

Rapport de Mission

« Evaluability Assessment » TAWDIF II

Sandra Wark

Ce rapport résume les principales activités, conclusions et recommandations de la mission « Evaluability Assessment » réalisée à Alger, du 12 au 23 janvier 2020.

1. Objectif de la Mission

Le principal objectif de la mission a été d'examiner et de renforcer le système de suivi et d'évaluation (S&E) du projet TAWDIF II. Plus précisément, cette revue devrait proposer des améliorations des éléments suivants :

- **La théorie du changement (TdC) de TAWDIF II**, y compris l'identification des hypothèses clés et la formulation du cadre logique du projet.
- **Le plan de S&E de TAWDIF II**

2. Déroulement de la mission

Avant de se rendre en Algérie, la consultante a examiné les divers documents partager par le projet. Sur la base de ces documents, elle a fourni des observations initiales sur le système de S&E du projet qui figuraient dans le rapport de démarrage de la mission (annexe A).

2.1 Réunions avec les parties prenantes du projet

Plusieurs parties prenantes du TAWDIF II ont été consulté pendant le mission:

Équipe de mise en œuvre du projet : Le conseiller technique principal (CTP) de TAWDIF II, la spécialiste S&E, les coordinateurs des axes orientation et d'insertion, le consultant soutenant l'axe entrepreneuriat ainsi que le consultant engagé pour soutenir le développement de l'outil d'orientation en ligne.

Des représentants de bureau régional du OIT : le directeur régional par intérim, le responsable de programme, le responsable du partenariat, et un ancien membre de l'équipe TAWDIF I qui a participé à la conception de la deuxième phase du programme.

Représentants du bailleur de fonds : deux représentants de l'ambassade du Royaume-Uni à Alger chargés de superviser la mise en œuvre de TAWDIF II.

Partenaires institutionnels du gouvernement d'Algérie : Ministère du Travail, de l'Emploi, et de la Sécurité Sociale (MTESS), Ministère de la Formation et de l'Enseignement Professionnelle (MFEP), Agence National de l'Emploi (ANEM), Agence National de Soutien à Emploi de Jeunes (ANSEJ), Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MADR)

On n'a pas pu rencontrer les représentants du Ministère de l'Enseignement Supérieur, l'un des principaux partenaires institutionnels de TAWDIF II. Les fonctionnaires de ce dernier ministère n'ont pas accepté la demande de projet pour la réunion bilatérale ni approuvé la mission prévue à Biskra pour rencontrer les partenaires de l'Université. Apparemment, le projet connaissait des défis en ce qui concerne sa collaboration avec

ce ministère. D'autres réunions prévues avec le Ministère de l'Éducation et le Ministère de l'Intérieur ont été annulées ou pas confirmé par ces partenaires. Le consultant a suggéré que ces réunions n'étaient pas critiques étant donné la collaboration relativement limitée prévue par TAWDIF II avec eux et à la lumière du besoin plus critique de préparer l'atelier des parties prenantes.

En outre, le CTP a annulé le voyage prévu à Biskra, l'une des provinces cibles du projet. Il n'était pas possible de visiter l'Université partenaire sans l'approbation du Ministère de l'Enseignement Supérieur (ce qui n'a pas été donné) et il a jugé que d'autres réunions prévues avec des représentants au niveau Wilaya ne méritaient pas le voyage, d'autant plus que certains des derniers ont été invités à participer à l'atelier des parties prenantes. La liste des institutions et personnes rencontrés est incluse à l'annexe B.

2.2 Séances de travail avec la Spécialiste S&E de TAWDIF II

En plus des réunions décrites ci-dessous, la spécialiste du S&E de TAWDIF II et la consultante ont tenu plusieurs séances de travail pour élaborer un cadre logique révisé et une ébauche de plan de suivi de performance du projet. De plus, nous sommes mis d'accord sur les grandes lignes du plan de S&E.

2.3 Atelier sur le système de S&E TAWDIF II

Le 21 janvier, TAWDIF II a organisé un atelier avec les parties prenantes pour présenter son système de S&E et obtenir les commentaires sur les indicateurs de performance proposés. L'atelier rassemble 19 participants. Le rapport de l'atelier et la liste des participants figurent à l'annexe C. Parmi les participants figuraient des membres de l'équipe de mise en œuvre du projet, un représentant de l'Ambassade du Royaume-Uni et des représentants des mêmes partenaires institutionnels qui ont participé aux réunions bilatérales. Malheureusement, le Ministère de l'Enseignement Supérieur n'a envoyé aucun représentant à l'atelier.

2.4 Les Séances de Compte Rendu

Avant de quitter l'Algérie, la consultante a fourni des comptes rendus détaillés au CTP et à la spécialiste du S&E de TAWDIF II, aux représentants de bailleur de fonds du projet et à une représentante du bureau régional de l'OIT (Jo de Hollander, la responsable du partenariat). Après son retour au Maroc, elle a également donné un compte rendu au responsable du S&E pour l'Afrique de l'OIT (Ricardo Furman).

3. Principaux résultats et conclusions de la revue

3.1 Problèmes identifiés au début de la consultation

Lors des premières réunions, la spécialiste du S&E de TAWDIF II a exposé plusieurs problèmes affectant négativement sa capacité à développer un plan de S&E complet :

Différences entre le cadre logique et les indicateurs retrouvés dans le document de projet et ceux utilisés par le bailleur de fonds. En raison du départ du personnel initial du projet et du retard dans le recrutement de nouveau personnel, le bailleur de fonds a élaboré une liste d'indicateurs couvrant la première année de mise en œuvre

du projet. Certaines de ces indicateurs ont été basées sur les indicateurs proposés dans le document de projet et d'autres ont été proposés comme indicateurs supplémentaires. La spécialiste du S&E avait besoin du conseil sur comment concilier les indicateurs originaux et ceux proposés par le bailleur.

Entre autres changements au cadre logique du projet, le projet avait convenu d'ajouter un cinquième objectif immédiat sur la promotion de la visibilité des activités TAWDIF I et II en Algérie à travers une stratégie de communication du projet.

Indicateurs difficiles à mesurer (absence de données disponibles) : Certains indicateurs de résultats proposés par le bailleur de fonds nécessitaient des informations statistiques et / ou des études spéciales, notamment, les statistiques sur le temps moyen de transition études travail pour les récents diplômés par Wilaya et le taux d'emploi des diplômés récents universitaires et de la formation professionnelle par Wilaya ainsi que le niveau de satisfaction de jeunes par rapport à certains services publics.

Difficulté à fixer des cibles en l'absence d'un plan de travail et d'un budget couvrant toute la période de mise en œuvre du projet. Le Royaume-Uni et le projet avaient convenu d'un plan de travail et de cibles pour la première année de mise en œuvre (se terminant en mars 2020), mais aucun budget ou plan de travail n'existait pour couvrir les trois années de mise en œuvre restantes.

En raison de ces problèmes, la spécialiste du S&E de TAWDIF II n'avait pas pu terminer le plan de suivi des performances du projet avant l'arrivée de la consultante en Algérie. Comme indiqué dans le rapport initial, la plupart des définitions d'indicateurs, des sources de données, de la fréquence de collecte des données et la personne / institution responsable de la collecte des données n'avaient pas encore été définis.

En plus des problèmes soulignés ci-dessus, la consultante a observé quelques problèmes supplémentaires dans la manière dont les résultats, les produits et les indicateurs du projet étaient formulés dans le document de projet ainsi que dans le cadre logique utilisé par le Royaume-Uni. Certains produits ont été formulés comme des résultats de haut niveau et étaient hors du contrôle du projet à produire tandis que d'autres ont été écrits comme une activité plutôt que comme un résultat.

3.2 Problèmes identifiés pendant les consultations avec les parties prenantes

Grâce à des consultations avec le personnel du projet et plusieurs des principaux partenaires institutionnels qui a été guidé par un questionnaire préparé par la consultante et partagé avec les partenaires avant la mission, on a pu constater que la plupart des parties prenantes étaient toujours d'accord avec la stratégie décrite dans le document de projet. Cependant, il y avait des exceptions importantes :

- En l'absence de consultations avec le Ministère de l'Enseignement Supérieur, nous n'avons pas pu valider son accord avec la stratégie du projet spécifique au ministère. Par exemple, on n'était pas en mesure d'évaluer l'engagement du Ministère à formaliser une structure d'interface entreprise / université, à poursuivre et à étendre les Clubs de Recherches de l'Emploi, à adopter CLE, à

améliorer les programmes de stages universitaires, à créer des incubateurs de projet innovants ou à développer des programmes de formation innovants tels que décrits dans le document du projet.

- En outre, le projet CTP a exprimé des doutes quant au quatrième résultat du projet « *Des entreprises durables et des emplois en économie verte sont créés* ». Il pensait que ce serait plus judicieux, du fait que le projet était assez complexe avec plusieurs partenaires institutionnels, si les "emplois verts" étaient converti en composante transversale du projet. Le CTP, la spécialiste de S&E et la consultante ont pu rencontrer des représentants du ministère de l'Agriculture et du Développement rural (MADR) pour discuter de leurs besoins / opportunités de collaboration. La réunion n'a fourni que peu d'information utile pour valider ou bien modifier la conception du quatrième résultat du projet (qui avait un volet proposé par le MADR au moment de la conception du projet). Cependant, la réunion a confirmé le potentiel d'appuyer le ministère par rapport aux axes orientation, insertion, et entrepreneuriat. Le Ministère a partagé l'information sur son propre réseau des institutions de formation et a noté que les activités proposées par TAWDIF pour renforcer les outils d'orientation, d'appui à l'insertion et d'entrepreneuriat étaient pertinentes par rapport à ses besoins. Notamment, le Ministère s'est déjà proposé à participer à la commission formations/métiers (produit 1.1, leur participation a été confirmée par le coordinateur d'axe 1). Le CTP a posé les questions à-propos de disponibilité de données sur le statut d'emploi des anciens lauréats et sur les besoins d'employeurs – il s'avère que peu de données existent. Le CTP a proposé que le MADR réfléchisse sur ses priorités et revienne avec les propositions concrètes.
- L'ANEM et l'ANSEF ont proposé des activités supplémentaires et de participer à certaines activités existantes dans lequel leur participation n'était pas prévue :
 - L'ANSEF a demandé à participer aux activités de formation liées à CLE ;
 - L'ANEM a sollicité un soutien pour réaliser une étude cartographique des micro-entreprises ;
 - L'ANEM a souligné qu'elle serait intéressée à collaborer sur la base de données des stages universitaires et à envisager d'héberger un incubateur de micro-entreprises.

3.2 Révisions de cadre logique et cadre de suivi de performance réalisés pendant la mission

Au cours de discussions initiales avec le CTP, des représentants du Bureau Régional de l'OIT et le bailleur de fonds, il a été convenu que le cadre logique du projet et certains des indicateurs seraient reformulés pour résoudre les problèmes de formulation mis en évidence ci-dessus. Une fois finalisés et approuvés par les deux parties, le cadre logique et les indicateurs révisés constitueraient la base sur laquelle l'OIT et le Royaume-Uni mèneraient leurs activités de suivi et d'évaluation. Cet accord semble avoir résolu le problème des "deux cadres logiques" décrit en haut. Cependant, le Royaume-Uni a souligné que, conformément à ses pratiques internes, son formulaire de rapport annuel n'inclurait pas tous les indicateurs mais uniquement ceux considérés comme les plus pertinents

au cours de l'année donnée et que certains indicateurs pourraient être consolidés en un seul indicateur.

Sur la base de cet accord, le cadre logique et les indicateurs d'impact, de résultat et de produit (avec ébauche de définitions, source de données, fréquence de collecte des données, personne / entité responsable) pour les résultats intermédiaires 1-3 ont été révisés. Le cadre logique et cadre de suivi des performances révisés (indicateurs, définitions des indicateurs, etc.) ont été examinés et discutés par les parties prenantes du projet lors de l'atelier des parties prenantes du 21 janvier (voir rapport détaillé en annexe C). Ils ont été soumis au projet et au bailleur de fonds pour commentaire. Les révisions ont été discutées dans une réunion avec la direction du projet, la spécialiste de S&E et deux représentants du bailleur de fonds lors d'une réunion de débriefing le 23 janvier.

Voici un résumé des changements les plus importants proposés et des commentaires reçus du projet et du bailleur de fonds :

- *Suppression du cinquième résultat du cadre logique au sujet de la stratégie de communication du projet.* Bien que la direction du projet et le bailleur de fonds aient convenu qu'il était important d'augmenter la visibilité du projet, la consultante a suggéré que les activités de communication du projet ne faisaient généralement pas partie intégrante de sa théorie du changement (e.g. son cadre logique). Le bailleur et le projet ont accepté cette recommandation et il a été convenu qu'un compte rendu de l'avancement du projet par rapport à l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de communication du projet fera partie du rapport trimestriel du progrès mais pas autant que « résultat » du projet.
- *La révision de cadre logique et indicateurs suggérant que l'adoption / institutionnalisation formelle de certaines méthodologies de projet (ex. CRE, CLE) par les partenaires institutionnels de TAWDIF II était un objectif réaliste à atteindre par le projet dans un délai de quatre ans.* La consultante, avec l'accord du projet, a suggéré que même au niveau des résultats intermédiaires, il serait plus réaliste de s'attendre à ce que les processus soient "en cours" plutôt que de mesurer l'adoption complète. Le bailleur de fonds a indiqué qu'il préférerait maintenir la formulation plus ambitieuse des indicateurs au niveau des résultats intermédiaires, mais qu'il allait procéder à un examen interne de tous les indicateurs proposés et fournir ses commentaires au projet avant le 8 février. Nous avons convenu qu'il serait important pour le bailleur et le projet de se mettre d'accord sur une définition claire de la façon dont "adopté" ou "institutionnalisé" serait mesuré.
- *Dans un premier temps, en consultation avec le CTP, la consultante a proposé de supprimer le quatrième résultat sur les "emplois verts" et de conserver la thématique en tant que composante « transversale » de trois résultats sur l'orientation, l'insertion et l'entrepreneuriat.* Les représentants du bailleur de fonds n'ont pas accepté cette proposition ; ils ont expliqué que la lutte contre le changement climatique était un élément clé de la nouvelle stratégie d'aide au développement du Royaume-Uni et qu'ils souhaitaient que la composante "verte" du projet reste hautement visible en tant qu'axe distinct.

En outre, ils ont souligné qu'il y avait certaines activités distinctes dans la quatrième composante, telles que le soutien à des projets pilotes qui n'étaient pas « transversaux ». À la suite de cette discussion et les directives de la direction de projet, le quatrième résultat a été réintègre par la consultante dans la cadre logique et du plan de suivi qui a été soumis au Royaume-Uni pour commentaires.

- *Élimination de certains indicateurs qui nécessitaient des enquêtes ou des études spéciales qui ne sont ni menées par les partenaires institutionnels, ni prévues par TAWDIF II.* Par exemple, il y avait les indicateurs mesurant les niveaux d'emploi des jeunes dans les Wilayas cibles du projet et des études de connaissance et de perception de jeunes. Ces indicateurs ont été remplacé par des indicateurs pour lesquels les données sont accessibles. Au cas où le bailleur souhaite garder des indicateurs par rapport à l'emploi des jeunes ou des perceptions de jeunes, le projet devra discuter plus en détail avec ses partenaires institutionnels de la disponibilité des statistiques pertinentes ou envisager de financer ces études.

3.3 Résultats de l'atelier des parties prenantes

Le cadre logique révisé et le plan de suivi de la performance ont été partagés avec les parties prenantes du projet lors de l'atelier sur le plan de S&E du projet le 21 janvier afin d'obtenir leurs commentaires. Les discussions au cours de l'atelier ont soulevé certaines questions concernant le cadre logique et les définitions des indicateurs qui ont besoin d'être discutées et résolues par le projet et ses partenaires. Les points suivants ont été soulevés :

Composante 1 / Orientation : Besoin de discuter plus en détail sur quelle base l'outil d'orientation en ligne prévu va être en mesure d'afficher un code couleur aux divers parcours professionnels en fonction de la demande du marché du travail. L'ANEM a soulevé des questions concernant la disponibilité de données pertinentes pour prévoir la demande future du marché du travail. Concernant la même activité, le groupe a indiqué que le projet souhaite développer une application mobile en plus du site web.

Composante 2 / Insertion : L'ANEM a fait les remarques concernant l'activité « dispositif formation / insertion », notant que davantage d'informations sur le marché de l'emploi étaient nécessaires pour déterminer les thèmes des nouveaux cours prévus par le projet. En outre, l'ANEM a suggéré que pour accroître la durabilité du dispositif, TAWDIF II devrait envisager de travailler avec MFEP plutôt que de sous-traiter au secteur privé.

Alors que les participants étaient principalement d'accord avec les indicateurs et définitions d'indicateurs proposés, la discussion a soulevé un certain nombre de questions importantes à clarifier par le projet et ses partenaires :

- Le rôle et la responsabilité des différents partenaires dans la collecte et la communication des données sur certaines activités du projet (par exemple les résultats en matière de recherche d'emploi des participants suivant leur participation au club de recherche de l'emploi (CRE)).

- Les conditions d'éligibilité pour certaines activités soutenues par TAWDIF (par exemple, si les CRE devraient cibler les jeunes qui recherchent déjà un emploi depuis au moins un an, si les activités de formation / insertion s'adressent aux « primo » demandeurs d'emploi ou plus spécifiquement aux jeunes demandeurs d'emploi.

3.4 Progrès dans la rédaction du plan de S&E du projet

Avant de venir en Algérie, les exemples de plans S&E d'autres projets de l'OIT ont été partagé avec le projet. Pendant ma mission et sur la base de ces exemples et des besoins du projet, la spécialiste et la consultante se sont mis d'accord sur les grandes lignes du plan de S&E de TAWDIF II et se sont mis d'accord sur une répartition de tâches afin d'arriver à une ébauche de plan de S&E dans les meilleurs délais.

La consultante a soumis le rapport sur l'atelier le 29 janvier, 2020.

Le 31 janvier, la spécialiste de S&E a envoyé sa partie de document à la consultante pour commentaire et pour compiler la première ébauche du plan. La première ébauche de plan avec les commentaires du consultante a été soumis au projet le 5 février 2020.

3.5 Les questions non résolues

Certains problèmes restaient en suspens à la fin de la mission :

- Le projet s'attend à recevoir des commentaires sur l'embauche de plan de suivi de performance des bailleurs de fonds au plus tard le 6 février. Sur la base de ces commentaires, certains indicateurs devront peut-être être révisés et d'autre ajouter.
- Les questions soulevées par les parties prenantes au cours de l'atelier nécessitent également une discussion et peuvent nécessiter la révision de certains indicateurs ou définition des indicateurs.
- Une fois le plan de suivi de performance est finalisé, la spécialiste S&E, en concertation avec les autres membres de l'équipe de gestion de projet, doit fixer des cibles d'indicateurs. Pour qu'elle puisse le faire, le projet doit avoir un plan de travail et un budget détaillé pour toute la période de mise en œuvre du projet.
- Pendant la mission, la consultante a soulevé la question si/comment le bailleur souhaite aborder la question "Value for Money" dans le projet PMP. La représentante a indiqué qu'elle partagerait des informations supplémentaires à ce sujet (pas encore reçues). En attendant plus d'information, la consultante a présenté un cadre pour évaluer le VfM dans une annexe du rapport initial.
- Certaines des outils de collecte de données reste encore à développer, notamment les instruments d'évaluation pour mesurer les indicateurs P7 and P10.

4. Recommandations

Les recommandations suivantes sont offertes par la consultante à l'attention de l'équipe de projet et du bureau régional de l'OIT à la suite de ma mission.

Planification de futures évaluations de ce type

1. Le « evaluability assessment », bien que destiné à identifier et résoudre les problèmes liés à la conception du projet ainsi que son système de suivi et évaluation, ne doit pas être planifié avant que l'équipe de gestion de projet n'ait eu la possibilité de mener ses propres consultations avec les partenaires, résoudre les questions de base et se mettre d'accord sur la stratégie de mise en œuvre du projet. Le CTP et le spécialiste du S&E n'étaient en poste que depuis trois mois au moment de l'évaluation. Seuls deux des quatre postes de coordonnateurs ont été embauchés. Aucune consultation bilatérale n'avait été tenue pour examiner la stratégie du projet. Pour cette raison, de nombreux aspects de la stratégie d'intervention prévue sont restés assez vagues.

- L'absence d'un plan de travail et de budget couvrant toute la période de mise en œuvre du projet, indique qu'il y a un grave problème avec le document de projet de TAWDIF II. Ce problème aurait dû être résolu avant d'entreprendre la mission de « evaluability. »
- En outre, idéalement, « evaluability assessments » ne devraient pas être lancées avant le lancement officiel du projet et qu'une ébauche de plan de S&E a été élaborer par la spécialiste de S&E.

Mesures de suivi de la mission

2. Pour faciliter la planification ainsi que la fixation de cibles, le projet devrait élaborer un plan et un budget indicatifs pour toute la période de mise en œuvre. Après la spécialiste de S&E et l'équipe de projet devrait fixer les cibles par rapport aux indicateurs de plan de suivi de performance.

3. Le projet, le bureau régional d'OIT et/ou le bailleur devrait de toute urgence discuter avec le Ministère de l'Éducation Supérieure son intérêt pour le projet d'une manière générale et par rapport à la stratégie comme il est conçu dans le document de projet en particulier. Le manque de participation du Ministère de l'Enseignement Supérieur à l'exercice « evaluability assessment » peut signaler un risque important pour la mise en œuvre du projet. La direction de projet avait déjà signalé et demandé d'aide pour résoudre ce problème lors de la mission du consultante.

4. Les remarques de l'ANEM par rapport à l'outil d'orientation et la conception de nouveaux programmes de formation / insertion apparaît fondamentale. En l'absence d'une base de données existante d'ANEM ou le soutien de TAWDIF II pour les enquêtes sur le marché de l'emploi au niveau locales (comme a été fait par TAWDIF I), comment est-ce que les concepteurs de ces dispositifs vont pouvoir afficher un « code couleur » indiquant une formation est pourvoyeuse de l'emploi ? Sur quelles bases vont-ils choisir les thématiques de nouvelle formation/insertions ? Ces questions méritent discussion sur la stratégie du programme et la planification d'activités supplémentaires en cas de besoin.

5. Les différences de compréhension entre l'équipe de gestion de projet et l'ANEM en ce qui concerne le profil des bénéficiaires de clubs de recherche de l'emploi et les programmes de formation / insertion méritent également d'être discutées. (Les jeunes ou primo demandeurs d'emploi ? Les jeunes chômeurs de longue durée ou primo demandeurs d'emploi ?). Les résultats de ces discussions devraient guider la rédaction de définitions de certains indicateurs et faire partie de formation de partenaires sur le suivi et évaluation du programme prévu par la spécialiste de S&E.

6. D'après la discussion avec la représentante de bailleur de fonds, il n'y a pas de méthodologie claire à appliquer par TAWDIF II pour montrer qu'il offre « value for money ». À moins que le bailleur ne propose un cadre spécifique plus tard, le projet devrait tenir compte des indicateurs proposés dans l'annexe D de ce rapport. La narrative de rapport trimestriel de progrès pourrait mettre en évidence les pratiques du projet par rapport aux indicateurs proposés. TAWDIF pourrait également intégrer une question sur « value for money » dans les termes de référence d'évaluation mi-parcours et/ou finale avec les indicateurs proposés en annexe D comme référence.

Annex A Inception report

Inception Report

Titre du projet	“TAWDIF II : Orientation et Compétences professionnelles pour les jeunes en Algérie »
Code de coopération technique du projet	DZA-19-01-GBR IRIS code : 107143
Unité administrative du BIT responsable pour la gestion du projet	Bureau de l’OIT à Alger (« BIT »)
Unité Technique au BIT chargée de soutenir le projet	SKILLS (Equipe pour le Travail Décent, BIT Cairo)
Couverture géographique	Algérie
Durée du projet	45 mois
Date de démarrage	01 Juillet 2019
Date de fin de projet	31 mars 2023
Donateur	UK Foreign and Commonwealth Office
Budget	GBP 5 millions

I. Introduction

Ce rapport initial présente la portée, la méthodologie et la planification de la mise en œuvre d'une revue de l'évaluabilité du Projet intitulé TAWDIF II « Orientation et Compétences professionnelles pour les jeunes en Algérie », un projet financé par le Gouvernement Britannique.

L'objectif général du projet est d'améliorer l'accès des jeunes algériens à des emplois décents en rapport avec leurs compétences, notamment dans l'économie verte.

Les objectifs immédiats du projet sont au nombre de quatre :

- **Orientation** : Les systèmes d'éducation et de formation orientent les jeunes vers des opportunités d'emplois, y compris les emplois verts ;
- **Insertion** : Les services publics de l'emploi génèrent une plus grande intégration des jeunes femmes et hommes sur le marché de travail, en particulier dans les emplois verts ;
- **Entrepreneuriat** : Les services d'entrepreneuriat et de développement des entreprises répondent mieux à la promotion de la diversification économique et aux entreprises innovantes, en particulier dans l'économie verte ;
- **Economie verte** : Des entreprises durables et des emplois dans l'économie verte sont créés.

Le projet TAWDIF II est financé par le Gouvernement Britannique à hauteur de GBP 5 millions pour une durée de 45 mois. Dans sa stratégie et ses directives d'évaluation, l'unité d'évaluation du BIT (EVAL) souligne la nécessité de mieux préparer les projets et les programmes afin de documenter leur efficacité et leurs résultats. Ainsi, le projet TAWDIF II, considérant le montant du projet et sa durée d'intervention, fait l'objet de revue de son évaluabilité pendant sa première année de mise en œuvre, objet du présent terme de référence.

II. Purpose of evaluability assessment

Le but de cette revue de l'évaluabilité est de déterminer dans quelle mesure TAWDIF II est prêt à être évalué et d'identifier les changements nécessaires pour améliorer le système de

suivi et d'évaluation (S&E) du projet. Plus précisément, cette revue de l'évaluabilité est conçue pour signaler tout problème potentiel et améliorer:

Conception du projet: la théorie du changement (TdC) TAWDIF II, y compris les hypothèses, les risques et les plans d'atténuation, ainsi que le cadre logique du projet, y compris la définition et le calendrier des activités clés et des repères.

Système de S&E: La conception du plan de S&E de TAWDIF II qui couvre l'identification et la définition des indicateurs de résultats et de résultats (comprend également la façon dont l'accès et l'influence politiques et l'optimisation des ressources seront mesurés); la détermination des valeurs de référence et cibles; les méthodes de collecte des données et la fréquence des rapports; la définition des rôles et des responsabilités pour la collecte et l'utilisation des données; mesures de contrôle de la qualité des données; budget pour les activités de S&E; et stratégies et plans de communication pour la diffusion des résultats.

III. Méthodologie

Cette revue de l'évaluabilité se déroulera du 25 novembre 2019 au 20 février 2020. La période comprend environ cinq jours pour une revue documentaire, l'élaboration des protocoles de collecte de données et du plan de travail et la planification logistique ; deux semaines en Algérie pour des réunions; et 5 jours pour examiner et finaliser les livrables de la revue.

Cette section du plan de méthodologie détaille chaque phase de la revue.

PREMIÈRE PHASE: PLANIFICATION

En novembre 2019, l'équipe du projet a finalisé les termes de référence de la revue de l'évaluabilité (voir annexe A) et a engagé le consultant pour réaliser la revue. En collaboration avec le consultant, la responsable suivi et d'évaluation du projet a commencé à planifier la partie terrain de la revue. Pendant la phase de planification, le consultant a également examiné les documents de projet (Prodoc et cadre logique approuvés, indicateurs initiaux et révisés, autres recherches sur le contexte du projet), les directives EVAL pertinentes, affiné le plan de travail de la revue, les méthodes de collecte de données finalisées et les protocoles de collecte de données conçus.

PHASE DEUX : CONSULTATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES

La revue d'évaluabilité s'appuiera sur des informations recueillies auprès de plusieurs sources : examen des documents, entretiens avec les parties prenantes (équipe de projet et partenaires), discussions de groupe et atelier des parties prenantes. Les consultations avec les parties prenantes porteront sur les questions affectant la validité de la conception actuelle du projet et l'efficacité et l'efficience des activités de S&E prévues du projet.

Évaluation de la pertinence et de l'exhaustivité de la conception du projet (ToC et cadre logique) : Les consultations évalueront les perceptions des parties prenantes de la qualité et de la cohérence de la conception originale du projet ainsi que les défis, risques et/ou opportunités perçus dans l'environnement de mise en œuvre qui peuvent être émergentes pendant la phase de démarrage du projet et/ou qui n'ont pas été suffisamment prises en compte pendant la phase de conception. Les domaines d'investigation potentiels comprennent :

- *la stratégie de partenariat du projet* (TAWDIF II travaille-t-il avec les bons partenaires sur la base des objectifs du projet et des rôles institutionnels des partenaires, de leurs responsabilités ainsi que de leurs priorités actuelles ?) ;
- *la portée des interventions par rapport aux ressources disponibles* (les ressources humaines et financières disponibles sont-elles suffisantes pour couvrir la portée géographique et programmatique de la stratégie d'intervention prévue) ;
- *l'exhaustivité et la pertinence du plan de travail de mise en œuvre du projet* (toutes les activités essentielles sont-elles incluses dans le plan de travail ? Le calendrier proposé pour la production des repères prévus est-il réaliste ?) ;
- *la stratégie de renforcement des capacités du projet* (Le projet a-t-il évalué et planifié des interventions pertinentes pour répondre aux besoins de renforcement des capacités et autres exigences de ses partenaires pour mener à bien les activités prévues ainsi que pour soutenir les interventions du projet après le projet ?) Les domaines d'intérêt basés sur la stratégie du projet sont : capacité des partenaires à mettre à jour et à maintenir les portails d'information en ligne proposés, à institutionnaliser la CRE, à poursuivre les programmes de sensibilisation du secteur privé)

Les consultations examineront également les suggestions des parties prenantes concernant les modifications nécessaires à la conception du projet ainsi que les stratégies d'atténuation des risques possibles.

Revue du système de S&E du projet : Les consultations seront également utilisées pour évaluer la qualité et l'efficacité du plan de S&E du TAWDIF II. En plus d'examiner le plan S&E, le consultant collectera des informations auprès des parties prenantes qui pourraient être utiles pour affiner les indicateurs de projet et les stratégies de collecte de données, y compris la conception des études de base et d'autres recherches sur le projet. Voici des exemples d'informations à collecter :

- La disponibilité d'informations de base concernant la législation, les politiques et les programmes pertinents affectant l'emploi des jeunes ainsi que la capacité des partenaires du projet ;
- Données sur l'emploi des jeunes ;
- Données sur le marché du travail dans les zones et secteurs cibles du projet (par exemple emplois verts) ;
- Les capacités de suivi et d'évaluation des partenaires institutionnels, en particulier si / comment les partenaires contrôlent actuellement l'efficacité et l'efficience des services d'orientation, de placement et d'appui à l'entrepreneuriat disponibles.

Les lignes directrices sur la consultation des parties prenantes et les discussions de groupe se trouvent à l'annexe B. Le but des lignes directrices est de : (1) s'assurer que toutes les questions clés sont couvertes pendant les consultations ; (2) obtenir des réponses riches et parfois imprévues ; et (3) aider à organiser l'information sous une forme qui peut être utilement et efficacement analysée.

Les parties prenantes à consulter. L'équipe de la revue (qui sera composée du responsable du S&E du TAWDIF II et la consultante) conduira des entretiens en tête-à-tête ou en petits groupes, selon le cas, avec des représentants des groupes cibles suivants :

- Ambassade de Grande Bretagne
- TAWDIF II CTA and quatre coordinateurs des composants techniques
- Représentants nationaux des institutions partenaires, notamment: le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale et ses agences concernées - l'Agence

Nationale pour l'Emploi (ANEM) et l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes (ANSEJ); le Ministère de l'Éducation Nationale (MEN); le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS); Ministère de la Formation et de l'Enseignement Professionnel (MEFP); ainsi que des partenaires sectoriels tels que le Ministère de l'Agriculture, du Développement Rural et de la Pêche (MADRP), le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM)

- Représentants provinciaux des institutions partenaires, notamment : Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales, partenaires universitaires
- Participants aux activités du TAWDIF I et II: centres de carrières universitaires, clubs de recherche d'emploi (CRE), gestionnaires d'incubateurs d'entrepreneuriat, formateurs KAB, conseillers d'orientation professionnelle MEN
- Partenaires sociaux

Organisation d'entretiens et de discussions de groupe : L'équipe d'évaluation interrogera les parties prenantes de la capitale algérienne, Alger ainsi qu'à Biskra, la province cible choisie par le projet pour être visitée par l'équipe. L'équipe peut interviewer d'autres intervenants provinciaux par téléphone ou SKYPE. Les réunions avec les décideurs seront probablement individuelles et dureront environ une heure, tandis que les réunions avec les anciens participants au TAWDIF I et d'autres participants au niveau du programme peuvent être organisées sous forme de réunions de groupe ou de discussions de groupe et peuvent durer jusqu'à deux heures.

Le consultant sera accompagné par la responsable suivi et d'évaluation du projet et du personnel du programme technique concerné qui fera les présentations, présentera et répondra aux questions sur la stratégie d'intervention du projet si nécessaire. La présence du CTA du projet et / ou du personnel technique sera particulièrement importante dans les cas où le projet n'a pas encore discuté et convenu de la manière dont le partenaire et le projet vont collaborer. Sur la base des discussions initiales avec le CTA du projet, l'équipe d'évaluation peut décider que les consultations avec certains partenaires institutionnels nommés dans le document de projet ne sont plus pertinentes ou sont inopportunes étant donné l'état actuel des négociations avec l'équipe du projet.

Organisation de l'atelier des parties prenantes : Vers la fin du travail sur le terrain, le projet organisera un atelier des parties prenantes. L'atelier comprendra des présentations et des discussions sur le plan de suivi et d'évaluation du projet couvrant les points suivants :

- TdC du projet, y compris les hypothèses clés, les risques et les stratégies d'atténuation ;
- Cadre de résultats avec indicateurs de résultats ;
- Les principaux produits et activités prévus pour chacun des quatre résultats, et ;
- D'autres composantes du plan de S&E (rôles et responsabilités pour la collecte de données, les études de base planifiées et d'autres recherches, et comment les informations sur la performance, les leçons apprises et les bonnes pratiques seront partagées avec les parties prenantes).

L'atelier comprendra également une discussion sur les principales constatations et conclusions de la revue de l'évaluabilité. L'équipe d'évaluation finalisera le programme de l'atelier des parties prenantes avec le CTA du projet et la responsable S&E avant ou au début du mission de terrain.

Réunions de débriefing avec le personnel du projet et le bailleur : l'équipe de la revue informera le CTA et les autres membres concernés de l'équipe TAWDIF II des résultats de la consultation tout au long de la phase de consultations. En outre, l'équipe organisera une séance de compte rendu plus complète avec le personnel du projet et le bailleur au cours des deux derniers jours de la mission pour présenter les constatations, conclusions et

recommandations générales de la revue ainsi que pour se mettre d'accord sur des actions de suivi et d'un calendrier pour finaliser le plan de S&E du projet.

TROISIÈME PHASE : REDACTION/RÉVISION DU PLAN DE S&E DU PROJET

Lors de la rédaction de ce rapport initial, le consultant avait reçu les documents suivants :

- Document de projet approuvé comprenant un cadre logique avec les indicateurs de résultats et de réalisations proposés (mai 2019)
- Cadre de suivi des résultats ventilé par année et principaux critères de référence par résultat en date du 10/12/19
- Projet de matrice de suivi des résultats comprenant des indicateurs supplémentaires en date du 12/12/19
- 9 documents sur ILO Guidelines ;
- RF UK plus ToC ;
Rapport d'étude faite par EFE sur l'emploi des jeunes algériens ainsi que le rapport d'évaluation de TAWDIF I
- PAI file

Conclusions initiales sur la conception du projet : Sur la base de son examen du document de projet, le document manque d'une présentation narrative détaillée de la TdC du projet (par exemple, une présentation narrative de la façon dont le projet prévoit d'atteindre les résultats prévus) et une analyse limitée des facteurs de risque. De plus, certains produits sont articulés comme des résultats. En outre, sur la base des discussions initiales avec le CTA TAWDIF II, la phase de démarrage du projet a mis en évidence des problèmes concernant la conception du projet qui pourraient devoir être résolus par une révision du cadre logique du projet. Les problèmes mis en évidence comprennent la nécessité (i) d'une plus grande clarté concernant certains produits et activités prévus ; (ii) un examen des benchmark clés, de leur séquence et de leur calendrier ; ainsi que (iii) une meilleure articulation des liens entre les différentes composantes du projet. Ce dernier est particulièrement vrai pour la composante quatre du projet sur l'économie verte, qui est présentée à la fois comme une composante autonome du projet ainsi qu'un thème transversal dans les composantes 1-3. En outre, le CTA a souligné certains défis / risques qui n'étaient pas entièrement abordés dans le document de projet, tels que la manière dont le projet se coordonnera et collaborera avec tant de partenaires institutionnels, y compris certains partenaires qui semblent avoir une volonté limitée de participer aux activités du projet.

Premières conclusions sur le plan de S&E du projet : Le système de S&E du projet était encore en cours d'élaboration au moment de la rédaction du présent rapport de démarrage.

En sont mes observations des composantes du plan de S&E du projet sur la base des document fournies et les discussions avec le responsable TAWDIF II de suivi et évaluation :

Les cadres de suivi de la performance

- Actuellement le projet considère qu'il a deux cadres de suivi du projet – une version proposée par le UK et un autre qui se trouve dans le document du projet.
- Le nombre des indicateurs dans la version consolidée de plan de suivi de performance compilé par le responsable de suivi-évaluation qui contiennent les indicateurs de la cadre logique dans le document de projet + la cadre proposée par le UK est excessive (plus de 50). De plus, certains des indicateurs sont difficile à mesurer.
- Différences entre les indicateurs proposés par le donateur et ceux proposés par l'OIT ;

Le plan de suivi et évaluation

Le plan n'est pas bien avancé à ce stade

- Absence de plusieurs définitions d'indicateurs et d'unités de mesure ;
- Absence d'informations sur la fréquence de mesure des indicateurs ;
- Absence de mesure de référence pour certains indicateurs ;
- Absence de cibles annuels 2,3 et 4 pour les indicateurs et objectifs finaux pour certains indicateurs ;
- Les rôles et responsabilités en matière de collecte et d'analyse des données ne sont pas encore entièrement définis ;
- Absence d'un budget détaillé de S&E ;
- Absence de procédures de contrôle de la qualité des données.

Le responsable du S&E du TAWDIF a signalé qu'elle n'a pas pu avancer en grande partie à cause de la difficulté soulignée ci-dessus (2 cadres de suivi de performances différents). Elle a préféré attendre que le cadre logique et les indicateurs soient clarifiés avant de travailler sur les définitions, les unités de mesure, etc. Un autre défi identifié par le responsable du S&E est l'absence de plan de travail et de budget pour la durée de vie du projet. Ce dernier est nécessaire pour pouvoir fixer des cibles par rapport aux indicateurs.

À la fin de l'exercice d'évaluation de l'évaluabilité, le consultant, en collaboration avec l'équipe de projet, produira un plan de S&E complet qui comprendra, entre autres, un cadre logique (ou cadre de résultats) et une TdC narrative actualisés du projet ainsi qu'un ensemble consolidé d'indicateurs de résultats et de résultats avec définitions et objectifs annuels. Pour finaliser le plan de S&E, l'équipe d'évaluation conviendra du format du plan juste avant ou pendant le travail d'évaluation sur le terrain. La zone de texte ci-dessous contient un exemple de plan de S&E. Le consultant fournira également des formulaires suggérés pour les éléments du plan avant le début des travaux sur le terrain.

Le plan complet de S&E tiendra compte des constats et conclusions des consultations avec mes parties prenants (y compris avec le bailleur) et des recommandations du consultant la suite. L'agent de S&E et le consultant conviendront d'un calendrier pour la livraison de la première ébauche du plan de S&E et des rôles et responsabilités de chaque partie. Le consultant comprend que le responsable du S&E, en collaboration avec le personnel technique du projet, est principalement responsable de produire une première ébauche du plan, qui doit être améliorée avec le soutien technique du consultant.

PLAN DE S&E : EXEMPLE DE TABLE DES MATIÈRES

I. INTRODUCTION

- A. Description du projet**
- B. Objet et composantes du plan de S&E**

II: ANALYSE DU PROBLÈME

III: THÉORIE DU CHANGEMENT

- A. Cadre de résultats**
- B. Exposé de la théorie du changement du projet**
- C. Description des hypothèses clés, des risques et des plans d'atténuation des risques**

IV: SURVEILLANCE DES PERFORMANCES

- A. Objet et utilisation du PMP**
- B. Tableau des résultats et des indicateurs du projet**
- C. Mesurer le PAI et « value for money »**
- D. Aperçu des instruments de collecte des données du projet**

SECTION V : PLAN D'ÉVALUATION

- A. Les étude de référence**
- B. Plan d'évaluation**

SECTION VI : MISE EN ŒUVRE ET GESTION DU PLAN DE S&E

- A. Rôles et responsabilités pour la collecte, la validation, l'analyse et la communication des données**
- B Système de gestion de l'information du projet**
- C. Procédures d'assurance de la qualité des données**
- D. Budget pour les activités de S&E et de la recherche**
- E. Calendrier de mise en œuvre des activités de S&E**
- F. Stratégie de communication des résultats du projet**

Annexe 1 - Cadre de résultats complet avec produits

Annexe 2 - Mapping des activités avec les produits et les objectifs intermédiaires du projet

Annexe 3 - Plan de suivi de la performance du projet (liste consolidée des indicateurs de résultats et de résultats du projet, définitions des indicateurs, source de données, fréquence des rapports, personne responsable)

Annexe 4 - Formulaire de reporting de performance sur projet (comprenant les valeurs de référence et les cibles des indicateurs)

« Value for Money » et accès et influence politiques (PAI): Dans le mandat du consultant, il y a une demande d'orientation pour l'élaboration d'un cadre que les évaluations futures pourraient utiliser pour évaluer dans quelle mesure TAWDIF II fournit « value for money » (VfM) (voir l'annexe C pour plus de détails sur comment le gouvernement britannique évalue VfM). En outre, pendant la phase de planification de l'évaluation, la responsable de suivi et d'évaluation du projet a également souligné que le bailleur exige des rapports réguliers sur la mesure dans laquelle le projet améliorerait son accès et son influence politiques (PAI) et a fourni une matrice à utiliser à cette fin. Le consultant fournira des conseils sur la façon d'intégrer ces cadres dans le plan global de S&E.

IV. Plan de travail et calendrier

Task	November 20- January 5	Week of 6/1	Week of 12/1	Week of 19/1	Week of 26/1	Week of 2/2	Week of 9/2	Week of 16/2	Key Activity and Planned Due Dates
Complete contracting and logistical planning									
Review project documents and prepare inception report									Inception report turned in 6 January
Hold stakeholder consultations									
Hold Stakeholder Workshop									21/1/2020
Debrief project personnel and donor and agree on follow-up									22-23/1/2020
M&E officer provides first draft of revised M&E Plan									3/2/2020
Written feedback provided by consultant									10/2/2020
M&E officer produces revised M&E plan									17/2/2020
Consultant produces evaluability Assessment report									20/2/2

Le tableau 1 présente le plan de travail provisoire et le calendrier de la revue de l'évaluabilité, y compris les dates des activités clés et des livrables. Les consultations des parties prenantes dans le pays auront lieu du 12 au 23 janvier 2020, y compris l'atelier des parties prenantes prévu pour le 21 janvier et des séances de débriefing avec le bailleur et le personnel du projet les 22 et 23 janvier.

Le consultant fournira des commentaires et soutiendra la finalisation de l'ébauche au cours du mois suivant le travail sur le terrain. De plus, le consultant complétera le formulaire de la revue de l'évaluabilité qui sera présenté avec un bref rapport résumant les résultats de l'exercice de la revue à la fin de l'exercice, prévu pour le 20 février 2020.

Annex B Agenda de la mission

Liste des participants durant les réunions bilatérales avec les partenaires

Noms et prénoms	Fonction	Institution
12 janvier 2020		
Halim Hamzaoui	Directeur a .i.	BIT
Rosa Benyounes	Chargée de programme	BIT
Jo De Hollander	Responsable de Partenariat	BIT
13 janvier 2020		
Asdine BRAHIMI	Directeur des Etudes et de la Coopération	MFEP
Cherif RIGHI	Sous-Directeur des Echanges et de la Coopération	MFEP
Mounia Berrazouane	Sous Directrice de L'Enseignement Professionnel	MFEP
Ahmed YOUSFI	Directeur de l'IFEP d'Alger	MFEP
Nassima LAKEHAL	Sous Directrice de l'Ingénierie pédagogique à l'IFEP	MFEP
14 janvier 2020		
Boudiaf Charaffedine	DGEI/MTESS	MTESS
Feddal Kheira	ANEM	MTESS
Mounia Bouraoui	ANSEJ	MTESS
Asma Aoufi	Chef de Bureau	MTESS
Rym Zidane	Chargée du Programme Economique	UK
Lewis Evans		UK
15 janvier 2020		
Souffi Nadir	Conseiller chargé de la Coopération du Partenariat et de la Formation	ANSEJ
Mounia Bouraoui	ANSEJ	ANSEJ/MTESS
16 janvier 2020		
Abdelkader DJABEUR	Directeur Général	ANEM
FEDDAL Kheira	Directrice	ANEM
M. LEBBIHI	Directeur du système d'information	ANEM
Hakim IBSAINE	Sous Directeur ANEM	ANEM
Mme xxx	Responsable de la communication	ANEM
Belkassa Abderahim	Chef de bureau NAME	ANEM
Guecioueur Mourad	Expert Métier	ANEM
19 janvier 2020		
Mekhaldi Abbas	SDEA	MADR
Ahmed Badani	DSASI	MADR
Yahiaoui Zineddine	DIPIEE	MADR
Gessah Ghania	DGF	MADR
Abes Mohamed	DGF	MADR
Benghomrani Ouidad	DGF	MADR
Bengahia Houria	DIPIEE/SDC	MADR
Ouid Youcef Hamed	DFRV	MADR
20 janvier 2020		
Voir la liste des participants dans le rapport de l'atelier		

TAWDIF II

Rapport sur l'Atelier sur le Plan de Suivi et d'Evaluation

21 janvier 2020

Le 21 janvier, TAWDIF II a organisé un atelier pour ses partenaires institutionnels sur son plan de suivi et d'évaluation à l'Hôtel LAMARAZ Arts. Une vingtaine de participants ont pris part à l'atelier, y compris des représentants de l'équipe de mise en oeuvre du projet TAWDIF II ainsi que les principaux partenaires de mise en oeuvre de TAWDIF II au niveau central et local. La liste des participants est jointe à ce rapport.

1. Objectif de l'atelier

L'objectif de l'atelier était de partager des informations avec les parties prenantes sur la façon dont TAWDIF II organiserait et gérerait ses activités de suivi et d'évaluation en collaboration avec ses principaux partenaires de mise en oeuvre. Étant donné que le BIT considère le suivi et l'évaluation comme une activité importante non seulement pour rendre compte des progrès accomplis au donateur, mais aussi pour éclairer la prise de décisions par le projet et ses partenaires institutionnels, TAWDIF II a souhaité associer ses partenaires à l'élaboration de son plan de suivi et d'évaluation.

2. Déroulement de l'atelier

L'atelier comprenait deux présentations :

- Une présentation sur TAWDIF II faite par l'équipe de mise en oeuvre du projet ;
- Une présentation sur l'approche globale du projet en matière de suivi et d'évaluation par le spécialiste du suivi et évaluation de TAWDIF II et la consultante externe internationale qui était engagé par TAWDIF II pour soutenir l'élaboration du cadre de suivi et d'évaluation du projet.

Enfin, l'atelier comprenait un travail en groupe organisé par composante du projet pour examiner et fournir des commentaires sur la pertinence des indicateurs de performance proposés par le projet pour mesurer les progrès du TAWDIF II par rapport à ses différents objectifs. Le travail de groupe a été précédé d'une présentation sur la nature, les définitions et le choix des indicateurs. Trois documents ont supporté le travail de groupe : le cadre de résultats du projet, les objectifs intermédiaires avec les produits attendus, et la matrice des activités par produit.

Trois groupes ont travaillé sur les 3 composantes du projet, à savoir l'axe Orientation, l'axe Insertion et l'axe Entrepreneuriat. Pour l'axe Emploi Vert dont la stratégie d'intervention n'a pas encore été développée, les participants ont été demandés de faire partie dans les groupes 1 à 3 pour insérer et coordonner l'aspect intersectoriel de l'emploi vert au sein des 3 premiers axes.

3. Principales conclusions de l'atelier

Le travail de groupe, qui comprenait un examen du cadre logique du projet (objectif du projet, résultats intermédiaires, produit et activités), a permis d'examiner et de discuter la stratégie d'intervention du projet.

Sur la base de cette discussion, les points suivants ont été soulevés

- **Composante 1 / Orientation** : Besoin de discuter plus en détail sur quelle base l'outil d'orientation en ligne prévu va être en mesure d'afficher un code couleur aux divers parcours professionnels en fonction de la demande évolutive du marché du travail. L'ANEM a soulevé des questions concernant la disponibilité de données pertinentes pour prévoir la demande future du marché du travail. Concernant la même activité, le groupe a indiqué que le projet souhaite développer une application mobile en plus du site web.
- **Composante 2 / Insertion** : L'ANEM a fait les remarques concernant l'activité « dispositif formation/insertion », notant que davantage d'informations étaient nécessaires pour déterminer les thèmes des nouveaux cours prévus par le projet. En outre, l'ANEM a suggéré que pour accroître la durabilité du dispositif, TAWDIF II devrait envisager de travailler avec le Ministère de la Formation Professionnelle plutôt que de sous-traiter au secteur privé.

Alors que les participants étaient principalement d'accord avec les indicateurs et les définitions d'indicateurs proposés, la discussion a soulevé un certain nombre de questions importantes à clarifier par le projet et ses partenaires :

- Les rôles et les responsabilités des différents partenaires dans la collecte et la communication des données sur certaines activités du projet : par exemple les résultats en matière de recherche d'emploi des participants suivant leur participation au club de recherche de l'emploi CRE.
- Les conditions d'éligibilité des participants pour certaines activités soutenues par TAWDIF : par exemple, si les CRE devraient cibler les jeunes qui recherchent déjà un emploi depuis au moins un an ? si les activités de formation/insertion s'adressent aux « primo » demandeurs d'emploi ou plus spécifiquement aux jeunes demandeurs d'emploi ?

Il est important de noter qu'en raison de l'absence de représentants du Ministère de l'Enseignement Supérieur à l'atelier, la discussion sur certaines activités prévues n'a pas été possible.

L'atelier n'a pas abordé le quatrième volet du projet sur les emplois verts. Le projet est en train de clarifier sa stratégie d'intervention pour cette composante et mettra à jour le plan de S&E dans un proche avenir.

4. Suite des activités

A l'issue de cet atelier, le projet TAWDIF II conduira une discussion interne et avec le bailleur pour finaliser le plan de S&E. Les partenaires sont également sollicités pour donner leur retour d'information pour des observations additionnelles.

Le projet TAWDIF II, par le biais de l'équipe et la responsable de S&E du projet, donnera les formations nécessaires aux différentes parties prenantes pour une

meilleure appropriation du plan de S&E par les partenaires à différents niveaux – central et local – et de partager les outils et le calendrier d'activités de S&E une fois le plan finalisé.

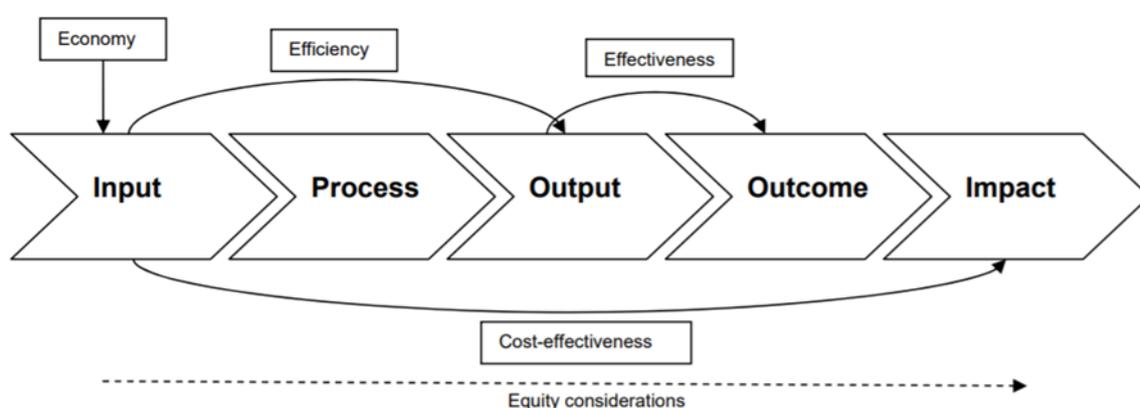
5. Liste des participants

- 1 Mounia Berrazouane, Sous Directrice ANSEJ MFEP
- 2 Nacima Lakehal, Sous Directrice ANSEJ MFEP
- 3 Abes Mohamed, Directeur de la Gestion du Patrimoine Forestier (DGF) MADR
- 4 Benghomrani Ouidad, Sous Directrice DGF MADR
- 5 Hadadji Khaled, Chargé de gestion AWEM Tlemcen MTESS
- 6 Ibsaine Hakim, Sous Directeur ANEM MTESS
- 7 Mounia Bouraoui, Chargée de la coopération et de la formation MFEP
- 8 Amina Bendjaber, Cadre en Communication ANSEJ MFEP
- 9 Mohamed Meziane Nassim, Chef de Service Suivi des Projets ANSEJ MFEP
- 10 Guecioueur Mourad, Expert Metier ANEM MTESS
- 11 Mira Cherif, Chargé de Gestion AWEM Bejaia MTESS
- 12 Hichem Khichan, Représentant UGTA UGTA
- 13 Rym Zidane, Economic Programme Manager UK UK
- 14 Sandra Wark, Consultante BIT BIT
- 15 Olivier Hack, Chef de Projet TAWDIF II
- 16 Olga Ravaosolonirina, Experte Suivi Evaluation TAWDIF II
- 17 Scander Soufi, CNP Axe I TAWDIF II
- 18 Aoudia Rachida, CNP Axe II TAWDIF II
- 19 Fella Houari, Assistante Admin&Fin TAWDIF II

Annex D Note sur « value for money »

Le gouvernement britannique cherche à atteindre l'optimisation des ressources (« Value for Money ou VfM) lorsqu'il dépense l'argent des contribuables. Dans les programmes d'aide au développement du Royaume-Uni, le Royaume-Uni cherche à atteindre la VfM en maximisant l'impact de chaque livre dépensée pour améliorer la vie des pauvres. Pour mesurer la VfM, les projets financés par le Royaume-Uni devraient évaluer les interventions en utilisant les 3E - économie, efficacité et efficacité.

Les trois Es se reflètent dans le cadre de résultats du projet en termes de coût des intrants utilisés, l'efficacité avec laquelle les interventions sont effectuées ainsi que la mesure dans laquelle les produits du projet sont efficaces pour atteindre les résultats et l'impact souhaités (validité de la TdC du projet).



Des indicateurs de « Value for Money »

- *Processus d'achats efficaces* (mise en place et mise en œuvre de politiques d'approvisionnement efficaces qui garantissent que les biens et services sont achetés de manière à obtenir la qualité souhaitée et le prix le plus bas possible).
- *Pratiques efficaces de gestion des ressources humaines* (minimiser les coûts du personnel permanent et des consultants tout en s'assurant que le projet est équipé d'une équipe de mise en œuvre possédant les compétences appropriées).
- *Orientation « cost sharing »* (politiques et pratiques garantissant que les homologues du projet contribuent dans la mesure du possible aux coûts de mise en œuvre du programme)
- *Suivi du plan de travail* (systèmes et pratiques pour contrôler la mesure dans laquelle le projet met en œuvre les activités de son plan de travail dans les délais prévus)
- *Contrôle qualité efficace* (systèmes et pratiques garantissant des procédures de contrôle qualité garantissant que les biens et services fournis par les consultants et les fournisseurs de projet répondent aux spécifications du projet et sont de haute qualité)
- *Gestion efficace des risques* (systèmes et pratiques pour détecter et atténuer les risques affectant la performance du projet)
- *Évaluation efficace* (politiques et pratiques pour évaluer la validité de la TdC et apporter les ajustements dans la stratégie sur la base des leçons apprises)