré des outils visant l'harmonisation des textes juridiques nationaux avec les normes et standards internationaux en matière de protection des droits des travailleurs migrants.

En outre, dans le cadre de l'amélioration des données et de la base de connaissances sur les migrations de main d'œuvre, l'élaboration d'états de lieux sur les systèmes d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre réalisés par le projet ont été guidés par les directives concernant le renouvellement des définitions et de la méthodologie en matière de

¹² "Enhancing the governance of labour migration and the protection of migrant workers' rights in Tunisia, Morocco, Egypt and Libya" (IRAM)

¹³ Conventions et Recommandations relatives à la protection des travailleurs migrants

migrations internationales de main d'œuvre de la Conférence Internationale des Statisticiens du Travail (CIST-2018)

Genre et non-discrimination

L'évaluateur n'a aucune preuve permettant de conclure que les interventions du projet aient été conçues sur la base des diagnostics de genre et de non-discrimination ni sur les causes sous-jacentes de l'inégalité et de la discrimination fondée sur le sexe dans la migration de main-d'œuvre. De même, lors de la mise en œuvre du projet, les causes des inégalités, ainsi que les besoins, les attentes et les intérêts des femmes migrantes, n'ont pas été explicitement abordés ou pris en compte par le projet. Cependant, selon les témoignages du personnel d'AMEM, le projet s'est efforcé d'intégrer les considérations de genre et de vulnérabilité dans plusieurs des activités/produits du projet. Dans ce sens, et selon ces témoignages, une attention particulière a toujours été accordée aux travailleuses domestiques via des modules de formation spécifiques ainsi que par la prise en considération de la convention C189 dans les travaux de diagnostics juridiques entamés par le projet. Cependant, l'évaluateur considère qu'il s'agit d'activités ponctuelles et que, par conséquent, le projet n'a pas été abordé de manière systématique les besoins/difficultés spécifiques des femmes en matière de migration de main-d'œuvre.

Transition juste en matière d'environnement

L'analyse documentaire et les entretiens avec les parties prenantes montrent que la transition juste en matière d'environnement n'est reflétée ni dans la conception ni dans la mise en œuvre du projet AMEM.

Suivi des recommandations de l'évaluation à mi-parcours

La mesure dans laquelle le projet a mis en œuvre les recommandations de l'évaluation à mi-parcours est résumée dans le tableau suivant :

Recommandations	Oui	Part.*	Non	Commentaires
1. Construire des mécanismes de coordination			x	La recommandation faisait référence à la transformation des comités de suivi d'AMEM en comite 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. Dès le démarrage du projet ces comités ont été formalisés par des termes de référence précis et des nominations officielles des représentants principaux et leurs suppléants pour chaque institution membre. Bien que les CNS ont été opérationnels durant la vie du projet, selon les déclarations de l'équipe AMEM, le contexte politique et institutionnel dans les pays d'intervention n'a pas permis d'aller de l'avant sur l'institutionnalisation des comités de suivi tel que recommandé
2. Implication de la Société Civile	x			Les deux dernières années du projet ont connu plusieurs coopérations avec les OSC (avec le CIES en Tunisie et autres par exemple pour la campagne UNE Autre voie possible ; au Maroc avec l'Organisation Démocratiques des Travailleurs Immigrés (ODTI) pour l'éducation financière);
3. Développer un système de suivi-évaluation			x	Le système de suivi-évaluation n'a pas été développé du fait, en partie à l'absence d'un poste de responsable du suivi et d'évaluation du projet. Néanmoins une

				communication régulière est faite aux mandants à chaque réunion des CNTS et l'organisation en janvier 2022 d'un atelier interne (OIT/AICS) de suivi et évaluation du projet, ce qui a permis la reformulation des indicateurs tel que recommandé.
4. Mieux rationaliser le renforcement des capacités	x			Pris en considération pour toutes les sessions réalisées après l'évaluation mi-parcours: d'abord le projet a ajouté des mentions claires et précises concernant l'évaluation des actions de formation entreprises dans toutes les documentations de préparation et mise en œuvre des activités de formation et a assuré un suivi régulier pour cet aspect. En plus le projet a souvent engagé des études préparatoires de recensement des besoins en formation auprès des bénéficiaires des parcours de formation
5. Développer une vraie stratégie de communication et de lobbying		x		Selon les déclarations des responsables du projet cette recommandation a été prise en considération dans la mesure du possible en considération du contexte de chaque pays et les ressources humaines disponibles (manque d'un poste de responsable de communication)
6. Renforcement de l'équipe du projet		x		Pris en considération en partie par le recrutement de consultants. Cependant, il ne s'agit pas d'une recommandation qui puisse être mise en œuvre unilatéralement par le projet, en raison des engagements budgétaires envers le donateur.
7. Reformuler les indicateurs	x			Les indicateurs ont été reformulés conjointement entre l'équipe AMEM et le responsable de Suivi et Evaluation de l'AICS en Tunisie.

*Partiellement

À propos du système de suivi du projet

En ce qui concerne le suivi et rapportage sur les réalisations d'AMEM, le Projet n'a pas développé un système de suivi-évaluation. L'équipe technique du projet était chargée d'élaborer les rapports annuels sur l'état d'avancement du projet et de les livrer à l'AICS en tant que donateur.

Ces rapports contiennent l'ensemble des activités et des produits développés au cours de l'année de référence, dans le cadre de chacun des axes du projet. Toutefois, ces rapports ne tiennent pas compte des évolutions au niveau des résultats attendus/objectifs qui pourraient éventuellement résulter des différentes interventions. D'autre part, ces rapports sont plus descriptifs qu'analytiques. Il est donc difficile pour le lecteur d'identifier et de comprendre les réalisations effectives du projet ainsi que ses défis.

De plus, suivant le protocole d'accord entre l'AICS et l'OIT, le dernier rapport d'avancement produit par le projet (Progress Report 3) date du mois de juillet 2021, de sorte qu'il n'y a pas encore de rapport qui rend compte des progrès réalisés au cours de la dernière année d'exécution du projet.

En ce qui concerne le *suivi opérationnel*, sur la base des recommandations de l'évaluation à mi-parcours, l'équipe du projet et le responsable Suivi et Evaluation de l'AICS en Tunisie ont révisé la matrice de planification du projet et défini de nouveaux indicateurs pour contribuer à un suivi plus efficace du projet. Toutefois, les mécanismes de suivi ont continué d'être fondés sur des plans de travail et des calendriers d'activités. Cela a permis de vérifier l'exécution des activités, mais n'a pas fourni d'informations sur l'atteinte des résultats/objectifs, puisqu'un calendrier ou un plan de travail à lui tout seul ne permet pas de mesurer leur évolution.

Les lacunes dans le suivi du projet s'expliquent en grande partie par la structure limitée du personnel, y compris l'absence d'un poste de responsable du suivi -évaluation du projet.

Stratégie de durabilité et sortie

Bien que le projet ait adoptée une démarche d'appui aux résultats « nationaux » plutôt qu'à des résultats « de projet », d'après l'analyse documentaire et les entretiens réalisés, il ne semble pas que le projet ait conçu une stratégie de durabilité ou des mécanismes de sortie dans le but de garantir la durabilité des résultats/produits atteints par AMEM. C'est à dire, un plan qui définisse ce qui devrait être institutionnalisé/poursuivi/soutenu (après la fin de l'assistance du BIT) et une stratégie de sortie claire, identifiant le transfert progressif des responsabilités du BIT aux institutions nationales.

4.3. Performance et efficacité du projet

Cette section de l'évaluation analyse les principaux résultats obtenus par AMEM et les principaux défis rencontrés. D'autre part, les contributions du projet dans le contexte de la pandémie du COVID-19, la contribution aux problèmes des femmes et d'autres groupes vulnérables, et la valeur ajoutée du « modèle d'intervention AMEM » sont examinées à la fin du chapitre.

Principaux résultats atteints

L'évaluateur ne dispose pas des valeurs finales des indicateurs du projet. Il n'est donc pas possible d'évaluer l'efficacité du projet sur la base de ces indicateurs. Néanmoins, à partir de l'analyse des principaux résultats atteints, l'évaluation est arrivée à la conclusion que le projet a fait des avancées importantes dans les 3 axes d'intervention avec un degré satisfaisant d'efficacité.

Par rapport à l'Axe 1 « Améliorer la base de connaissances sur la migration de travail », le Projet a réussi à développer une méthodologie et une dynamique pour impulser la mise en place des systèmes d'information relatifs aux migrations internationales de main d'œuvre. Par la suite, les principales parties prenantes nationales se sont engagées dans une démarche pour le développement effectif des systèmes d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre. Le projet a aussi répondu à des besoins spécifiques de renforcement de la connaissance sur les migrations de travail par la conduite d'études et d'enquêtes nationales.

En ce qui concerne l'Axe 2 « Renforcer les capacités des acteurs non gouvernementaux en matière de migration de travail » AMEM a appuyé des dynamiques tripartites nationales ainsi que le renforcement du dialogue social pour une meilleure protection des droits des travailleurs migrants notamment en Tunisie et au Maroc.

En relation à l'Axe 3 « Assurer une meilleure gouvernance des migrations de travail et une meilleure protection des droits des travailleurs migrants » le projet a doté les ministères de travail dans chaque pays d'outils leur permettant, lorsqu'ils le souhaitent, d'engager des réformes sur certains textes juridiques pour qu'ils soient en harmonie avec les normes et standards internationaux en matière de protection des droits des travailleurs migrants. Aussi, AMEM, notamment en Tunisie et au Maroc, a contribué à une professionnalisation plus effective des services publics et privés de l'emploi et à la sensibilisation des services de la protection sociale.

Malgré ces avancées, selon de multiples témoignages recueillis par l'évaluateur, le renforcement de la base de connaissances, des capacités des acteurs, du dialogue social et de la gouvernance de la migration de travail nécessite des interventions complexes, de nature multidimensionnelle et des processus à long terme qui vont au-delà du calendrier d'exécution du Projet AMEM.

Axe.1 : Améliorer la base de connaissances sur la migration de travail

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)*

Le Projet AMEM a permis le développement d'une méthodologie et une dynamique pour la mise en place des systèmes d'information dans chaque pays, relatifs aux migrations internationales de main d'œuvre.

Au **Maroc**, en **Mauritanie** et en **Tunisie** des états des lieux des systèmes d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre ont été réalisés et publiés en 2019. Ce travail a été entamé par la réalisation de diagnostics nationaux sur la base des directives de l'OIT concernant les statistiques des migrations internationales de main d'œuvre (CIST/2018). Ceci inclut des diagnostics des stocks et des flux des travailleurs migrants internationaux dans les principales enquêtes statistiques nationales, des écosystèmes des producteurs et utilisateurs des données et des capacités institutionnelles, ainsi que l'évaluation de la maturité des systèmes d'information.

De plus, un atelier sous régional « Les données de la migration de travail au Maghreb : Etat des lieux, amélioration et partage » a été organisé en novembre 2019 à Rabat, et un rapport de synthèse des systèmes d'information sur les données des migrations internationales de main d'œuvre dans les pays du Maghreb (Maroc, Mauritanie, Tunisie) a été produit et validé en juillet 2020.

La réalisation des états des lieux a aussi permis le rapprochement des principales parties prenantes pour une coordination institutionnelle formalisée, ainsi que pour l'identification et l'appui aux actions prioritaires à mettre en œuvre.

Suite aux recommandations des états des lieux, les principales parties prenantes se sont engagées dans une démarche axée sur les résultats pour le développement effectif des systèmes d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre. En **Tunisie**, par la Création au sein du Conseil National de la Statistique (CNS) du Groupe de Travail sur les Statistiques de la Migration (GTSM), et au **Maroc**, par l'élaboration d'un plan d'action pour la mise en œuvre du système d'information intégré et harmonisé sur les migrations internationales de main d'œuvre au Maroc (SIMIMO) sous le lead du Haut-Commissariat au Plan (HCP).

En outre, dans le cas de la **Mauritanie**, AMEM a apporté un soutien à l'Office national des Statistiques (ONS, actuellement ANSADE¹⁴) pour le renforcement des capacités du personnel ainsi que pour le développement d'un module « migration de main d'œuvre » pour mieux répondre aux besoins de renseignement liés aux migrations internationales de main d'œuvre sur la base des indicateurs conformes aux normes internationales. Ce module pourrait être intégré dans ses enquêtes nationales : Enquête Permanente sur les Conditions de Vie des

¹⁴ Agence Nationale de la Statistique et de l'Analyse Démographique et Economique

ménages (EPCV); le Recensement Général des Populations et de l'Habitat (RGPH); ou l'enquête nationale sur l'emploi.

AMEM a également permis de répondre à des besoins spécifiques de renforcement de la connaissance par la conduite d'études et d'enquêtes nationales.

En **Tunisie** et au **Maroc** le projet a conduit deux enquêtes relatives à l'impact de la pandémie COVID-19 sur les travailleurs Marocains et Tunisiens résidants à l'étranger (MRE - TRE). En réponse aux besoins d'informations exprimées par les représentants des mandants au Maroc et en Tunisie sur l'impact de la pandémie sur les MRE et TRE (en termes de conditions de vie et de travail, perte de travail ou de revenu et projets de mobilité), deux enquêtes exclusives ont été conduites dans les principaux pays de destination identifiés. Ces enquêtes avaient pour objectif d'apporter aux décideurs et mandants des éléments factuels pour guider les réponses des gouvernements.

Au **Maroc** AMEM a réalisé une étude qualitative sur l'accès des travailleurs migrants au marché du travail marocain (décembre 2020) pour le compte de l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC). Cette étude a permis de préciser les profils socioprofessionnels des migrants et réfugiés, et les obstacles qu'ils rencontrent pour accéder au marché de l'emploi et réaliser leurs projets professionnels. L'étude dégage également des propositions de mesures destinées à adapter et renforcer le dispositif d'accompagnement des migrants et réfugiés mis en place par l'ANAPEC

En **Mauritanie**, deux études spécifiques ont été menées :

i) une enquête pilote d'identification des métiers en tension dans le secteur Bâtiments et Travaux publics (BTP) à Nouakchott et Nouadhibou (décembre 2020) a été réalisée en partenariat avec ANSADE et en étroite collaboration avec l'agence nationale de l'emploi TECHGHIL. Cette enquête a permis de disposer d'un premier aperçu sur le recrutement dans le secteur du BTP en Mauritanie avec un focus sur le recrutement de la main d'œuvre étrangère.

ii) une enquête sur la présence et les conditions de vie et de travail des migrants mauritaniens à l'étranger (février 2021). L'enquête a été réalisée dans cinq pays cible (Côte d'Ivoire, France, Gambie, Mali et Sénégal) pour un échantillon de 5000 travailleurs mauritaniens à l'étranger. Cette enquête a permis de mettre à disposition du gouvernement mauritanien et des parties prenantes des données qualitatives sur les travailleurs mauritaniens à l'étranger dans les principales destinations.

Selon les témoignages du personnel du Projet AMEM, ces études contribuent au processus en cours de mise à jour du plan d'action de la Stratégie Nationale de Gestion des Migrations en Mauritanie¹⁵.

En **Libye** le projet a conduit une étude qualitative spécifique concernant l'accès des travailleurs migrants au marché du travail libyen (secteur informel). Tout d'abord, l'étude explore comment les migrants accèdent au marché du travail en Libye et en particulier le rôle et le processus d'intermédiation sur le marché du travail pour les migrants dans le pays. Deuxièmement, il vise à comprendre les répercussions de la COVID-19 sur l'accès des

¹⁵ Le Gouvernement Mauritanien est actuellement engagé dans la mise au jour du plan d'action de la Stratégie Nationale de Gestion de la Migration (SNGM)

migrants au marché du travail et leur capacité à subvenir à leurs besoins. L'étude présente des éléments factuels sur lesquels des activités de réglementation de l'activité de l'intermédiation privée transfrontalière pourraient être développées en Libye dans le futur.

Axe.2. Renforcer les capacités des acteurs non gouvernementaux en matière de migration de travail

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-économique des migrants et de défense et protection de leurs droits sont renforcées et leur rôle d'interlocuteurs avec les instances gouvernementales consolidé.*

Le projet AMEM a appuyé des dynamiques tripartites nationales ainsi que le renforcement du dialogue social pour une meilleure protection des droits des travailleurs migrants.

Le rôle des partenaires sociaux est important dans le processus de définition, d'élaboration et de mise en œuvre des politiques publiques relatives à la migration de main d'œuvre et dans l'objectif de promouvoir la protection des droits des travailleuses et travailleurs migrants. Dans ce sens, AMEM a contribué à renforcer les capacités des partenaires sociaux et le dialogue social autour des migrations du travail.

En **Tunisie** un premier 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. Réunissant 40 représentants des mandants tripartites, cet atelier a permis la validation d'une première feuille de route pour l'intégration des droits des travailleurs migrants dans les priorités du dialogue social lors de la réunion du comité national tripartite de suivi le 23 octobre 2019.

Le projet a aussi mené une enquête auprès de 50 responsables syndicaux (nationaux et régionaux) de l'Union Générale Tunisienne du Travail (UGTT) et 50 travailleurs immigrants en Tunisie dans les régions de Grand Tunis, Sfax, Médenine et Sousse pour le développement d'un plan de formation destiné aux responsables syndicaux de l'UGTT. Par la suite, AMEM (en partenariat avec le projet FAIR) a mis en œuvre un plan de formation destiné aux responsables syndicaux de l'UGTT au niveau national et régional sur les rôles et les responsabilités du syndicat en matière d'insertion économique des travailleurs migrants et de protection de leurs droits. Egalement, le projet a appuyé l'UGTT dans le développement d'une note de stratégie interne à l'UGTT pour la protection des droits des travailleurs migrants.

Au **Maroc** AMEM a accompagné les partenaires sociaux (Syndicats : CDT, UGTM, UMT et employeurs : CGEM) i) dans le développement de la Charte Commune et d'une Stratégie commune de protection des droits des travailleurs migrants au regard de l'ensemble du cadre législatif marocain (droit du travail, droits fondamentaux, etc.) et des normes internationales du travail ; ii) pour le renforcement du dialogue social sur la migration de travail au Maroc. La stratégie de plaidoyer constitue aussi un outil de lobbying visant à influencer les décisions politiques au niveau national en faveur de la protection des travailleuses et travailleurs migrants.

En **Mauritanie** AMEM a mis en œuvre un programme de formation pour 25 représentants des partenaires sociaux (Confédérations syndicales et patronat mauritanien) visant le renforcement de ses capacités dans la protection et promotion des droits des travailleurs migrants. Les participants ont été formés en matière de dialogue social sur la migration de main d'œuvre, les Politiques migratoires internationales et nationales et le cadre juridique et

normatif (national et international) de la protection des droits des travailleurs migrants. Par la suite, les participants ont identifié : a) le contexte et les défis nationaux en matière de migration et mobilité de travail en Mauritanie ; b) les priorités en matière de protection des droits de travailleurs migrants ; c) les pistes de renforcement du dialogue social.

Le projet a aussi développé des actions de renforcement des capacités des OSC

En **Tunisie** en partenariat avec le Centre d'Information et d'Éducation au Développement (CIES) le projet AMEM a assuré la formation de 20 membres et représentants des Organisations de la Société Civile (OSC) et de 14 membres élus et fonctionnaires des municipalités en appui aux rôles des OSC et communes à l'inclusion socioéconomique des migrants. Selon l'opinion des acteurs interviewés, la formation a permis d'augmenter les compétences des participants dans le domaine de la protection des travailleurs migrants.

Axe.3. Assurer une meilleure gouvernance des migrations de travail et une meilleure protection des droits des travailleurs migrants, tout en tenant compte des besoins des marchés du travail.

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*

Le projet a mené des actions en faveur de l'harmonisation/révision des législations nationales

Le projet a doté les ministères de travail dans chaque pays d'outils leur permettant, lorsqu'ils le souhaitent, d'engager des réformes sur certains textes juridiques pour qu'ils soient en harmonie avec les normes et standards internationaux en matière de protection des droits des travailleurs migrants. Ces outils précisent les gaps en matière de législations et les textes qui doivent être révisés, et dans quel sens, afin de permettre aux pays de corriger les gaps et de développer leurs législations.

En **Tunisie**, le projet a répondu à une requête spécifique des mandants de disposer d'une note technique détaillée d'aide à la prise de décisions dans une perspective de ratification des conventions de l'OIT C143 et C97 et des nations unies, UN1990. Dans ce sens AMEM a élaboré une « Note d'opportunité » sur la ratification des C97 et C143 et de la convention internationale pour la protection des droits de tous les travailleurs migrants et leur famille.

Au **Maroc** sur la base du rapport « état des lieux de la législation nationale en matière de protection des droits des travailleurs migrants au Maroc », un séminaire tripartite a été organisé en juillet 2021 et a permis le développement d'un plan d'action pour la mise en œuvre des révisions/amendements prioritaires de la législation marocaine relatives à la migration de main d'œuvre et à la protection des travailleuses et travailleurs migrants. 25 personnes représentant les partenaires tripartites ont participé activement (MTIP, MdCMRE, Département de la Formation Professionnelle, CNSS, ANAPEC, HCP, CGEM, CDT, UMT, UGTM). L'objectif était d'examiner les implications législatives et réglementaires de la ratification des conventions internationales relatives aux migrants, et en particulier la C97, C143 de l'OIT portant sur les travailleuses et travailleurs migrants et la C189 sur les travailleuses et travailleurs domestiques. Par la suite, AMEM a développé des fiches thématiques destinées aux décideurs pertinents afin de divulguer la législation nationale auprès des différentes parties prenantes d'une façon simple et pratique. Ces fiches thématiques proposent des mesures pour la révision de la législation nationale relative à la protection des droits des travailleurs migrants.

En **Mauritanie**, une étude portant sur la réalisation d'un état des lieux de la législation nationale autour des implications législatives de la ratification de la Convention n° 143 de l'OIT sur les travailleurs migrants a été lancée par le projet en avril 2020. Il s'agit d'un appui concret pour la conduite des réformes législatives nécessaires (revue de la législation nationale, notamment le code du travail pour une mise à niveau en faveur d'une meilleure harmonisation).

Cet état des lieux a permis d'analyser les écarts et de mettre à disposition du ministère du travail des recommandations concrètes pour des réformes législatives nécessaires, suite à la ratification par la Mauritanie de la C143 ainsi que la cartographie d'acteurs qui seraient impliqués dans les différentes phases d'élaboration des réformes. Il a permis également de conduire :

i) Une consultation nationale dans 5 régions (Trarza ; Guidimakha ; Hodh el Gharbi ; Dakhlet Nouadibou ; Nouakchott) sur les opportunités de régulation de l'intermédiation privée transfrontalière sur le marché du travail mauritanien en vue de présenter des recommandations concrètes au ministère de travail mauritanien pour la régulation de l'activité des agences d'emploi privées opérant à l'international (Mai-Juin 2021).

ii) Une campagne nationale de communication et sensibilisation sur la ratification de la convention n° 143 sur les travailleurs migrants dans 4 provinces (Trarza ; Guidimakha ; Hodh el Gharbi ; Dakhlet Nouadibou) ainsi que le développement d'un recueil de textes juridiques et instruments nationaux et internationaux pertinents faisant ressortir explicitement les textes, les procédures, et les normes pour des applications précises (i.e. obtention et renouvellement de permis de séjour, permis de travail, accès au marché de travail, à la santé, à la justice et à l'éducation, etc.) en matière de gouvernance de migration de travail et de protection des droits des travailleurs migrants à destination des acteurs institutionnels et partenaires sociaux nationaux et régionaux (juin-juillet 2021)

Aussi et en réponse au problème d'absence de cadre légal pour la régulation des agences d'emploi privées de recrutement de main d'œuvre étrangère ou de placement à l'international de travailleurs nationaux et les pratiques abusives enregistrées, AMEM a appuyé la conduite d'une consultation nationale sur les opportunités de régulation de l'intermédiation privée transfrontalière sur le marché du travail mauritanien ce qui a permis de mettre à disposition du gouvernement mauritanien des recommandations techniques concrètes pour la mise en place d'un cadre juridique de régulation et contrôle de l'activité de l'intermédiation privée transfrontalière sur le marché du travail mauritanien.

AMEM a contribué à une professionnalisation plus effective des services publics et privés de l'emploi et à la sensibilisation des services de la protection sociale.

En **Tunisie** AMEM, en collaboration avec l'Office des Tunisiens à l'Etranger (OTE) et l'AICS, a organisé un atelier de sensibilisation des attachés sociaux des ambassades, des consulats tunisiens et des bureaux sociaux de l'OTE au mois de mai 2021. Cet atelier avait comme objectif de sensibiliser les principaux acteurs institutionnels à la vulnérabilité des TTRE et d'apporter des réponses concertées à leurs difficultés par une harmonisation des modalités d'intervention, une meilleure coordination des structures et un partage de bonnes pratiques. A partir du partage d'expériences et du vécu des attachés sociaux de l'OTE et des différents intervenants, un plan d'action traduisant l'ensemble des recommandations et définissant les objectifs ; les priorités et les actions d'intervention ; ainsi que les acteurs à impliquer et l'agenda de réalisation, a été développé et approuvé par l'OTE en juillet 2021.

Finalement, AMEM a appuyé le lancement de la première édition de l'académie des attachés sociaux en 2022. L'Académie avait les objectifs suivants : a) renforcer les compétences des attachés sociaux dans les différents domaines de la gouvernance de la migration afin de leur permettre une meilleure efficacité d'intervention ; b) outiller les attachés sociaux avec des cadres, approches et méthodes de travail dans les différents domaines d'intervention. Vingt attachés sociaux ont participé à cette première édition de L'Académie.

Autrement, AMEM a contribué au renforcement des capacités des inspecteurs de travail et au développement d'une fiche de visite pour les inspecteurs de travail intégrant les travailleurs migrants pour une meilleure prise en charge / couverture de la main d'œuvre étrangère en Tunisie, spécifiquement les irréguliers.

Avec le support de l'Ambassade Italienne, l'AICS et le CIES, le projet a aussi exploré la piste de l'alternative à la migration irrégulière à travers la campagne « Une Autre Voie Possible » : une campagne d'information et de sensibilisation sur les voies régulières de la migration et les risques de la migration irrégulière. La campagne combinait un ensemble d'actions ciblées sur le digital et sur l'étendue du territoire national, et a délivré des messages adaptés au langage des jeunes. Vidéos témoignages et informatifs, débats et espaces d'échange, une série interactive, une caravane et des courts métrages fiction ont animé le temps libre des jeunes tunisiennes et tunisiens devant l'écran d'un smartphone ou dans les quartiers de leurs villes.

Une Autre Voie Possible a fourni aux jeunes des informations fiables à double effet : faire connaître les véritables possibilités de migration offertes par les acteurs institutionnels tunisiens et sensibiliser sur les risques liés aux parcours de migrations irrégulières. Cette campagne nationale d'information et de sensibilisation s'est adressée principalement à la jeunesse tunisienne potentiellement candidate à quitter le pays par les voies irrégulières. La campagne a touché 1.937 participants directs et 132.000 sur les réseaux sociaux.

Maroc

AMEM a délivré un appui substantiel à l'ANAPEC sur deux fronts :

1) L'insertion des migrants au marché de travail marocain. Sur la base d'une étude qualitative sur l'accès des travailleurs migrants au marché du travail marocain (Profils socioprofessionnels des travailleurs migrants) qu'AMEM a appuyé, le projet a soutenu le développement d'un ensemble d'outils techniques visant le renforcement des capacités de l'ANAPEC pour étendre leur offre de services (insertion professionnelle et entrepreneuriat) aux migrants régularisés présents sur le marché de travail marocain.

2) Le placement à l'international de travailleurs marocains. AMEM a prêté de l'assistance technique à l'ANAPEC visant le renouvellement de son Offre de Service de Placement à l'International (OSPI) à travers : a) la modélisation d'un nouveau processus d'accompagnement des candidats ; et b) l'élaboration d'une stratégie de prospection d'opportunités d'emploi destinée aux anciens marchés (France, Espagne, etc.) et aux nouvelles destinations (pays du Golfe, Canada, Grande-Bretagne, etc.)

AMEM a aussi développé une formation en éducation financière pour des travailleurs migrants. Le BIT a réalisé entre 2016 et 2018 un ensemble de matériel de formation en éducation financière pour différents groupes cibles au Maroc dans le cadre du projet IRAM « Inter-regional Arab Migration ». Dans la même dynamique et avec la même démarche, un ensemble de formateurs et formatrices ont été formés à la valise pédagogique développée au

Maroc. Dans ce sens, seulement 2 formateurs ont été accrédités pour déployer la valise pédagogique «Education Financière pour les Migrants et leurs Familles au Maroc ».

Dans le cadre du projet AMEM, une formation en Education Financière (27-31 mai 2022) a été assurée par les formateurs accrédités au profit de 24 travailleurs migrants. L'objectif principal de la formation était de renforcer les comportements des groupes cibles pour mieux planifier, budgétiser, épargner, utiliser les produits financiers et encourager une attitude raisonnable par rapport à l'endettement.

Mauritanie

En Mauritanie AMEM a développé des activités de formation au profit de l'agence nationale d'emploi (TECHGIL) et de l'inspection du travail.

En décembre 2021 AMEM a conduit un atelier de formation au profit de 20 responsables et conseillers emploi de TECHGIL en matière de placement à l'international. L'objectif était de doter les participants (cadres dirigeants et conseillers emploi de la Cellule de Mobilité Professionnelle – CEMOP) de compétences de base pour accompagner les chercheurs d'emploi mauritaniens à trouver un emploi à l'international, en respectant des processus de recrutement équitable axés sur la protection des droits des travailleurs.

Au mois de mai 2022, en collaboration avec le Ministère du travail mauritanien, AMEM a délivré un atelier de formation au profit de 15 inspecteurs de travail. L'atelier visait le renforcement des capacités des inspecteurs de travail sur les droits des travailleurs migrants, ainsi que la révision du rôle de l'inspection du travail et de l'inspection médicale du travail pour promouvoir de meilleures conditions de travail des travailleurs migrants.

Défis et facteurs en faveur de la mise en œuvre du projet.

Principaux défis dans la mise en œuvre du projet

Les principales parties prenantes consultées par l'évaluation se montrent d'accord sur le fait que le principal défi du projet, depuis le début de l'année 2020, a sans aucun doute été la pandémie de COVID-19. La pandémie a eu de graves conséquences négatives à l'échelle mondiale. Bien que le projet ait pu maintenir ses objectifs et sa stratégie, la pandémie a forcé des changements dans la planification initiale et a ralenti sa mise en œuvre. Ainsi, le COVID-19 a influencé les délais prévus pour l'exécution du projet qui, pour atténuer le retard causé par les conséquences de la pandémie, a demandé une prolongation de la durée initiale de mise en œuvre du projet pour une période de 10 mois, ce qui a été accordé par l'AICS en juillet 2021.

Les restrictions et les mesures adoptées par les gouvernements des différents pays pour faire face à la pandémie (limitation des déplacements, confinement, interdiction de voyager, etc.) ont eu un impact négatif sur le calendrier initial de mise en œuvre des activités envisagées par le projet selon le programme de travail initialement prévu. Ainsi, certaines activités (celles conçues initialement sous un format présentiel) ont dû être reportées. Néanmoins, le projet a su s'adapter au contexte et a adopté les mesures correctives suivantes : i) reprogrammation des activités du projet et lancement de toutes les activités qui s'y prêtaient à un développement (en totalité ou en partie) à distance, notamment les études et enquêtes. ii) revue du format de mise en œuvre de certaines activités : essentiellement l'adoption de l'option de formation à distance pour certains parcours de renforcement de capacités iii) dans l'organisation surtout des activités présentiels, le projet a réduit le nombre de participants

par l'adoption de formats mixtes (présentiel et à distance) ; iv) pour les aspects de pilotage du projet, notamment les réunions des CNTS, le format réunion à distance a été retenu.

L'équipe du projet a réussi à poursuivre, bien qu'avec des défis, la mise en œuvre du projet pendant la période de la pandémie de COVID-19. En ce sens, les déclarations des personnes interrogées montrent que le projet a su s'adapter (dans la mesure du possible) et a été réactif aux changements produits par la pandémie de Covid-19.

Un deuxième facteur négatif mis en évidence par les acteurs consultés a été les changements institutionnels, notamment des équipes ministérielles ou au niveau du rattachement de certains départements, qui restent fréquents dans la région. Pour faire face à ce défi le projet a montré de la flexibilité lors de la mise en œuvre des activités, en avançant d'avantage sur celles jouissant d'un consensus des mandants ; de la même façon, le projet a assuré une communication fluide et continue avec les premiers responsables techniques des départements concernés ainsi qu'avec les représentants des partenaires sociaux.

Néanmoins, malgré ces difficultés, l'évaluateur, sur la base des données quantitatives ainsi que des informations qualitatives recueillies entre toutes les parties prenantes, a conclu que le projet s'est bien adapté aux différents contextes et a pu réaliser la majorité de ses produits.

Principaux facteurs en faveur de la mise en œuvre du projet

L'évaluateur a noté comme un élément très positif la participation des mandants de l'OIT et d'autres parties prenantes aux exercices de programmation par pays menés pendant la phase de démarrage du projet. Cela a non seulement contribué à répondre aux demandes nationales et à adapter les interventions aux contextes nationaux, mais a également motivé l'implication de ces acteurs dans le développement des interventions.

L'approche participative a également contribué à un degré élevé d'appropriation par les acteurs nationaux des objectifs du projet, qui sont perçus par les différentes institutions comme des objectifs « nationaux » et non « de projet ». D'autre part, les répondants nationaux s'accordent largement au fait que les activités menées ainsi que les produits délivrés par le projet AMEM répondent aux demandes nationales, sont pratiques et pertinents et adaptés aux différents contextes.

Plusieurs informateurs interviewés étaient d'avis que, compte tenu de la complexité et de l'ampleur du projet (territorial, thématique, sectoriel), les ressources humaines (personnel du projet) allouées n'étaient pas entièrement suffisantes, en particulier par rapport à la quantité de travail nécessaire pour les mettre en œuvre. Cependant, certains répondants ont noté que les résultats obtenus par le projet démontrent l'adéquation du personnel technique du projet, non seulement par rapport à leur profil technique, mais aussi à leur parcours professionnel et à leur engagement personnel.

Aussi, le projet a su établir des complémentarités et des synergies et a bénéficié de l'appui (technique, humain et financier) d'autres projets (par exemple THAMM¹⁶, FAIR¹⁷, FMM West Africa¹⁸ ; BRIDGE¹⁹) ainsi que de l'appui technique des départements et spécialistes de l'OIT (MGRANT, STATISTIQUES). Par exemple :

¹⁶ Towards a Holistic Approach to Labour Migration Governance and Labour Mobility in North Africa (THAMM)

¹⁷ Integrated Programme on Fair Recruitment (FAIR)

¹⁸ Support to Free Movement of Persons and Migration in West Africa

¹⁹ From Protocol to Practice: A Bridge to Global Action on Forced Labour

- Avec le projet THAMM de l'OIT-OIM : Réalisation de deux études spécifiques en Tunisie et au Maroc sur l'Impact du COVID-19 sur leurs travailleurs émigrés.
- Avec le projet FAIR de l'OIT: i) développement d'une note de stratégie interne à l'UGTT pour la protection des droits des travailleurs migrants ; ii) mise en œuvre du plan de formation destiné aux responsables syndicaux de l'UGTT au niveau national et régional sur les rôles et les responsabilités du syndicat en matière d'insertion économique des travailleurs migrants et de protection de leurs droits.
- Avec le projet FMM West Africa (International Centre for Migration Policy Development ICMPD-BIT): Atelier sous régional sur les données de la migration de travail au Maghreb.
- Avec le projet BRIDGE (Mauritanie) du BIT: atelier conjoint de sensibilisation pour favoriser les pratiques de recrutement équitable et la prévention du travail forcé et la traite des êtres humains.
- La coordination et la supervision de la conduite des travaux d'élaboration des états des lieux des systèmes d'information sur les migrations internationales de main-d'œuvre ont été assurées par MIGRANT/ CO-Algiers, et l'appui technique de STATISTICS/ CO-Dakar.

S'appuyer sur les expériences, les projets et les ressources existants du BIT (départements, experts, bureaux...) et collaborer et coordonner avec eux s'est avéré essentiel à une mise en œuvre efficace et efficiente du projet. Ce type de collaboration et de coordination est aussi un aspect clé pour fournir une assistance technique de haute qualité aux partenaires du projet.

Contributions du projet dans le contexte de la pandémie

D'autre part, AMEM a apporté des contributions visant à atténuer la crise produite par le COVID-19 en fonction des demandes spécifiques des mandants dans chaque pays. Dans ce sens, le projet a adapté certaines études qui étaient en cours/prévues :

- 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 de travailleurs migrants) ;
- 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 ;
- Ajout d'une section Impact COVID-19 pour l'étude sur l'accès des migrants au marché du travail libyen ;
- Réalisation des enquêtes d'évaluation de l'impact de la crise COVID-19 sur les travailleurs tunisiens et marocains résidants à l'étranger.

Contribution aux problèmes des femmes et d'autres groupes vulnérables

Le projet n'a pas conçu ou mis en œuvre de stratégie ou d'actions axées sur l'équité entre les sexes et d'autres groupes vulnérables. Comme expliqué dans la section de Validité de la Conception du Projet, le projet s'est efforcé d'intégrer des éléments liés à l'inégalité entre les sexes et à d'autres facteurs de vulnérabilité dans sa mise en œuvre. Cependant, comme expliqué dans les sections précédentes, bien que le projet ait fait des progrès significatifs, ceux-ci ne se sont pas encore traduits en résultats attendus. De cette façon, l'évaluateur ne peut pas attester que, jusqu'à présent, les actions du projet aient contribué à réduire les

problèmes spécifiques des femmes et d'autres groupes vulnérables (comme par exemple, les personnes handicapées).

4.4. Efficience des ressources utilisées

Cette section analyse dans quelle mesure les ressources techniques, financières et humaines ont été utilisées efficacement; ainsi que la mesure dans laquelle il y avait coordination et synergies avec d'autres projets.

Allocation et utilisation des ressources financières

Le budget total du projet est de 2 734 940,67 USD. Comme détaillé dans le tableau ci-dessous, en juin 2022 le projet avait exécuté 90,81% de son budget global, étant déjà très proche de sa date de finalisation. Ce pourcentage correspond à l'exécution des activités et à l'atteinte des résultats escomptés (comme détaillé dans la section Efficacité).

Dépenses AMEM (USD) Juin 2022*		
	USD	%
Budget Total	2.734.940,67	100%
Dépenses	2.483.769,02	90.81%

Source: Projet AMEM

*Le rapport financier validé par BUDFIN reste la seule source exacte de l'exécution des dépenses, mais il n'était pas disponible au moment de cette évaluation. Cet état ne prend pas en considération les dépenses engagées et pas encore reflétées au niveau des dépenses effectuées.

Sur la base des informations financières fournies à l'évaluateur par le projet AMEM (en juin 2022) l'allocation des ressources par ligne budgétaire pour la mise en œuvre du projet est la suivante :

Situation Budget AMEM (Juin 2022)*			
Résultats/Produits	Budget (USD)	Dépenses (USD)	Budget/Dépenses (%)
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)	473.688,24	453.818,97	95,80%
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-économique des migrants et de défense et protection de leurs droits sont renforcées et leur rôle d'interlocuteur avec les instances gouvernementales consolidé	102.066,05	94.690,57	92,77%
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	459.494,43	351.112,03	76.41%
Frais de personnel	1.128.023,58	1.097.138,14	97.26%
Frais Opérationnels	179.495,54	156.247,46	87.%
Comité de Suivi Régional	22.159,25	22.159,25	100%
Suivi et évaluation	55.372,58	22.859,58	41.28%
PROG_SUPPORT_COSTS	314.641	285.743,02	90.81%
Total	2.734.940,67	2.483.769,02	90.81%

Source: Projet AMEM.

*Le rapport financier validé par BUDFIN reste la seule source exacte de l'exécution des dépenses, mais il n'était pas disponible au moment de cette évaluation. Cet état ne prend pas en considération les dépenses engagées et pas encore reflétées au niveau des dépenses effectuées.

En général, un peu plus de 2,7 millions de dollars semble un chiffre très serré pour un projet aussi ambitieux et complexe que l'AMEM. Plus précisément, comme on peut le voir dans le tableau, le budget est très équilibré.

Sur le budget total, 899 621,57 USD (36 %) ont été alloués directement à des activités ou à des produits ; et 441 990,48 USD (17,8 %) pour les « frais opérationnels » et les « frais d'appui au programme »

Les dépenses engagées pour l'équipe de projet s'élèvent à 44%. Ce pourcentage peut sembler élevé. Cependant, compte tenu du degré élevé de complexité, de l'extension géographique, du nombre élevé d'institutions impliquées et des nombreuses interventions développées, ainsi que du très grand dévouement (en temps et en efforts), ce pourcentage semble raisonnable. De l'avis de nombreuses personnes interrogées, ce projet n'aurait pas été possible sans l'équipe de projet.

Comme le montre le tableau ci-dessus, le degré d'exécution budgétaire des résultats 1 et 2 est proche de 100%, tandis que le résultat 3 présente jusqu'à présent un niveau de dépenses plus modeste (76%). Cependant, il ressort du croisement de l'analyse de l'efficacité et de l'information financière fournie par le projet que le niveau d'exécution budgétaire (désagrégé par résultat) est équilibré et conforme aux activités menées par le projet.

Affectation des ressources humaines au projet

Plusieurs des informateurs interrogés étaient d'avis que, compte tenu de la complexité et de l'ampleur du projet (territorial, thématique, sectoriel), les ressources humaines (personnel du projet) allouées n'étaient pas entièrement suffisantes, en particulier par rapport à la quantité de travail à mettre en œuvre. D'autre part, certains informateurs ont souligné que le personnel du projet devait investir un temps considérable pour assister les différents acteurs impliqués dans la formulation et la mise en œuvre des plans de travail respectifs.

Toutefois, sur la base de l'examen des documents et des entretiens menés aux fins d'évaluation, l'évaluateur conclut que les activités mises en œuvre et les produits ont été réalisés avec un haut niveau de qualité. Les parties prenantes nationales interrogées ont exprimé leur satisfaction à l'égard des contributions du projet. Les entretiens montrent que l'équipe du projet et le BIT ont mis en œuvre le projet de manière très professionnelle.

Complémentarités et synergies

En outre, comme détaillé dans la section d'Efficacité, le projet a été mis en œuvre en étroite consultation et en collaboration avec les bureaux, les départements et les spécialistes du BIT afin d'assurer des standards de mise en œuvre élevés. Ainsi, le projet a bénéficié de l'appui de la Spécialiste Migration Afrique du Nord (BIT Alger) et du département MIGRANT (BIT-HQ) et du spécialiste en statistiques du département STATISTICS (BIT Dakar).

Par ailleurs, le projet a su identifier et engager plusieurs opportunités de partenariat, notamment des projets : THAMM (Maroc et Tunisie), FAIR 2 (Tunisie), FMM West Africa et BRIDGE (Mauritanie)

Les complémentarités du Projet AMEM avec les ressources techniques et projets du BIT ont favorisé une utilisation plus efficiente des ressources.

Conclusions sur l'efficience

Bien que certaines activités aient été retardées par rapport au plan de travail initial en raison de la pandémie de COVID-19, cela n'a pas eu de répercussion globale sur la mise en œuvre des plans de travail prévus dans chaque pays. Les activités et les résultats attendus ont été livrés comme prévu et avec une qualité suffisante.

Selon les différentes sources consultées, globalement, les ressources (financières, humaines, expertise, etc.) du projet ont été allouées de manière stratégique. L'évaluation a conclu que la mise en œuvre du projet a été menée avec un bon degré d'efficience et que les coûts sont justifiés par les résultats obtenus.

4.5. Orientation à l'impact et durabilité du projet

Cette section vise à évaluer, d'une part, si l'orientation stratégique du projet lui permet d'apporter des contributions significatives à ses objectifs à long terme. D'autre part, en ce qui concerne la durabilité, elle cherche à évaluer si les résultats de l'intervention seront durables et s'ils peuvent être maintenus une fois l'intervention terminée et après la conclusion du financement du bailleur de fonds.

Orientation à l'impact

En général, le projet n'était pas censé avoir un effet immédiat, car la plupart des changements attendus ne peuvent être atteints à court terme.

Cependant, à partir des entretiens et de l'analyse documentaire, l'évaluateur a trouvé un certain niveau d'évidence sur certains impacts par rapport aux systèmes d'information, au dialogue social, au renforcement des services d'emploi et de protection sociale, et à l'amélioration des cadres législatifs.

Systèmes d'information

AMEM a rendu possible :

- L'identification des limites et les défaillances des systèmes d'information des institutions productrices concernées ainsi que leurs besoins en renforcement de capacités.
- La génération des espaces de mise en commun des expériences visant l'amélioration des données tant administratives que statistiques de la migration de travail dans les pays du Maghreb.
- L'engagement des acteurs institutionnels pour le partage et l'échange des données nécessaires à la mise en œuvre de tels systèmes.
- La mise en place des groupes de travail institutionnels et le développement des plans d'action pour la mise en œuvre de ces systèmes d'information au Maroc et en Tunisie.

Aussi, par la conduite d'études et enquêtes nationales le projet a répondu aux besoins en renforcement des connaissances identifiés dans chaque pays. Les études et enquêtes réalisées ont le potentiel d'apporter aux décideurs et mandants des éléments factuels pour mieux répondre aux défis liés aux migrations du travail.

Ils ont aussi contribué à la révision de la stratégie migratoire dans le cas de la Mauritanie (en cours par le gouvernement mauritanien) qui n'avait pas assez d'éléments sur la situation de travailleurs mauritaniens à l'étranger ni sur la dynamique de certains secteurs économiques en lien avec la main d'œuvre étrangère.

En outre, les résultats de l'étude AMEM en Libye « *Labour market access for migrants in Libya and the impact of COVID-19* » présente des éléments factuels sur lesquels des activités de réglementation de l'activité de l'intermédiation privée transfrontalière pourraient être développées en Libye.

Dialogue social

Le projet a réussi à placer la migration du travail dans l'agenda des partenaires sociaux, notamment les syndicats.

Au Maroc et en Tunisie les actions d'AMEM avec les mandants de l'OIT ont le potentiel de renforcer davantage le dialogue social en matière de migration de travail.

Un dialogue social renforcé a le potentiel de contribuer à une gouvernance équitable de la migration de main-d'œuvre et elle peut renforcer l'efficacité et la durabilité des politiques, législations et pratiques en matière de migration de main-d'œuvre.

Emploi et protection sociale

AMEM a contribué à une professionnalisation plus effective des services publics de l'emploi et à la sensibilisation des services de la protection sociale, ce qui pourrait se traduire par un meilleur accompagnement et protection des droits des travailleurs migrants.

Cadres législatifs

Les différentes études conduites par AMEM ont le potentiel de contribuer à harmoniser/améliorer les cadres législatifs en matière de protection des droits des travailleurs migrants en rapport avec les standards internationaux pertinents.

Orientation à la durabilité

D'après l'analyse documentaire et les entretiens réalisés, il ne semble pas que le projet ait conçu une stratégie ou des mécanismes de sortie dans le but de garantir la durabilité des résultats/produits atteints par le projet. Néanmoins, de manière générale, le projet est parvenu à fournir une base pour une durabilité future : une assistance technique de qualité par le BIT, le transfert/renforcement des capacités des parties prenantes nationales, ainsi que l'appropriation des objectifs du projet par les partenaires et le leadership national.

La démarche du projet d'appui aux résultats « nationaux » plutôt qu'à des résultats « de projet » est le principal atout de durabilité des résultats. Par exemple : le groupe de travail sur les statistiques de la migration au sein du Conseil National de la Statistique et la feuille de route pour l'intégration des droits des travailleurs migrants dans les priorités du dialogue social en Tunisie ; la charte des partenaires sociaux ou l'appropriation et le lead du HCP dans la mise en œuvre du système d'information au Maroc ; la révision du module migration du RGPH 2023/EPCV en Mauritanie.

Néanmoins, selon de multiples témoignages recueillis par l'évaluateur, les changements attendus par le projet AMEM, c'est à dire le renforcement de la base de connaissances, des capacités des acteurs, du dialogue social et de la gouvernance de la migration de travail nécessitent des interventions complexes, de nature multidimensionnelle et des processus à long terme.

C'est pourquoi, bien que la plupart des résultats escomptés aient été livrés par le projet, une partie des acteurs interrogés considère que les changements et transformations attendus ne se produiront pas automatiquement à partir de la contribution des inputs techniques, et ne pourront être réalisés à court terme.

À cet égard, plusieurs points de vue recueillis indiquent que la réalisation des objectifs de AMEM devrait être interprétée, tant par l'OIT que par les bailleurs de fonds et les acteurs nationaux, comme une vision stratégique à long terme.

En outre, la plupart des acteurs interviewés ont estimé qu'un soutien technique et financier externe complémentaire serait nécessaire pour consolider les résultats du projet et générer des impacts durables.

5. LEÇONS APPRISSES ET BONNES PRATIQUES

Cette section de l'évaluation vise à mettre en évidence les leçons apprises les plus substantielles ainsi que les bonnes pratiques, afin qu'elles puissent être prises en considération dans les interventions actuelles ou futures.

5.1. Leçons Apprises

Leçon Apprise 1. La consolidation de la gouvernance des migrations de travail et la protection des travailleurs migrants impliquent des processus multidimensionnels et à long terme. De tels processus nécessitent le soutien et l'engagement continu de multiples parties prenantes, y compris le BIT, la communauté des bailleurs de fonds, les gouvernements ainsi que les multiples institutions gouvernementales concernées, les organisations d'employeurs, les organisations de travailleurs, et les organisations de la société civile.

Leçon Apprise 2. Pour la programmation des projets multi-pays il faut considérer qu'en l'absence d'une base de référence commune entre les pays, on peut s'attendre à des résultats potentiellement différents d'un pays à l'autre. Au début du projet, les situations dans les quatre pays différaient considérablement et, par conséquent, le rythme de mise en œuvre, l'obtention des résultats escomptés et les facteurs qui soutiennent les processus nationaux varient d'un pays à l'autre.

Leçon Apprise 3. Lorsqu'il s'agit d'orienter l'élaboration des politiques en faveur de la protection des travailleurs migrants, il est essentiel de compter avec le soutien et la participation des gouvernements et des représentants des institutions concernées dans les activités du projet. Cela augmente considérablement la capacité du projet d'atteindre ses objectifs. Aussi, compter avec la présence des représentants des employeurs, des syndicats et d'autres secteurs concernés permet d'introduire les préoccupations en matière de migration de main-d'œuvre de manière transversale à toutes les parties concernées.

Leçon Apprise 4. Le succès des projets de migration de main-d'œuvre similaires à AMEM dépend en grande partie de leur capacité à fournir une assistance technique efficace. L'intensité des processus nationaux respectifs de négociation, de consultation et de programmation a exigé un haut niveau de dévouement et beaucoup d'énergie de la part du personnel du projet, avec des niveaux élevés d'assistance technique pour mettre en œuvre les interventions dans les différents pays. Par conséquent, il est essentiel que des ressources humaines suffisantes soient allouées à la mise en œuvre du projet.

5.2. Bonnes Pratiques

Bonne Pratique 1. Adapter les interventions aux contextes nationaux. Les exercices de programmation par pays menés pendant la phase de démarrage du projet ainsi que dans sa mise en œuvre sont considérés comme une bonne pratique qui a contribué non seulement à adapter les interventions aux contextes nationaux mais aussi à répondre aux demandes des institutions partenaires.

Bonne Pratique 2. Appropriation et institutionnalisation des objectifs et stratégies du projet par les partenaires nationaux. L'approche participative et d'appropriation nationale suivie par le projet non seulement dans sa conception mais aussi dans sa mise en œuvre est considérée comme une bonne pratique qui a contribué à l'appropriation et institutionnalisation (par exemple le protocole d'accord entre l'ONM et le CNS en Tunisie pour le groupe de travail GTSM ; ou le plan d'action SIMIMO au Maroc sous le lead du HCP) des objectifs et stratégies du projet par les partenaires du projet et a facilité une mise en œuvre efficace et efficiente.

Bonne Pratique 3. Intégration des statistiques de la migration dans le système statistique national. En Tunisie, la création du Groupe de Travail sur les Statistiques de la Migration (GTSM) au sein du Conseil National de la Statistique (CNS) est une stratégie visant à l'intégration des statistiques de la migration dans le système statistique national. Ceci est une bonne pratique recommandée par ILO/STATISTICS dans tous les domaines des statistiques officielles comme une stratégie de durabilité ou un mécanisme de sortie dans le but de garantir la durabilité des résultats/produits.

6. CONCLUSIONS

Le chapitre suivant présente une synthèse des conclusions tirées de l'analyse des constats et est organisé selon les critères d'évaluation : Pertinence et adaptation stratégique du projet ; Validité de la conception du projet ; Performance et efficacité du projet ; Efficience des ressources utilisées ; Orientation à l'impact et durabilité du projet.

Le projet s'est montré pertinent et a été mis en œuvre de manière efficace et efficiente. Néanmoins, le renforcement de la base de connaissances, des capacités des acteurs, du dialogue social et de la gouvernance de la migration de travail nécessite des interventions complexes, de nature multidimensionnelle et des processus à long terme qui vont au-delà du calendrier d'exécution du Projet AMEM.

À cet égard, la réalisation des objectifs d'AMEM devrait être interprétée, tant par l'OIT que par les bailleurs de fonds et les acteurs nationaux, comme une vision stratégique à long terme. En outre, un soutien technique et financier externe complémentaire serait nécessaire pour consolider les résultats du projet et générer des impacts durables.

Pertinence et adaptation stratégique du projet

Le projet AMEM répond aux priorités des gouvernements et est aligné et contribue aux stratégies nationales liées aux questions de la migration. Egalement, AMEM répond pleinement aux besoins et priorités en matière des migrations du travail des institutions partenaires. Le Projet AMEM est également bien aligné avec les priorités de l'OIT et de l'AICS.

Le projet a été pertinent tout au long de sa mise en œuvre et la grande majorité des partenaires nationaux qui ont participé à l'évaluation considère que, malgré les résultats atteints, les enjeux qui ont fondé son intervention restent d'actualité. Dans ce cadre, les partenaires nationaux ont demandé la poursuite du soutien technique et financier du BIT et de la communauté des bailleurs de fonds afin de consolider les résultats jusque-là obtenus.

Validité de la conception du projet

La stratégie globale du projet est techniquement solide et, d'une manière générale, adaptée aux besoins des pays ciblés. Néanmoins, il s'agit d'un projet très ambitieux, avec une diversité de situations et de besoins dans les pays qui n'a pas nécessairement été entièrement prise en compte lors de la phase de conception du projet.

Cependant, dans sa phase de démarrage le projet a mené des analyses des besoins et conduit des ateliers de programmation dans chaque pays conjointement avec les différents partenaires afin d'adapter les actions respectives aux contextes et besoins nationaux réels.

Performance et efficacité du projet

Le projet a fait des avancées importantes dans les 3 axes d'intervention. Par rapport à l'Axe 1 « Améliorer la base de connaissances sur la migration de travail », le Projet a réussi à développer une méthodologie et une dynamique pour impulser la mise en place des systèmes d'information relatifs aux migrations internationales de main d'œuvre. Par la suite, les principales parties prenantes nationales se sont engagées dans une démarche pour le développement effectif des systèmes d'information sur les migrations internationales de main

d'œuvre. Le projet a aussi répondu à des besoins spécifiques de renforcement de la connaissance sur les migrations de travail par la conduite d'études et d'enquêtes nationales.

En ce qui concerne l'Axe 2 « Renforcer les capacités des acteurs non gouvernementaux en matière de migration de travail » AMEM a appuyé des dynamiques tripartites nationales ainsi que le renforcement du dialogue social pour une meilleure protection des droits des travailleurs migrants notamment en Tunisie et au Maroc.

En relation à l'Axe 3 « Assurer une meilleure gouvernance des migrations de travail et une meilleure protection des droits des travailleurs migrants » Le projet a doté les ministères de travail dans chaque pays d'outils leur permettant, lorsqu'ils le souhaitent, d'engager des réformes sur certains textes juridiques pour qu'ils soient en harmonie avec les normes et standards internationaux en matière de protection des droits des travailleurs migrants. Aussi, AMEM, notamment en Tunisie et au Maroc, a contribué à une professionnalisation plus effective des services publics et privés de l'emploi et à la sensibilisation des services de la protection sociale.

Efficiences des ressources utilisées

Le projet a développé un nombre important d'actions avec de multiples partenaires dans plusieurs pays. Globalement, il peut être considéré que les ressources (financières, humaines, temporelles, expertise, etc.) du projet ont été allouées de manière stratégique. L'évaluation a conclu que la mise en œuvre du projet a été menée avec un bon degré d'efficacité et que les coûts sont justifiés par les résultats obtenus.

Orientation à l'impact et durabilité du projet

Le projet n'était pas censé avoir un effet immédiat, car la plupart des changements attendus ne peuvent être atteints à court terme. Cependant, à partir des entretiens et de l'analyse documentaire, l'évaluateur a trouvé un certain niveau d'évidence sur certains impacts par rapport aux systèmes d'information, au dialogue social, au renforcement des services d'emploi et de protection sociale, et à l'amélioration des cadres législatifs.

De manière générale, le projet est parvenu à fournir une base pour une durabilité future : une assistance technique de qualité par le BIT, le transfert/renforcement des capacités des parties prenantes nationales, ainsi que l'appropriation des objectifs du projet par les partenaires et le leadership national.

La démarche du projet d'appui aux résultats « nationaux » plutôt qu'à des résultats « de projet » est le principal atout de durabilité des résultats. Néanmoins, les objectifs/résultats attendus par le projet AMEM impliquent des transformations systémiques dans les pays et les institutions qui exigent des processus à long terme.

À cet égard, la réalisation des objectifs du projet AMEM devrait être interprétée, tant par l'OIT que par les bailleurs de fonds et les acteurs nationaux, comme une vision stratégique à long terme. En outre, la plupart des acteurs interviewés ont estimé qu'un soutien technique et financier externe complémentaire serait nécessaire pour consolider les résultats du projet et générer des impacts durables.

7. RECOMMANDATIONS

Les recommandations suivantes sont basées sur les constats faits dans cette évaluation et suivent les leçons apprises ainsi que les conclusions. Les recommandations pourraient être utiles pour le BIT si son intention est de poursuivre des initiatives d'appui à la migration équitable dans les pays du Maghreb avec ses propres ressources et/ou avec des fonds d'autres donateurs.

Recommandation 1. *Poursuite du soutien aux réalisations du projet.* Les échanges avec les intervenants clés ont révélé le besoin de poursuivre le soutien aux réalisations du projet afin de : a) Consolider les résultats d'AMEM jouissant d'une forte appropriation au niveau des mandants, en mettant l'accès sur la pérennité des systèmes d'information, le renforcement des mécanismes de gouvernance pour la protection des travailleurs migrants et une meilleure insertion au marché du travail des travailleurs migrants ; b) Développer davantage d'activités adressées aux travailleurs migrants et aux jeunes potentiels travailleurs migrants ainsi qu'aux migrants de retour pour appuyer de façon concrète des voies de migration internationales de main d'œuvre équitables.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, mandants nationaux, communauté des bailleurs de fonds	Haute	Haut	Court-terme

Recommandation 2. *Considérez toujours un suivi plus orienté sur les résultats, les objectifs et les impacts.* Ceci implique aussi la présence de personnel dédié au suivi-évaluation/communication. En outre, le suivi ne devrait pas se limiter à produire uniquement les rapports obligatoires exigés par le donateur. Le suivi devrait être conçu et mis en œuvre de manière à répondre aux besoins d'information du projet. Un système de suivi aide à identifier les résultats et les changements qui se produisent, facilitant l'identification de ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas et pourquoi, de manière à ce qu'il puisse être capitalisé / renforcé.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
Projet AMEM	Moyenne	Moyenne	Mi-terme

Recommandation 3. *Considérez toujours un Plan de durabilité.* Il est recommandé que tous les projets élaborent un *plan de durabilité* des résultats du projet qui définisse ce qui devrait être institutionnalisé/continué/soutenu (après la fin de l'assistance du BIT) et une *stratégie de sortie claire*, identifiant le transfert progressif des responsabilités du BIT aux institutions nationales.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT	Moyenne	Bas	Mi-terme

Recommandation 4. *Dans des projets similaires il faut intégrer la définition d'actions pour répondre aux besoins spécifiques des femmes migrantes.* À l'avenir, il est recommandé d'analyser les causes de l'inégalité entre les sexes, ainsi que les besoins/difficultés spécifiques des femmes en matière de migration de main-d'œuvre. Sur la base de ces analyses, il est nécessaire de concevoir des actions (avec des budgets dédiés) qui répondent aux besoins, attentes et intérêts des femmes migrantes.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
Projet AMEM	Moyenne	Bas	Mi-terme

Recommandation 5. Renforcer la structure du personnel du projet pour des projets similaires. Un projet comme le projet AMEM qui repose en grande partie sur la fourniture d'une assistance technique spécialisée et de haute qualité aux parties prenantes nationales devrait considérer un minimum Des ressources humaines : CTA, coordonnateurs nationaux, soutien administratif, suivi-évaluation, communication.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, bailleurs de fonds	Moyenne	Haut	Mi-terme

Recommandation 6. Continuer à appuyer la mise en œuvre des plans d'action pour le développement des systèmes d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre (Maroc et Tunisie). Les acteurs interviewés s'accordent sur le fait que la gouvernance des migrations requiert, de manière incontournable, la mise en place de systèmes d'informations statistiques cohérents, intégrés et harmonisés. En Tunisie et au Maroc les principales parties prenantes nationales se sont engagées dans une démarche pour le développement effectif des systèmes d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre. Néanmoins, dans les deux pays, les principaux acteurs concernés reconnaissent que le développement et la mise en œuvre de ces systèmes d'information nécessitent d'un appui supplémentaire (technique et financier) de la part du BIT, par exemple en matière de: formation du personnel impliqué dans la gestion des Systèmes d'information ; alignement des données sur les normes statistiques internationales; harmonisation des approches : concepts, définitions, classifications, etc. ; exploitation et valorisation des données ; coordination, collaboration et communication entre les producteurs/utilisateurs des données ; gestion des politiques sur la base de données objectives ; etc.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, communauté des bailleurs de fonds, partenaires nationaux au Maroc et en Tunisie	Haute	Haut	Court-terme

Recommandation 7. Continuer à soutenir le renforcement de la connaissance sur les migrations de travail par la conduite d'études et d'enquêtes nationales (Mauritanie). Dans la continuité des actions développées par le projet AMEM jusqu'à présent, il est recommandé: a) de continuer à appuyer l'Agence Nationale de la Statistique et de l'Analyse Démographique et Economique (ANSADE) pour la révision et l'analyse des modules migration du Recensement Général de la Population et de l'Habitat (RGPH) ; enquête emploi et enquête Permanente sur les Conditions de Vie des ménages (EPCV); b) développer des enquêtes spécifiques sur les conditions de recrutement et de travail des travailleurs migrants dans des secteurs à forte présence des travailleurs migrants/violations des droits des travailleurs, surtout les activités émergentes dans l'informel avec peu de données disponibles.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, bailleurs de fonds, ANSADE	Haute	Haut	Court-terme

Recommandation 8. Continuer à appuyer le renforcement des capacités des services publics d'emploi (ANAPEC Maroc) pour une meilleure insertion au marché du travail des travailleurs migrants. AMEM a fourni un support important à l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) et le projet a soutenu le développement d'un ensemble d'outils techniques visant le renforcement des capacités de l'Agence en matière d'insertion des migrants au marché de travail marocain et de placement à l'international des travailleurs marocains. Bien que les représentants de l'ANAPEC interviewés au cours de cette évaluation aient loué la pertinence, adéquation et qualité de ces outils, ils reconnaissent qu'ils ont besoin d'un soutien supplémentaire de la part du BIT pour

les mettre en œuvre et les opérationnaliser, par exemple : le renforcement des capacités du personnel de l'ANAPEC et le renouvellement du dispositif de placement à l'international ; ainsi que le renforcement des capacités et le développement/adaptation des dispositifs d'insertion des migrants et réfugiés sur le marché du travail marocain (emploi salarié et entrepreneuriat)

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, bailleurs de fonds, ANAPEC	Haute	Haut	Court-terme

Recommandation 9. Continuer à appuyer le renforcement du dialogue social en matière de gouvernance des migrations internationales et de protection des droits des travailleurs migrants (Maroc et Tunisie). Le projet AMEM a fait des avancées importantes en matière de dialogue social en Tunisie et au Maroc. Cependant, les parties prenantes consultées reconnaissent que des efforts supplémentaires sont nécessaires dans les deux pays. En Tunisie à travers l'appui à la mise en œuvre de la feuille de route « Pour une intégration des Droits des travailleurs migrants dans les priorités du Dialogue social » et au Maroc par l'appui à la mise en œuvre de la « stratégie conjointe de plaidoyer des partenaires sociaux pour la protection des droits des travailleurs migrants ».

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, bailleurs de fonds, mandants de l'OIT au Maroc et en Tunisie	Haute	Haut	Court-terme

Recommandation 10. Promouvoir des alternatives à la migration irrégulière des jeunes et favoriser des voies régulières de migration (Tunisie) A partir des échanges avec l'équipe du Projet AMEM en Tunisie il est recommandé de mettre en œuvre des actions visant à améliorer l'employabilité des jeunes en les dotant d'aptitudes techniques et entrepreneuriales leur permettant de répondre aux besoins avérés des marchés de travail (local et international) pour une meilleure insertion socio-économique (par exemple à travers la formation professionnelle, l'accompagnement vers le marché de l'emploi, la création de petites entreprises et coopératives et la promotion des voies régulières de migration)

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, bailleurs de fonds, partenaires nationaux en Tunisie	Haute	Haut	Court-terme

Recommandation 11. Appuyer la mise en œuvre d'un dispositif de régulation de l'intermédiation transfrontalière privée en Mauritanie. Sur la base des travaux AMEM, notamment la consultation nationale sur les opportunités de régulation de l'intermédiation privée transfrontalière sur le marché du travail mauritanien, il est recommandé d'appuyer le développement d'un cadre législatif mauritanien pour la réglementation et régulation de l'intermédiation transfrontalière privée de main d'œuvre.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, bailleurs de fonds, partenaires nationaux en Mauritanie	Haute	Haut	Court-terme

Recommandation 12. Renforcer davantage la protection des travailleurs migrants en Lybie, par :

- L'appui à la régulation de l'intermédiation transfrontalière privée : Sur la base de l'étude AMEM en Libye sur le recrutement des travailleurs migrants sur le marché de travail libyen, appuyer la mise en place d'un cadre réglementaire de l'intermédiation transfrontalière privée de la main d'œuvre.

- L'amélioration des données statistiques sur les migrations internationales de main d'œuvre : Profiter de l'expérience AMEM dans les autres pays et entamer le même travail avec la même démarche en Libye (Diagnostic/ implication de l'institut national de la statistique / mise en place de mécanismes de coordination)
- L'appui à l'autonomisation économique des travailleurs migrants irréguliers et des réfugiés. Sur la base des résultats de l'étude AMEM en Libye, surtout concernant les conditions de vie et de travail, il serait opportun d'envisager un appui direct aux travailleurs migrants, majoritairement irréguliers et vulnérables afin de réduire au maximum les difficultés qu'ils rencontrent pour faire face aux besoins de base.

Adressé à	Priorité	Niveau de ressources nécessaires	Temps
BIT, bailleurs de fonds, partenaires nationaux en Libye	Haute	Haut	Court-terme

ANNEXES

Annexe 1: Termes de référence



**Termes de référence pour l'évaluation indépendante finale
Projet AMEM : Appui à la migration équitable pour le Maghreb
RAF/16/10/ITA**

Version 17 mai 2022

Titre du projet	AMEM : Appui à la migration équitable pour le Maghreb
Code du projet	RAF/16/10/ITA
Bureau administratif du BIT	Bureau de l'OIT pour l'Algérie, la Libye, le Maroc, la Mauritanie, la Tunisie.
Unité d'appui technique :	MIGRANT
Unités/bureaux du BIT ayant apporté leur concours :	MIGRANT, ETD-Caire, NORMES, ACTRAV, ACT-EMP, SFU
Organisme de tutelle	Libye : Ministère du travail Maroc : 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 Mauritanie : Ministère de la Fonction Publique, du Travail, de l'Emploi et de la Modernisation de l'Administration Tunisie : Ministère des affaires sociales
Type d'Evaluation	Évaluation finale indépendante
Pays	Libye/ Maroc/ Mauritanie / Tunisie
Date de début et de finalisation du projet	Juillet 2018-mai 2022
Durée :	46 mois
Date de l'évaluation	avril-mai 2022
Unité administrative	CO-Alger
Unité technique	MIGRANT
Donateur et budget des projets	Agence italienne de coopération pour le développement (AICS), 2,4 millions d'euro

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'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.

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.

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 ;
- ✓ « 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 PPDTs 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).

Le projet AMEM a fait l'objet d'une évaluation à mi-parcours indépendante réalisée du 01 février 2021 au 15 avril 2021. Il a également fait partie de l'évaluation indépendante à l'échelle globale des stratégies et actions de l'OIT pour la promotion des politiques migratoires équitables et effectives « High-level independent evaluation of ILO's strategy and action for promoting fair and effective labour migration policies, 2016-20 ».

Par ailleurs, le projet AMEM a bénéficié d'une extension de dix mois des délais de sa mise en œuvre ; du 01 août 2021 au 31 mai 2022.

2. LE PROJET

2.1 Objectifs, résultats attendus et stratégie de mise en œuvre

AMEM « Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb », projet de coopération internationale financé 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'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 :

1. Les systèmes d'information 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.

2.2 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 contribue à améliorer la gouvernance des migrations ainsi que l'employabilité des jeunes et des migrants offrant ainsi des alternatives à l'émigration irrégulière. Le projet assure la continuité de plusieurs initiatives antérieures et leur approfondissement.

Tout en suivant une **approche régionale**, la mise en œuvre du projet se fait essentiellement au **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'information 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.
 - 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 sociale 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 rôle et responsabilité 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 ou sous-régionales concernés par les mêmes flux migratoires. i.e. CDEAO/CCG.

2.3 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 (BIT Alger) et plus généralement du département MIGRANT (BIT-HQ) et du spécialiste en statistiques du département STATISTICS (BIT Dakar)

2.4 Les principaux bénéficiaires du projet

Libye : Ministère du Travail, General Federation 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 tel que le Croissant Rouge Libyen, Women & Youth Empowerment Forum.

Maroc : Ministre 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 Nationale 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'Etranger (OTE), Observatoire National de la Migration (ONM), Institut National de la Statistique (INS), 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).

2.5 Le projet a rapporté les principaux résultats suivants jusqu'à décembre 2021 :

- **Un appui effectif au renforcement des systèmes d'information 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^e 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, analyse et production des données pour l'amélioration des systèmes d'information nationales 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 sous 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.
 - iii. Lancement en Tunisie au sein du conseil national de la statistique (CNS) du groupe de travail sur les statistiques des migrations internationales
 - iv. Formation des producteurs de données sur la mesure et l'analyse des données des migrations internationales.
- **Une amélioration de la base des connaissances au service d'actions concrètes**
 - v. Une 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 ;
 - vi. 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) ;
 - vii. Une étude sur l'accès des migrants au marché de travail libyen "**Migrants' Access to the Labour Market in Libya**": une étude réalisée dans les régions de Tripoli, Misrata et Sebha ;
 - viii. Une étude qualitative sur l'accès des travailleurs migrants au marché du travail marocain ;
 - ix. Deux enquêtes relatives à l'impact de la pandémie COVID-19 sur les travailleurs marocains et Tunisiens résidants à l'étranger (MRE & TRE)
 - x. 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 ;

- xi. Une note d'opportunité sur la ratification des normes C97 et C143 de l'OIT et de la convention internationale pour la protection des droits de tous les travailleurs migrants et leur famille est réalisée en Tunisie
 - xii. Une enquête auprès des responsables syndicales de l'UGTT et des travailleurs immigrants en Tunisie pour le développement d'un plan de formation destiné aux responsables syndicaux de l'UGTT au 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 mandants 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 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).
 - iii. Formation de 60 Cadres et syndicalistes de l'UGTT /Tunisie ;
 - iv. Mise en œuvre en Tunisie du parcours de formation « Inclusion socio-économique des migrants» destiné aux municipalités et aux organisations de la société civile de la Marsa et de Raoued
- **Une professionnalisation de plus en plus effective des services publics et privés de l'emploi et sensibilisation des services de la protection sociale**
- i. Conduite en Mauritanie d'une campagne nationale de communication et sensibilisation sur la ratification de la convention n° 143 sur les travailleurs migrants dans 4 provinces (Trarza ; Guidimakha ; Hodh el Gharbi ; Dakhlet Nouadibou) & développement d'un recueil de textes juridiques et instruments nationaux et internationaux pertinents ;
 - ii. Conduite en Mauritanie d'une consultation nationale dans 5 régions (Trarza ; Guidimakha ; Hodh el Gharbi ; Dakhlet Nouadibou ; Nouakchott) sur les opportunités de régulation de l'intermédiation privée transfrontalière sur le marché du travail mauritanien ; vers la régulation de l'activité des agences d'emploi privées opérant à l'international ;
 - iii. Renouvellement de l'offre de service de placement à l'international de l'ANAPEC/Maroc sur la base des « [Principes généraux et directives opérationnelles pour le Recrutement équitable](#) » du BIT ;
 - iv. Formation de 20 responsables et conseillers emploi, responsables au sein de TECHGHIL (Mauritanie) de l'activité de placement à l'international
 - v. Sensibilisation en Tunisie des attachés sociaux de l'office des tunisiens à l'étranger (OTE) sur la protection des droits des travailleurs tunisiens résidant à l'étranger (TTRE).
 - vi. En Tunisie, conduite d'une 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 <https://uneautrevoiepossible.tn/>

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 PRODOC²⁰, le projet doit faire l'objet de deux évaluations indépendantes : une à mi-parcours et une finale. Les deux sont gérées par le BIT/EVAL par l'intermédiaire d'un gestionnaire qui n'est pas lié au projet. L'évaluation a été gérée par le responsable régional de l'OIT pour le suivi et l'évaluation en Afrique.

²⁰ Document de formulation du projet

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.

3.1. Objectifs, champs et acteurs intéressés par l'évaluation

Les objectifs de l'évaluation indépendante finale sont les suivants :

- h. 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 ;
- i. 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 ;
- j. Identifier les résultats positifs et négatifs inattendus du projet ;
- k. 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
- l. Évaluer la mesure dans laquelle les résultats du projet seront durables ;
- m. Identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques potentielles, notamment en ce qui concerne les modèles d'intervention pouvant être appliqués ;
- n. Fournir des recommandations pour orienter les prises de décisions en vue d'améliorer la mise en œuvre du projet.

3.2 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.

3.3 Champ / Portée de l'évaluation

Le champ d'application de l'évaluation finale couvre toute la période du projet écoulée, de juillet 2018 à mai 2022 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.

L'évaluation finale se fera également en considération des résultats et recommandations de l'évaluation mi-parcours du projet réalisée durant la période février-avril 2021

3.4 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 intégrera l'égalité des sexes et la non-discrimination en tant que préoccupation transversale dans tous ses produits et résultats. Cette question devrait être traitée conformément à la note d'orientation n ° 4 et à la note d'orientation n ° 7 d'EVAL afin de garantir la participation des parties prenantes. En outre, elle devrait prêter attention aux questions liées au dialogue social, au tripartisme et aux normes internationales du travail et transition juste dans le contexte du changement climatique.

L'évaluation doit porter sur les questions ci-dessous, intégrant aussi l'égalité des sexes et la non-discrimination, dialogue social, au tripartisme et aux normes internationales du travail et transition juste dans le contexte du changement climatique en tant que préoccupations transversales.

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

1. 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 ?
2. 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 ?
3. 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 ?
4. 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

5. La conception générale du projet, est-elle adaptée aux besoins du pays et régions et aux objectifs assignés au projet ?
6. Les produits menés ainsi que les résultats des objectifs s'inscrivent-ils dans le cadre logique pour permettre l'évaluation ?
7. Les mandants tripartites de l'OIT ont-ils été impliqués dans la conception du projet ?
8. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les questions de genre dans le processus de conception et de mise en œuvre ?
9. 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

10. Dans quelle mesure le projet va-t-il atteindre ses résultats au niveau des produits, particulièrement en lien avec ses objectifs ?
11. 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 ?
12. Quels sont, le cas échéant, les résultats non intentionnels du projet qui ont été identifiés ou perçus ?
13. Le séquençement (ordre de priorité et rythme de réalisation) des activités est-il adapté et va-t-il permettre de délivrer les produits attendus ?
14. Est-ce que les femmes et les hommes bénéficient de manière équitable des résultats du projet ?
15. Le projet a une stratégie de suivi et d'évaluation qui 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. ?
16. 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 ?
17. 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

18. Les ressources (financières, humaines, expertises, etc.) sont-elles allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ?
19. 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

20. Quelle est l'apport spécifique et la valeur ajoutée du projet par rapport aux activités ordinaires déployées par les institutions concernées ?
21. Quel est l'impact prévisible à ce stade du projet, en général, ainsi qu'auprès des groupes cibles visés par ses activités ?
22. Quelle est la durabilité prévisible des résultats du projet ?
23. 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 ?
24. 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 ?
25. 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 ?
26. Le projet a-t-il déployé de stratégie de sortie pour préparer son appropriation par les mandants tripartites ?

3.3.6 General

27. Comment le projet a-t-il répondu aux recommandations de l'évaluation mi-parcours ?

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

4. 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 situation²¹.

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.

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 inclus 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,

²¹https://www.ilo.org/eval/WCMS_744068/lang--en/index.htm 6

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

c) 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 avec un chronogramme réaliste et selon la durée proposée (basé sur le Checklist 3 d'ÉVAL, 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 une 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'ÉVAL 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'ÉVAL (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 la mission

La durée et le calendrier de travail provisoire est :

Phases	Tâches	Personne responsable	Délais	Nombre de jours Evalueur
01 Préparation des TdR	Préparation du projet des TdR Préparation du budget	Gestionnaire de l'évaluation	21/02/2022	0 jours
	Commentaires des parties prenantes sur les TdR	Gestionnaire de l'évaluation	24/02/2022 au 09/03/2022	0 jours
	Intégration des commentaires dans la	Gestionnaire de l'évaluation	12/03/2022	0 jours

Phases	Tâches	Personne responsable	Délais	Nombre de jours Evalueur
	version finale des TdR			
02 Sélection des consultants	Publication de l'avis de recrutement	Gestionnaire de l'évaluation	15/03/2022 au 11/03/2022	0 jours
	Recrutement des consultants et signature du contrat	Gestionnaire de l'évaluation/ Bureau Pays	13/05/2022 au 19/05/2022	0 jours
03 Briefing	Briefing méthodologique avec l'évaluateur principal	Gestionnaire de l'évaluation	01/06/2022	0,5 jour
	Briefing avec le Chef de projet	Consultant	04/06/2022	0
04 Phase de démarrage	Revue documentaire Conception des outils Consultations préliminaires avec l'équipe du projet du BIT et du bailleur Préparation et soumission du rapport de démarrage	Consultant(e) international(e)	4 au 09/06/2022	4,50 jours
	Révision et approbation de la version finale du rapport de démarrage	Gestionnaire de l'évaluation	10 au 13/06/2022	0 jours
05 Collecte de données et consultations des parties prenantes	Consultations avec les parties prenantes <ul style="list-style-type: none"> • Démarrage consultations en présentiel (Tunis) : 04 jours • Consultations à distance : Maroc & spécialistes et partenaires : 7 jours • Consultation Mauritanie (Nouakchott) : 03 jours • Restitutions résultats préliminaires (Tunis) : 2 jours 	Consultant(e) international(e)	13/06/2022 au 15/07/2022	16 jours
06 Rapport	Version préliminaire	Consultant	18/07/2022 au	5 jours

Phases	Tâches	Personne responsable	Délais	Nombre de jours Evalueur
préliminaire	du rapport d'évaluation	international(e)	31/07/2022	
	Révision méthodologique du rapport et Commentaires des parties prenantes sur la version préliminaire du rapport	Gestionnaire de l'évaluation	01 au 05/08/2022	
07 Rapport final	Consolidation des commentaires pour envoi au consultant	Gestionnaire de l'évaluation	06 au 10/08/2022	0 jours
	Intégration des commentaires dans le rapport	Consultant(e) international(e)	11 au 13/08/2022	2 jours
	Révision du rapport version finale	Gestionnaire de l'évaluation	15/08 au 20/08/2022	0 jours
	Révision par EVAL pour commentaires finaux	SMEO/EVAL et Consultant international	21 au 25/08/2022	0 jours
	Total			28 jours

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'Evaluation (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

Par rapport aux complexité régional du Project 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 y compris la thématique du genre;

- 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 ;

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 Nombàna Razafinisoa qui a été désignée comme la 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 28 jours dont
- DSA et voyage par rapport à la politique du BIT sur le sujet et la situation COVID-19 ;
 - * **Billet d'avion :**
 - montant forfaitaire pour billet d'avion aller/retour Espagne/Tunisie
 - montant forfaitaire pour billet d'avion : Aller : Espagne / Mauritanie (NKC)/ Tunisie (Tunis) – Retour : (Tunisie) Tunis/ Espagne
 - * **DSA**
 - 06 jours DSA Tunis
 - 03 jours DSA Nouakchott

Note : Le départ et retour du consultant sera à son pays d'origine en Espagne

En raison du début 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 : Guide interne sur l'adaptation à la situation²².

²²https://www.ilo.org/eval/WCMS_744068/lang--en/index.htm 6

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

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

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

Liste de contrôle 5 Préparation du rapport d'évaluation

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

Modèle pour les leçons apprises et les bonnes pratiques émergentes

http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206158/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-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

Modèle pour la page de titre de l'évaluation

http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_166357/lang-en/index.htm

Annexe 2 Formulaire de cadre logique (révisé)

Résultats/Produits	indicateurs	Moyens de vérification (sources de vérification)	Base de référence	Cible finale	Hypothèse
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)	I.1.1 Appropriation visible ²³ des mandants des résultats des connaissances développées au niveau de chaque pays à la suite des études et renforcements de capacités réalisés durant la durée de mise en œuvre du projet.	<ul style="list-style-type: none"> - Niveau de mise en œuvre des recommandations des études (Des actions concrètes entreprises, feuille de route ; dispositif de coordination ; publications ; plan d'action) - Les utilisations faites des connaissances développées²⁴ - Rapports d'évaluation des formations (dont les questionnaires d'évaluation adressés aux apprenants) 	Requêtes des mandants (Déclaration de Hammamet et plan d'action opérationnel / projet IRAM)	Mandants en charge de la gouvernance de la main d'œuvre (y compris les instituts de statistiques)	Les mandants valident les résultats des connaissances développées au niveau de chaque pays
Produit.1.1. 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 Au moins 150 fonctionnaires /intervenants des institutions nationales pertinentes de collecte, analyse et utilisation des données sur les migrations de travail ont suivi des programmes de formation spécifiques durant la durée de mise en œuvre du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'évaluation de la formation - Documents d'encadrement et des procédures développés par les acteurs cibles - Rapports annuels de suivi du projet 	0	150 Intervenants des institutions nationales pertinentes de collecte, analyse et utilisation des données sur les migrations de main d'œuvre	Fonctionnaires ayant poursuivi le programme de formation appliquent les connaissances acquises pour développer des dispositifs de collecte de données sur les migrations internationales de main d'œuvre.

²³ Etudes validées par les mandants ; Etudes publiées ; Recommandations mises en œuvre ; niveau de satisfaction des mandants et parties prenantes des connaissances produites.

²⁴ Contributions aux politiques procédures développées ; contributions aux différents exercices de reporting (ODD ; UPR ; PPM ; etc.)

Résultats/Produits	indicateurs	Moyens de vérification (sources de vérification)	Base de référence	Cible finale	Hypothèse
	I.1.1.2 Au moins deux (2) dispositifs/mécanismes institutionnels de coordination pour l'amélioration des systèmes d'informations statistiques sur les données des migrations sont créés avant la fin du projet dans au moins deux pays.	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports, études et diagnostics ; - Conventions signées - Plans d'actions - PV de réunions - Feuille de route - Etc. 	Mécanismes de coordination inexistant	Mandants en charge de la gouvernance de la main d'œuvre. Plus spécifiquement : Tunisie : ONM/INS/CNS Maroc : HCP/MTIP Mauritanie : ANSADE/Ministère du travail	
Produit.1.2. (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 Au moins 3 réunions thématiques par pays sont réalisées en vue de la mise en place d'actions concrètes de collecte d'information pour les TRE et les MRE	<ul style="list-style-type: none"> - TDR et notes conceptuelles - PV et rapports des réunions - Listes des participants aux réunions - Rapports de suivi des activités - Rapports/études/diagnostic 	Manque de coordination institutionnelle et faible Harmonisation	Tunisie : OTE Maroc : ministères en charge des MRE	Les réunions, rencontres et ateliers permettent aux institutions d'améliorer ou mettre en œuvre des dispositifs de collecte de données sur la base des connaissances développées dans le cadre du projet
	I.1.2.2 Tunisie : Des rencontres entre les attachés sociaux de l'OTE et les représentants des principales parties prenantes (ONM/ANETI/ATCT/MMF PE, etc.) Sont facilitées durant la durée de mise en œuvre du projet				
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	I.2.1. Au moins une organisation de travailleurs ayant intégré la protection des droits des travailleurs migrants et l'inclusion socio-économiques des migrants dans leurs	<ul style="list-style-type: none"> - Listes des participantes aux formations - Rapport d'évaluation des formations - Liste des OSC impliquées - Rapports de suivi des activités 	Expériences antérieures des projets IRAM et FAIR 1	Les organisations des travailleurs et des employeurs Les OSC Les instances gouvernementales	Les organisations de travailleurs s'engagent à intégrer les droits des travailleurs migrants et l'inclusion socio-économiques des migrants dans leurs

Résultats/Produits	indicateurs	Moyens de vérification (sources de vérification)	Base de référence	Cible finale	Hypothèse
et de défense et protection de leurs droits sont renforcées et leur rôle d'interlocuteur avec les instances gouvernementales consolidé	stratégies internes et/ou au sein du processus de dialogue social au niveau national d'ici fin projet I.2.2 Pour trois pays au moins une association par pays ayant mis en place des actions de plaidoyer pour la protection des droits et l'accès des travailleurs migrants à des emplois décents durant la mise en œuvre du projet	- Accords et stratégies développés (charte/ feuille de route ; stratégies/ actions de plaidoyer) - Enquête aux organisations de travailleurs impliqués			stratégies internes
Produit.2.1. Les capacités techniques en matière de protection des droits des travailleurs migrants d'environ 200 représentants des organisations de travailleurs et 150 représentants des organisations d'employeurs sont améliorées pour faciliter un dialogue social constructif sur les migrations de main d'œuvre	I.2.1.1 Au moins 200 représentants des organisations des travailleurs et 150 représentants des organisations d'employeurs ont suivi des actions de formation et de sensibilisation en matière de consolidation du dialogue social et sur la migration de main d'œuvre durant la durée de mise en œuvre du projet dans les quatre pays (Maroc, Mauritanie, Lybie et la Tunisie)	- Listes des participants - Rapports de formation et d'évaluation - Rapports de suivi des formations (dont les questionnaires d'évaluation adressés aux apprenants)	Expériences antérieures des projets IRAM et FAIR 1	Les mandats en charge de la gouvernance de la main d'œuvre	Les formations ont permis d'augmenter substantiellement les compétences des participants dans le domaine de la protection des travailleurs migrants
Produit.2.2. Les capacités techniques en matière de	I.2.2.1 Au moins 50 représentants/membres par	- listes des OSC - Listes des participants	Expériences antérieures des projets	Les membres des OSC	Les formations ont

Résultats/Produits	indicateurs	Moyens de vérification (sources de vérification)	Base de référence	Cible finale	Hypothèse
protection des droits des travailleurs migrants d'environ 200 représentants 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 migrants	pays (Maroc, Mauritanie, Lybie et la Tunisie) des OSC pertinentes en matière de protection des droits des travailleurs migrants sont formés durant la durée de mise en œuvre du projet.	Rapports de formation et d'évaluation (dont les questionnaires d'évaluation adressées aux apprenants)	IRAM et FAIR 1		permis d'augmenter substantiellement les compétences des participants dans le domaine de la protection des travailleurs migrants
Produit.2.3. (Maroc, Tunisie, Mauritanie) Les capacités des migrants et des membres de leurs familles en matière d'éducation financière sont améliorées	I.2.3.1 Au moins 200 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 d'ici fin projet	- Liste des bénéficiaires par pays - Guide du formateur en éducation financière - Modules de formation et outils - Rapports d'évaluation des formations (dont les questionnaires d'évaluation adressées aux apprenants)	Expériences antérieures des projets IRAM (Tunisie et Maroc) Et projet FAIR 1 (Tunisie) Mauritanie : 0	Les travailleurs migrants & les conseillers emploi des Service public de l'emploi (Maroc/ Tunisie/ Mauritanie)	La formation dispensée aux migrants a permis d'accroître sensiblement leurs compétences,

Résultats/Produits	indicateurs	Moyens de vérification (sources de vérification)	Base de référence	Cible finale	Hypothèse
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	I.3.1 Des actions et des mécanismes concrets ²⁵ (au moins par pays) sont développés à destination des travailleurs migrants et prestataires de services institutionnels pour chaque pays avant la fin du projet	<ul style="list-style-type: none"> - Produits développés/pays (supports de communications ; outils d'accompagnement ; plan d'action ; supports de formation) - Publications - Rapport de suivi des activités 	<p>Tunisie : Des dispositifs institutionnels peu développés avec peu de communication destinée aux jeunes ;</p> <p>Maroc : Des dispositifs institutionnels peu développés avec faible insertion des migrants régularisés au marché du travail ;</p> <p>Mauritanie : Services inexistant</p>	<p>1) Les travailleurs migrants ressortissants de la Tunisie, le Maroc et la Mauritanie ;</p> <p>2) Les travailleurs migrants présents sur le marché de travail des trois pays (Tunisie/Maroc/Mauritanie) ;</p> <p>3) Les services publics de l'emploi et les services sociaux de chaque pays</p>	Des institutions facilitant l'accès des migrants à l'information et au marché du travail sont disponibles à prendre en compte les besoins spécifiques des travailleurs migrants
Produit.3.1. (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	<p>I.3.1.1 Un état des lieux de la législation nationale en matière de protection des droits des travailleurs migrants au Maroc est réalisé durant la mise en œuvre du projet</p> <p>I.3.1.2 Un état des lieux de la législation nationale et les implications législatives de</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports sur l'état des lieux pour les deux pays (Maroc, Mauritanie) - Note d'opportunité de ratification (Tunisie) - PV des réunions et rapports des ateliers par pays 	Informations non disponibles	Les fonctionnaires et représentants au sein des institutions publiques (Maroc, Mauritanie et Tunisie)	Les "états des lieux" mis en œuvre dans les trois pays d'intervention (Maroc, Tunisie et Mauritanie) permettent de renforcer les compétences techniques d'environ 400 fonctionnaires pour une meilleure protection des

²⁵ Guide ou référentiels de textes juridiques mis à dispositions des institutions ; supports de communication destinés aux travailleurs migrants, guide d'accompagnement des travailleurs migrants pour le placement à l'international ou l'insertion sur le marché de travail local, etc.

Résultats/Produits	indicateurs	Moyens de vérification (sources de vérification)	Base de référence	Cible finale	Hypothèse
les normes internationales pertinentes	la ratification par la Mauritanie de la convention 143 sur les travailleurs migrants de l'OIT est validé d'ici fin 2020 I.3.1.3 Une note d'opportunité relative à la ratification des conventions 97 et 143 de l'OIT et de la convention internationale pour la protection des droits de tous les travailleurs migrants et des membres de leur famille par la Tunisie est élaborée en Mai 2021				droits des travailleurs migrants
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	3.2.1 Un plan d'action par pays (Maroc /Mauritanie) sur la base des études AMEM sur l'accès des travailleurs migrants au marché du travail est élaboré d'ici fin projet	- PV et rapports des réunions et ateliers - Les plans d'actions (Maroc & Mauritanie) - Publications - Rapports annuels de suivi du projet	Informations non disponibles	Les services publics et privés de l'intermédiation (Maroc& Mauritanie)	Les plans d'action nationaux favorisent un accès équitable aux services de protection pour les migrants.
Produit 3.3 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	I.3.3.1 Au moins 40 attachés sociaux formés au nouveau rôle de protection des migrants (Maroc/Tunisie) d'ici fin projet	- PV et rapports des réunions et ateliers - Modules de formation et outils - Rapports d'évaluation des formations	Recommandations projet IRAM	Les attachés sociaux (Tunisie) Les attachés consulaires (Maroc)	
Produit.3.4 Les jeunes sont informés des voies de migration régulière de travail et sensibilisés aux risques liés à la migration	I.3.4.1 Au moins 1000 jeunes sensibilisés aux risques liés à la migration irrégulière et informés sur	- Liste de participants de la cible aux activités présentielle de la campagne - rapports de diffusions des produits audiovisuels ;	Peu d'actions concrètes de sensibilisations sont adressées aux jeunes	Les candidats potentiels à la migration irrégulière	Les jeunes participent aux activités présentielle de la campagne

Résultats/Produits	indicateurs	Moyens de vérification (sources de vérification)	Base de référence	Cible finale	Hypothèse
irrégulière (Tunisie)	les voies régulières d'ici fin projet	<ul style="list-style-type: none"> - rapports des activités des composantes de la campagne Listes des participants - support de la campagne - Rapports annuels de suivi du projet 			

Annexe 2 : Matrice d'évaluation

Questions d'évaluation	Méthodes	Parties prenantes
Pertinence et adaptation stratégique du projet		
1. Le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement, le PPDT, les ODDs, le UNDAF/UNSDCF, bailleur et répond-il aux besoins des institutions partenaires et des groupes cibles?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS) ▪ PARDEV
2. Dans quelle mesure le projet a intégré les domaines transversaux (crosscutting areas) : transition juste sur l'environnement ; dialogue social ; normes internationales du travail	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS) ▪ PARDEV
3. 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?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage
4. 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 ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Le donateur (AICS)
5. 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 comment les personnes handicapées et les jeunes?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)

Validité de la conception du projet		
6. La conception générale du projet, est-elle adaptée aux besoins des pays et régions et aux objectifs assignés au projet ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
7. Les produits menés ainsi que les résultats des objectifs s'inscrivent-ils dans le cadre logique pour permettre l'évaluation ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Le donateur (AICS)
8. Les mandants tripartites de l'OIT ont-ils été impliqués dans la conception du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Le donateur (AICS)
9. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les questions de genre et autres groupes vulnérables dans le processus de conception et de mise en œuvre ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
10. 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 ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
11. Comment le projet a répondu aux recommandations de l'évaluation à mi-parcours ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
Performance et efficacité du projet		
12. Dans quelle mesure le projet va-t-il atteindre ses résultats au niveau des objectives, particulièrement en lien avec ses	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT

produits et le contexte politique, économique, changement climatique, COVID 19, etc. ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
13. Dans quelle mesure les mandants ont participé et bénéficié du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
14. 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?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
15. Quels sont, le cas échéant, les résultats non intentionnels du projet qui ont été identifiés ou perçus ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
16. Le séquençage (ordre de priorité et rythme de réalisation) des activités est-il adapté et va-t-il permettre de délivrer les produits attendus ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
17. Est-ce que les femmes et les hommes bénéficient et les	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT

groupes vulnérables identifiés de manière équitable des résultats du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
18. Le projet a une stratégie de suivi et d'évaluation qui facilite la responsabilité, la gestion et l'apprentissage du projet ? Les indicateurs formulés dans le cadre logique répondent-ils aux besoins du projet ou auraient-ils des modifications, reformulations, etc. ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
19. 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 ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
20. Le modèle d'intervention (adapté) utilisé / à utiliser dans le projet suggère-t-il un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
Efficiences des ressources utilisées		
21. Les ressources (financières, humaines, expertises, etc.) sont-elles allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
22. Les moyens mis à la disposition du projet sont-ils utilisés de	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT

façon efficiente? Pourrait-on obtenir les mêmes résultats à un coût moindre ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
Orientation à l'impact et durabilité du projet		
23. Quelle est l'apport spécifique et la valeur ajoutée du projet par rapport aux activités ordinaires déployées par les institutions concernées ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Le donateur (AICS)
24. Quel est l'impact prévisible à ce stade du projet, en général, ainsi qu'auprès des groupes cibles visés par ses activités et plutôt les produits et objectives ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
25. Quelle est la durabilité prévisible des résultats du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
26. 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 objectives finaux ?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)

<p>27. 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 ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
<p>28. 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?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage ▪ Le donateur (AICS)
<p>29. Comment le projet a-t-il pris en considération sa stratégie de sortie et un plan pour la durabilité des acquis</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les parties prenantes ▪ Atelier d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'équipe du projet / du BIT ▪ Les Spécialistes du BIT ▪ Les partenaires institutionnels et opérationnels du projet ▪ Les Partenaires Sociaux ▪ Les Comités de Pilotage

Annexe 3 : Outils de collecte des données

Introduction à la guide d'entretien/FG

Les éléments inclus dans le guide d'entretien sont exhaustifs, mais génériques. Comme le guide d'entretien est destiné à aider l'évaluateur à mener des entretiens semi-structurés, **il sera adaptés en fonction du contexte de chaque pays** et du degré de mise en œuvre du projet; **le profil et les attitudes du répondant; et les résultats d'entrevues antérieures avec d'autres intervenants;** afin d'aider à cibler chaque entrevue.

L'évaluateur pourrait poser la même question à des différentes personnes ou catégories d'informateurs pour comparer leurs réponses et analyser comment ces différences individuelles peuvent se refléter sur le projet.

Introduction à l'entretien/FG

Merci de participer à cette interview. Je m'appelle Rafael Munoz. Je suis l'évaluateur qui est en train de mener l'évaluation finale du projet AMEM, au nom du BIT.

Le but de cette interview est de m'aider à mieux comprendre le projet AMEM dans la région et dans les pays, ses résultats et ses effets en **<spécifier le nom du pays>**. Pour ce faire, j'aimerais que vous répondiez à quelques questions, **toujours en fonction de votre expérience et de votre point de vue.**

Vos réponses seront traitées avec la plus stricte **confidentialité**.

L'évaluateur demandera au répondant de se présenter et de présenter son rôle ou sa participation au projet.

Avez-vous des questions avant de commencer?

Questionnaire

Pertinence et adaptation stratégique du projet

1. Dans quelle mesure le projet s'aligne-t-il :

- aux priorités du Gouvernement ?
- au PPDT ?
- aux ODDs ?
- à l'UNDAF/UNSDCF ?

Dans quelle mesure répond-il aux besoins des institutions partenaires et des groupes cibles?

2. Dans quelle mesure 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?
3. Est-ce que 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 ?

4. Dans quelle mesure le projet a-t-il identifié des inégalités entre les sexes et a-t-il contribué à renforcer l'égalité entre les hommes et les femmes/les groupes vulnérables ?

Validité de la conception du projet

5. Est-ce que la conception générale du projet, est-elle adaptée aux besoins du pays et régions et aux objectifs assignés au projet ?
6. A quel point les produits menés ainsi que les résultats des objectifs s'inscrivent-ils dans le cadre logique pour permettre l'évaluation ?
7. Dans quelle mesure les mandants tripartites de l'OIT ont-ils été impliqués dans la conception du projet ?
8. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les questions de genre dans le processus de conception et de mise en œuvre ?
9. Est-ce que La planification du projet a-t-elle inclus un cadre utile de suivi et d'évaluation? A quel point la conception du projet a-t-elle prévu une stratégie de durabilité et de sortie?
10. Comment le projet a répondu aux recommandations de l'évaluation à mi-parcours ?

Performance et efficacité du projet

11. Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint ses résultats au niveau des produits, particulièrement en lien avec ses objectifs ?
12. 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?
13. Quels sont, le cas échéant, les résultats non intentionnels du projet qui ont été identifiés ou perçus?
14. Dans quelle mesure le séquençement (ordre de priorité et rythme de réalisation) des activités est-il adapté et a-t-il permis de délivrer les produits attendus ?
15. Est-ce que les femmes et les hommes bénéficient de manière équitable des résultats du projet ?
16. A quel point le projet a une stratégie de suivi et évaluation que facilite la responsabilité, la gestion et l'apprentissage du projet ? Est-ce que les indicateurs formulés dans le cadre logique répondent aux besoins du projet ou auraient des modifications, reformulations, etc.?
17. Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 a-t-elle influencée les résultats et l'efficacité du projet et comment le projet s'est adapté aux changements?
18. Est-ce que le modèle d'intervention (adapté) utilisé / à utiliser dans le projet suggère-t-il un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?

Efficiencia de recursos utilizados

19. Dans quelle mesure les ressources (financières, humaines, expertises, etc.) ont été allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ?
20. Dans quelle mesure les moyens mis à la disposition du projet ont été utilisés de façon efficace ? Pourrait-on obtenir les mêmes résultats à un coût moindre ?

Orientation à l'impact et durabilité du projet

21. Quelle est l'apport spécifique et la valeur ajoutée du projet par rapport aux activités ordinaires déployées par les institutions concernées ?
22. Quel est l'impact prévisible à ce stade du projet, en général, ainsi qu'auprès des groupes cibles visés par ses activités ?
23. Quelle est la durabilité prévisible des résultats du projet ?
24. Dans quelle mesure 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 ?
25. Dans quelle mesure 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 ?
26. 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 ?

Annexe 4: Liste des documents révisés

- Appui à l'amélioration de la gouvernance des migrations et à la promotion de migrations de main d'œuvre équitables au Maghreb. Document de Projet
- Révision des indicateurs AMEM
- AMEM- Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb. Rapport d'avancement 20/07/2018-31/10/2019
- AMEM- Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb. Rapport d'avancement Juillet 2019-Juillet2020
- AMEM- Appui à la Migration Equitable pour le Maghreb. Rapport d'avancement 20 Juillet 2020-19 Juillet 2021
- 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), 2019
- État des lieux du système d'information sur les migrations internationales de main-d'œuvre depuis et vers la Tunisie. Bureau de l'OIT pour l'Algérie, la Libye, le Maroc, la Mauritanie et la Tunisie, 2020
- État des lieux du système d'information sur les migrations internationales de main-d'œuvre depuis et vers la Mauritanie. Bureau de l'OIT pour l'Algérie, la Libye, le Maroc, la Mauritanie et la Tunisie, 2020
- État des lieux du système d'information sur les migrations internationales de main-d'œuvre depuis et vers le Maroc. Bureau de l'OIT pour l'Algérie, la Libye, le Maroc, la Mauritanie et la Tunisie, 2021
- Rapport de synthèse des systèmes d'information sur les données des migrations internationales de main d'œuvre dans les pays du Maghreb (Maroc, Mauritanie, Tunisie) Projet AMEM, 2020
- Etude sur les opportunités de régulation de l'intermédiation privée transfrontalière sur le marché du travail mauritanien. Projet AMEM, 2022
- Rapport final de l'Étude sur la présence et les conditions de vie et de travail des migrants mauritaniens à l'étranger. Projet AMEM, 2021
- Besoins en main-d'œuvre et métiers en tension Principaux résultats de « l'enquête pilote » auprès du secteur « Bâtiments, Travaux publics » Projet AMEM, 2020
- Étude sur la réalisation d'un état des lieux de la législation nationale sur les implications législatives de la ratification de la convention (n° 143) sur les travailleurs migrants (dispositions complémentaires), 1975, par la Mauritanie. Projet AMEM (sans date)

- Recueil de textes juridiques et instruments nationaux et internationaux pertinents en matière de migration de travail et de protection des droits des travailleurs migrants (Mauritanie). Projet AMEM, 2021
- Révision du plan d'action de la Stratégie Nationale de Gestion de la Migration (SNGM) Contributions du Système des Nations Unies (SNU) en Mauritanie (sans date)
- Etude qualitative sur l'accès des travailleurs migrants au marché du travail marocain. Profils socioprofessionnels des travailleurs migrants. Projet AMEM, 2020
- Charte commune des partenaires sociaux pour la protection des droits des travailleuses et travailleurs migrants et réfugiés et les membres de leur famille et le renforcement du dialogue social sur la migration internationale de main-d'œuvre au Maroc. Projet AMEM (sans date)
- Atelier technique: « Vers un système d'information intégré et harmonisé sur les migrations internationales de main d'œuvre au Maroc » Rabat, 24-25 février 2022. Rapport de synthèse de l'Atelier. Projet AMEM, 2022
- Stratégie conjointe de plaidoyer des partenaires sociaux pour la protection des droits des travailleuses et travailleurs migrants et le renforcement du dialogue social sur la migration de travail au Maroc. Version Draft. Projet AMEM (sans date)
- L'impact socioéconomique de la COVID-19 sur les travailleurs marocains résidant à l'étranger. Projet AMEM-THAMM, 2021
- L'impact socioéconomique de la COVID-19 sur les travailleurs tunisiens résidant à l'étranger. Projet AMEM-THAMM, 2021
- Développer un plan de formation destiné aux responsables syndicaux de l'UGTT au 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 (Tunisie) Projet AMEM, 2021
- Feuille de route : Premier atelier : les modalités d'intégration de la protection des droits des travailleurs migrants dans les priorités des instances du dialogue social (Tunisie). Projet AMEM, 2019
- Note d'opportunité relative à la ratification des Conventions Internationales sur la protection des droits des travailleurs migrants (Tunisie) Projet AMEM, 2021
- Rapport de synthèse. Atelier: "La sensibilisation pour une réponse institutionnelle concertée" Vers une meilleure protection des Travailleurs Tunisiens Résidents à l'étranger (Tunisie) Projet AMEM, 2021
- Labour Market Access for Migrants in Libya and the impact of COVID-19. ILO Office for Algeria, Libya, Mauritania, Morocco and Tunisia, 2022
- Termes de Référence et Rapports d'activité produits par le projet AMEM en Tunisie, au Maroc, en Mauritanie et en Libye.

- Appui à la migration équitable pour le Maghreb. Évaluation à mi-parcours indépendante. Février- avril 2021
- Towards a Holistic Approach to Labour Migration Governance and Labour Mobility in North Africa (THAMM)“ Project. Évaluation à mi-parcours indépendante. Septembre-Décembre 2021
- High-level independent evaluation of ILO's strategy and action for promoting fair and effective labour migration policies, 2016-20. Evaluation Office. International Labour Organization, 2021
- Le contrat social, un exemple innovant de Programme Pays pour le Travail Décent (PPTD) pour la Tunisie 2017-2022. Organisation Internationale du Travail, 2017
- Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement 2021 – 2025. République Tunisienne-Système des Nations Unies en Tunisie, 2020
- Plan-cadre des Nations Unies d'aide au développement (UNDAF) 2017-2021. Gouvernement du Maroc- Système des Nations Unies au Maroc, 2017
- Cadre de Partenariat pour le Développement Durable CPDD 2018-2022. République Islamique de Mauritanie- Système des Nations Unies en Mauritanie, 2018

Annexe 5: Liste des personnes interviewées

Equipe AMEM & Backstopping

Prénom & Nom	Institution/structure	Qualité/position
Equipe AMEM		
M. Mohamed Belarbi	CO-Algiers (Tunis)	CTP/Project manager
M. Samba SY	CO-Algiers (Mauritania)	Coordonateur national de projet
M. Abderrahim Amraoui	CO-Algiers (Maroc)	Coordonateur national de projet
Mme. Ahlem Amri	CO-Algiers (Tunis)	Coordonateur national de projet
Backstopping technique		
Mme. Samia Kazi Aoul	MIGRANT - ILO (HQ)	Spécialiste migration & mobilité
Mme. Isabelle Kronisch	MIGRANT - ILO (CO-Algiers)	Spécialiste migration & mobilité
Mme. Aurelia Segatti	ILO (Maroc)	CTP Projet THAMM
M. Yacouba Diallo	STATISTICS - ILO (CO-Dakar)	Spécialiste principal statistiques du travail
Unité programme		
Mme. Jo de Hollander	PROGRAMME - ILO (CO-Algiers)	Donor relations

Bailleur de fonds : AICS

Prénom et Nom	Institution/structure	Qualité/position
M. Giuliano Bianchini	Agence Italienne pour la Coopération au Développement (AICS)	PO Suivi-Évaluation
Mme. Anna Dal Maso	Agence Italienne pour la Coopération au Développement (AICS)	Responsable Secteur Développement Social et Local
Mme. Maria Agnese Arban	Agence Italienne pour la Coopération au Développement (AICS)	Un Fellowship

Parties prenantes: Tunisie

Prénom et Nom	Institution/structure	Qualité/position
Mme Lamia Zribi	Conseil National de la Statistique (CNS)	Présidente CNS
Mme. Ahlem Hammami	Ministère des Affaires Sociale (MAS) Direction Générale de la Coopération Internationale en matière de migration (DGCIM)	Directrice DGCIM
M. Chokri Ouali	Ministère des Affaires Sociale (MAS) Direction Générale de l'inspection du Travail et de la Conciliation	Directeur General
M. Abderraouf Jemal Salem Mizouri	Ministère des Affaires Sociale (MAS) Observatoire National de la Migration (ONM)	Directeur Général ONM
M. Salem Misouri	Ministère des Affaires Sociale (MAS) Observatoire National de la Migration (ONM)	Direction de la recherche ONM

Mme. Kauthar Gargouri	Ministère des Affaires Sociales (MAS) Office des Tunisiens à l'Etranger (OTE)	Directrice Direction Encadrement des Attachés Sociaux
M. Bilel Laabidi	Ministère des Affaires Sociales (MAS) Office des Tunisiens à l'Etranger (OTE)	Service d'audit interne
M. Mohamed Tayari	Ministère des Affaires Sociales (MAS) Office des Tunisiens à l'Etranger (OTE)	Direction Encadrement des Attachés Sociaux
Mme Mouna Kassouk	Ministère des Affaires Sociales (MAS) Office des Tunisiens à l'Etranger (OTE)	Direction Encadrement des Attachés Sociaux
M Ahmed Messaoudi	Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) Bureau de l'Emigration et de la main d'œuvre étrangère (BEMOE)	Directeur Général /BEMOE
Mme Imen Gharsellaoui	Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) Bureau de l'Emigration et de la main d'œuvre étrangère (BEMOE)	Sous-directrice BEMOE
M. Selim Talbi	Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) Observatoire National de l'Emploi et des Qualification (ONEQ)	Directeur
M. Mondher Bouheddi	Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant (ANETI)	Chef division Emploi à l'International
Mme. Nadia Touihri	Institut Nationale de la Statistique (INS)	Chargée des statistiques de la migration
M. Abdelkader Mhadhbi	Union Générale Tunisienne du Travail (UGTT)	Responsable du département Relations internationales & Migration
Mme Viera Schioppetto	Centro Informazione e Educazione allo Sviluppo (CIES Tunisie)	Représentant CIES/Tunisie
M. Abdelmonem Saadaoui	Centro Informazione e Educazione allo Sviluppo (CIES Tunisie)	CIES/Tunisie
M. Kais Ben Mbarek	Centro Informazione e Educazione allo Sviluppo (CIES Tunisie)	CIES/Tunisie
Mme. Mouna Zairi	Centro Informazione e Educazione allo Sviluppo (CIES Tunisie)	CIES/Tunisie
M. Davide Renda	Centro Informazione e Educazione allo Sviluppo (CIES Tunisie)	CIES/Tunisie
Mme. Amira Zoauaoui	Centro Informazione e Educazione allo Sviluppo (CIES Tunisie)	CIES/Tunisie

Parties prenantes: Maroc

Prénom et Nom	Institution/structure	Qualité/position
M. Karim ISBAYENE	Ministère de l'Inclusion économique, de la Petite entreprise, de l'Emploi et des Compétences (MIEPEEC)	Directeur de la Coopération
M. Ali SERHANI	Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM)	Membre CGEM
Mme. Hind MOUTTOU	Union Générale des Travailleurs du Maroc (UGTM)	Membre Bureau
M. Mohamed ALAOUI	Union Marocaine du Travail (UMT)	Secrétaire Général
M. MGHARI Mohamed	Haut-Commissariat au Plan (HCP)	Directeur Régional
Mme. EL FAID Samira	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC)	Cheffe de Service Développement de la FQR (Formation Qualifiante ou de Reconversion)
Mme. Salima Bensalem	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC)	Cheffe de Division Placement à l'International
Mme. Naima Barri	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC)	Cheffe de Division Service aux Chercheurs d'Emploi
M. Chebab Kacem	Confédération Démocratique du Travail (CDT)	Membre Bureau
M. Iyanga	Organisation démocratique des travailleurs immigrés au Maroc	Secrétaire General

Parties prenantes: Mauritanie

Prénom & Nom	Institution/structure	Qualité/position
M. Hamoud Ould Tfeil	Ministère de la Fonction Publique, du Travail /MFPT	Directeur Général du Travail
M. Mamour Diop	Ministère de la Fonction Publique, du Travail /MFPT	Directeur de la prévoyance sociale et migration
M. Mohamedoun Abdalahi	Agence Nationale de l'Emploi TECHGHIL	Directeur de l'Observatoire de l'Emploi
M. BA Oumar Kalidou	Agence nationale de la statistique, de l'analyse démographique et économique (ANSADE)	Chef Département des Statistiques Economiques et de la Conjoncture (DEEC)
M. BA Alasane	Agence nationale de la statistique, de l'analyse démographique et économique	Service de la statistique et la démographie

	(ANSADE)	
M. Sow Moussa Demba	Conseil national du dialogue social	Président
M. Mohamed Lemine DEREGLY	Union Nationale du Patronat de Mauritanie	Coordinateur de la cellule Formation professionnelle
M. Mamadou Hamady BA	Union Travailleurs de Mauritanie	Secrétaire Exécutif
M. Abdel Gehil	Confédération Libre des Travailleurs de Mauritanie	Membre Bureau Executif
M. Mohamed Benfara	Confédération Nationale des Travailleurs de Mauritanie	Relations extérieures
M. Abdallahi Camara	Confédération Nationale des Travailleurs de Mauritanie	Finances et projets

Annexe 6 : Chronogramme de l'évaluation

Tâches	Personne responsable	Délais
Démarrage consultations en présentiel (Tunis) : 04 jours	Consultant international	Semaine du 20 Juin
Consultations à distance : Maroc & spécialistes et partenaires: 7 jours	Consultant international	Semaine du 27 Juin
Consultation Mauritanie (Nouakchott) : 03 jours	Consultant international	Semaine du 11 Juillet
Restitutions résultats préliminaires	Consultant international	18 Juillet
Version préliminaire du rapport d'évaluation	Consultant international	18/07/2022 au 31/07/2022
Révision méthodologique du rapport et Commentaires des parties prenantes sur la version préliminaire du rapport	Gestionnaire de l'évaluation	01 au 16/08/2022
Consolidation des commentaires pour envoi au consultant	Gestionnaire de l'évaluation	16 au 26/08/2022
Intégration des commentaires dans le rapport	Consultant international	26 au 31/08/2022
Révision du rapport version finale	Gestionnaire de l'évaluation	
Révision par EVAL pour commentaires finaux	SMEO/EVAL et Consultant international	

Annexe 7 : Leçons Apprises



AMEM : Appui à la migration équitable pour le Maghreb

Project DC/SYMBOL:RAF/16/10/ITA

Name of Evaluator: Rafael Munoz Sevilla

Date: 12/09/2022.

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.

LESSON LEARNED ELEMENT	TEXT
Brief description of lessons learned (link to specific action or task)	La consolidation de la gouvernance des migrations de travail et la protection des travailleurs migrants impliquent des processus multidimensionnels et à long terme. De tels processus nécessitent le soutien et l'engagement continu de multiples parties prenantes, y compris le BIT, la communauté des bailleurs de fonds, les gouvernements ainsi que les multiples institutions gouvernementales concernées, les organisations d'employeurs, les organisations de travailleurs, et les organisations de la société civile.
Context and any related preconditions	L'OIT a été en mesure de mener à bien la plupart des activités prévues et de fournir presque tous les résultats escomptés. Cependant, les changements attendus par AMEM impliquent des transformations systémiques qui nécessitent des processus à long terme. En ce sens, la réalisation des objectifs d'AMEM doit être comprise, tant par l'OIT que par le donateur et les acteurs sociaux, comme une vision stratégique tripartite à long terme, qui exige un haut degré de volonté politique de la part des institutions nationales et des gouvernements.
Targeted users /Beneficiaries	Équipes de projet participant aux phases de conception, de mise en œuvre et de suivi. Principaux acteurs des projets. OIT et ses mandants.
Challenges /negative lessons - Causal factors	Concevoir les interventions dans un cadre stratégique à long terme qui permet d'aborder les transformations systémiques, d'obtenir un engagement soutenu des autorités et d'impliquer tous les acteurs sociaux.
Success / Positive Issues -Causal factors	Capacité de plaidoyer de l'OIT au plus haut niveau; nature tripartite de l'OIT. Expertise de l'OIT en matière de migration de main-d'œuvre et appropriation des principaux acteurs dans les pays.
ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)	



AMEM : Appui à la migration équitable pour le Maghreb

Project DC/SYMBOL:RAF/16/10/ITA

Name of Evaluator: Rafael Munoz Sevilla

Date: 12/09/2022.

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.

LESSON LEARNED ELEMENT	TEXT
Brief description of lessons learned (link to specific action or task)	Pour la programmation des projets multi-pays il faut considérer qu'en l'absence d'une base de référence commune entre les pays, on peut s'attendre à des résultats potentiellement différents d'un pays à l'autre.
Context and any related preconditions	Au début du projet, les situations dans les quatre pays différaient considérablement et, par conséquent, le rythme de mise en œuvre, l'obtention des résultats escomptés et les facteurs qui soutiennent les processus nationaux varient d'un pays à l'autre.
Targeted users /Beneficiaries	Équipes de projet participant aux phases de conception, de mise en œuvre et de suivi. Principaux acteurs des projets. OIT et ses mandants.
Challenges /negative lessons - Causal factors	AMEM est un projet très ambitieux. Tant en raison de la complexité de ses objectifs, de sa large couverture géographique, du nombre élevé d'acteurs nationaux impliqués, comme par rapport aux ressources (techniques/humaines et financières) mises à disposition du projet et son calendrier de mise en œuvre.
Success / Positive Issues - Causal factors	La flexibilité d'AMEM pour s'adapter aux différents contextes ainsi qu'aux différents besoins et demandes des parties prenantes a été déterminante pour soutenir la mise en œuvre du projet et est donc considérée comme une bonne pratique.
ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)	



AMEM : Appui à la migration équitable pour le Maghreb

Project DC/SYMBOL:RAF/16/10/ITA

Name of Evaluator: Rafael Munoz Sevilla

Date: 12/09/2022.

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.

LESSON LEARNED ELEMENT	TEXT
Brief description of lessons learned (link to specific action or task)	Lorsqu'il s'agit d'orienter l'élaboration des politiques en faveur de la protection des travailleurs migrants, il est essentiel de compter avec le soutien et la participation des gouvernements et des représentants des institutions concernées dans les activités du projet. Cela augmente considérablement la capacité du projet d'atteindre ses objectifs. Aussi, compter avec la présence des représentants des employeurs, des syndicats et d'autres secteurs concernés permet d'introduire les préoccupations en matière de migration de main-d'œuvre de manière transversale à toutes les parties concernées.
Context and any related preconditions	L'approche participative d'AMEM a contribué à un degré élevé d'appropriation par les acteurs nationaux des objectifs du projet, qui sont perçus par les différentes institutions comme des objectifs « nationaux » et non « de projet ». D'autre part, les acteurs nationaux s'accordent largement au fait que les activités menées ainsi que les produits délivrés par le projet AMEM répondent aux demandes nationales, sont pratiques et pertinents et adaptés aux différents contextes.
Targeted users /Beneficiaries	Équipes de projet participant aux phases de conception, de mise en œuvre et de suivi. Principaux acteurs des projets. OIT et ses mandants.
Challenges /negative lessons - Causal factors	Les changements institutionnels, notamment des équipes ministérielles ou au niveau du rattachement de certains départements, qui restent fréquents dans la région.
Success / Positive Issues - Causal factors	Le projet a montré de la flexibilité lors de la mise en œuvre des activités, en avançant d'avantage sur celles jouissant d'un consensus des mandants ; de la même façon, le projet a assuré une communication fluide et continue avec les premiers responsables techniques des départements concernés ainsi qu'avec les représentants des partenaires sociaux.
ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)	



AMEM : Appui à la migration équitable pour le Maghreb

Project DC/SYMBOL:RAF/16/10/ITA

Name of Evaluator: Rafael Munoz Sevilla

Date: 12/09/2022.

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.

LESSON LEARNED ELEMENT	TEXT
Brief description of lessons learned (link to specific action or task)	Le succès des projets de migration de main-d'œuvre similaires à AMEM dépend en grande partie de leur capacité à fournir une assistance technique efficace.
Context and any related preconditions	Compte tenu de la complexité et de l'ampleur du projet (territorial, thématique, sectoriel), les ressources humaines (personnel du projet) allouées n'étaient pas entièrement suffisantes, en particulier par rapport à la quantité de travail à mettre en œuvre. D'autre part, certains informateurs ont souligné que le personnel du projet devait investir un temps considérable pour assister les différents acteurs impliqués dans la formulation et la mise en œuvre des plans de travail respectifs.
Targeted users /Beneficiaries	Équipes de projet participant aux phases de conception, de mise en œuvre et de suivi. Principaux acteurs des projets. OIT et ses mandants. PARDEV et autres départements techniques du BIT. Donateurs
Challenges /negative lessons - Causal factors	L'intensité des processus nationaux respectifs de négociation, de consultation et de programmation a exigé un haut niveau de dévouement et beaucoup d'énergie de la part du personnel du projet, avec des niveaux élevés d'assistance technique pour mettre en œuvre les interventions dans les différents pays. Par conséquent, il est essentiel que des ressources humaines suffisantes soient allouées à la mise en œuvre du projet.
Success / Positive Issues - Causal factors	Toutefois, l'évaluateur conclut que les activités mises en œuvre et les produits ont été réalisés avec un haut niveau de qualité. Les parties prenantes nationales interrogées ont exprimé leur satisfaction à l'égard des contributions du projet. Les entretiens montrent que l'équipe du projet et le BIT ont mis en œuvre le projet de manière très professionnelle.
ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)	

Annexe 8 : Bonnes Pratiques



AMEM : Appui à la migration équitable pour le Maghreb

Project DC/SYMBOL:RAF/16/10/ITA

Name of Evaluator: Rafael Munoz Sevilla

Date: 12/09/2022.

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

GOOD PRACTICE ELEMENT	TEXT
Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	Adapter les interventions aux contextes nationaux. Les exercices de programmation par pays menés pendant la phase de démarrage du projet ainsi que dans sa mise en œuvre sont considérés comme une bonne pratique qui a contribué non seulement à adapter les interventions aux contextes nationaux mais aussi à répondre aux demandes des institutions partenaires.
Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability	<p>Bien qu'il y ait eu des consultations au Maroc, en Tunisie et en Mauritanie au moment de l'élaboration du projet pour définir les axes du projet et identifier les besoins d'assistance technique des mandants, l'ensemble des parties prenantes dans chaque pays n'a pas pu être consulté faute de ressources financières, humaines et de temps.</p> <p>Cependant, dans sa phase de démarrage le projet a mené des analyses de besoins et conduit des ateliers de programmation (ainsi que des consultations préalables en préparation de ces ateliers) dans chaque pays conjointement avec les différents partenaires afin d'adapter les actions respectives aux contextes et besoins nationaux réels. Ces processus ont été aussi appuyés et validés par l'AICS. Dans ce sens, AMEM a réussi à impliquer les mandants tripartites de l'OIT et le reste des parties prenantes nationales dans la conception du projet dans les pays.</p>
Establish a clear cause- effect relationship	L'évaluateur a noté comme un élément très positif la participation des mandants de l'OIT et d'autres parties prenantes aux exercices de programmation par pays menés pendant la phase de démarrage du projet. Cela a non seulement contribué à répondre aux demandes nationales et à adapter les interventions aux contextes nationaux, mais a également motivé l'implication de ces acteurs dans le développement des interventions.
Indicate measurable impact and targeted beneficiaries	L'approche participative a également contribué à un degré élevé d'appropriation par les acteurs nationaux des objectifs du projet, qui sont perçus par les différentes institutions comme des objectifs « nationaux » et non « de projet ». D'autre part, les répondants nationaux s'accordent largement au fait que les activités menées ainsi que les produits délivrés par le projet AMEM répondent aux demandes nationales, sont pratiques et pertinents et adaptés aux différents contextes.
Potential for replication and by whom	Cette bonne pratique est reproductible par n'importe quelle équipe de gestion de projet.
Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)	

**Other documents or relevant
comments**



AMEM : Appui à la migration équitable pour le Maghreb

Project DC/SYMBOL:RAF/16/10/ITA

Name of Evaluator: Rafael Munoz Sevilla

Date: 12/09/2022.

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

GOOD PRACTICE ELEMENT	TEXT
Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	Adapter les interventions aux contextes nationaux. Les exercices de programmation par pays menés pendant la phase de démarrage du projet ainsi que dans sa mise en œuvre sont considérés comme une bonne pratique qui a contribué non seulement à adapter les interventions aux contextes nationaux mais aussi à répondre aux demandes des institutions partenaires.
Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability	<p>Bien qu'il y ait eu des consultations au Maroc, en Tunisie et en Mauritanie au moment de l'élaboration du projet pour définir les axes du projet et identifier les besoins d'assistance technique des mandants, l'ensemble des parties prenantes dans chaque pays n'a pas pu être consulté faute de ressources financières, humaines et de temps.</p> <p>Cependant, dans sa phase de démarrage le projet a mené des analyses de besoins et conduit des ateliers de programmation (ainsi que des consultations préalables en préparation de ces ateliers) dans chaque pays conjointement avec les différents partenaires afin d'adapter les actions respectives aux contextes et besoins nationaux réels. Ces processus ont été aussi appuyés et validés par l'AICS. Dans ce sens, AMEM a réussi à impliquer les mandants tripartites de l'OIT et le reste des parties prenantes nationales dans la conception du projet dans les pays.</p>
Establish a clear cause- effect relationship	L'évaluateur a noté comme un élément très positif la participation des mandants de l'OIT et d'autres parties prenantes aux exercices de programmation par pays menés pendant la phase de démarrage du projet. Cela a non seulement contribué à répondre aux demandes nationales et à adapter les interventions aux contextes nationaux, mais a également motivé l'implication de ces acteurs dans le développement des interventions.
Indicate measurable impact and targeted beneficiaries	L'approche participative a également contribué à un degré élevé d'appropriation par les acteurs nationaux des objectifs du projet, qui sont perçus par les différentes institutions comme des objectifs « nationaux » et non « de projet ». D'autre part, les répondants nationaux s'accordent largement au fait que les activités menées ainsi que les produits délivrés par le projet AMEM répondent aux demandes nationales, sont pratiques et pertinents et adaptés aux différents contextes.
Potential for replication and by whom	Cette bonne pratique est reproductible par n'importe quelle équipe de gestion de projet.
Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)	

**Other documents or relevant
comments**



AMEM : Appui à la migration équitable pour le Maghreb

Project DC/SYMBOL:RAF/16/10/ITA

Name of Evaluator: Rafael Munoz Sevilla

Date: 12/09/2022.

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

GOOD PRACTICE ELEMENT	TEXT
Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	Intégration des statistiques de la migration dans le système statistique national. En Tunisie, la création du Groupe de Travail sur les Statistiques de la Migration (GTSM) au sein du Conseil National de la Statistique (CNS) est une stratégie visant à l'intégration des statistiques de la migration dans le système statistique national.
Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability	Au Maroc, en Mauritanie et en Tunisie des états des lieux des systèmes d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre ont été réalisés et publiés en 2019. Ce travail a été entamé par la réalisation de diagnostics nationaux sur la base des directives de l'OIT concernant les statistiques des migrations internationales de main d'œuvre (CIST/2018). Ceci inclut des diagnostics des stocks et des flux des travailleurs migrants internationaux dans les principales enquêtes statistiques nationales, des écosystèmes des producteurs et utilisateurs des données et des capacités institutionnelles, ainsi que l'évaluation de la maturité des systèmes d'information.
Establish a clear cause- effect relationship	Suite aux recommandations des états des lieux, les principales parties prenantes se sont engagées dans une démarche axée sur les résultats pour le développement effectif des systèmes d'information sur les migrations internationales de main d'œuvre. En Tunisie, par la Création au sein du Conseil National de la Statistique (CNS) du Groupe de Travail sur les Statistiques de la Migration (GTSM)
Indicate measurable impact and targeted beneficiaries	Ceci est une bonne pratique recommandée par ILO/STATISTICS dans tous les domaines des statistiques officielles comme une stratégie de durabilité ou un mécanisme de sortie dans le but de garantir la durabilité des résultats/produits.
Potential for replication and by whom	Cette bonne pratique est reproductible par n'importe quelle équipe de gestion de projet gérant des statistiques de la migration.
Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)	
Other documents or relevant comments	