



ILO EVALUATION

Evaluation Title:	Phase II du projet "Supporting prosperity and economic development in Algeria by supporting skills and labour market insertion of university graduates, helping them to make the transition from university into employment". De par son titre raccourci: "TAWDIF : De l'université au monde du travail"
ILO TC/SYMBOL:	DZA / 17/01/ GBR
Type d'évaluation:	Evaluation mi-parcours interne
Pays:	Algérie
Date de l'évaluation	04-Mai- 2018
Nom de l'évaluateur	Mr. Redha Ameer, ILO/Pretoria
Bureau administratif du BIT	BIT Alger
Equipe d'appui technique	SKILLS (Equipe Travail Décent-Le Caire)
Autres agences impliquées (programmes conjoints)	n/a
Date de fin du projet	Mars 2019 (fin de la phase II : mars 2018)
Donateur et budget	UK Foreign and Commonwealth Office Budget (phase II) GBP 1,043,946
Gestionnaire d'évaluation	M. Halim HAMZAoui, Bureau de l'OIT à Alger
Mots clés	Employabilité des diplômés, technique de recherche d'emploi centre de gestion de carrière ; maison de l'entrepreneuriat ; intermédiation sur le marché du travail ; changement de comportement des demandeurs d'emploi

This evaluation has been conducted according to ILO's evaluation policies and procedures. It has not been professionally edited, but has undergone quality control by the ILO Evaluation Office

Table of contents

I.	List des acronymes.....	3
II.	Index	4
III.	Résumé exécutif.....	5
IV.	Antécédents, brève description du projet et de sa logique d'intervention.....	12
	o Contexte national.....	12
	o Présentation du projet objet de l'évaluation interne.....	12
	o Les principaux bénéficiaires du projet.....	12
	o Objectif et résultats attendus.....	13
	o La théorie du changement	13
	o Financement du projet	13
	o Structure organisationnelle de mise en œuvre du projet ; rôles des parties prenantes (BIT, partenaires tripartites et autres partenaires).....	14
	Structure du Projet.....	14
	Comité de pilotage.....	14
	Le projet d'appui technique du BIT.....	14
V.	But, portée et destinataires de l'évaluation.....	15
	o Lignes Directrices du BIT pour les évaluations	15
VI.	Méthodologie de l'évaluation.....	16
VII.	Revue/analyse de la mise en œuvre du projet.....	20
VIII.	Principaux constats, conclusions et recommandations par critère d'évaluation.....	21
	o Pertinence et alignement stratégique du projet	21
	o Efficacité du projet	21
	o Impact du projet.....	25
	o Durabilité du projet	26
	o L'égalité entre hommes et femmes et la non-discrimination	27
	o Leçons apprises du projet.....	28
IX.	Annexes	0
	Annexe 1 : Termes de référence de l'évaluation	0
	Annexe 2 : Note méthodologique de l'évaluation	8
	Annexe 3 : Agenda de la mission	15
	Annexe 4 : Liste des personnes rencontrées lors de l'évaluation.....	17
	Annexe 5 : Théorie du changement.....	0
	Annexe 6 : Synthèse des personnes rencontrées par sexe, par ville et par institution	0
	Annexe 7: Modèle du questionnaire électronique (Survey Monkey).....	0
	Annexe 8: Synthèse du traitement des données du questionnaire électronique	0
	Annexe 9: Guide de l'entretien	1
	Annexe 10: Synthèse des entretiens	0
	Annexe 11 : Commentaire pertinents de l'examen périodique universel (EPU) de l'Algérie.....	0
	Annexe 12: Bibliographie.....	0

I. Liste des acronymes

AFEQ	Programme Adéquation Formation Emploi Qualification
ALEM	Agence Locale de l'Emploi
ANEM	Agence Nationale de l'Emploi
ANSEJ	Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des jeunes
BIT	Bureau international du Travail
BLEU	Bureau de Liaison Entreprises – Université
CDC	Centres De Carrières
CDCS	Cadre de Coopération Stratégique
CGEA	Confédération Générale des Entreprises Algériennes
CLE	Comprendre L'Entreprise
CNAC	Caisse Nationale d'Assurance Chômage
CRE	Club de Recherche d'Emploi
CSSF	Conflict Stability and Security Fund
CTP	Coordonnateur Technique Principal
EPU	Examen Périodique Universel
GBP	British Pound
MAE	Ministère des Affaires Étrangères
MESRS	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
MoU	Mémorandum of Understanding
MTESS	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale
NIT	Normes Internationales du Travail
OCDE/DAC	Organisation pour la Coopération et le Développement Economique
OIT	Organisation Internationale du Travail
PAJE	Programme d'Appui Jeunesse Emploi
SKILLS	Département du BIT pour la formation professionnelle
SPE	Service Public de l'Emploi
TAWDIF	Titre du projet en Arabe
TRE	Techniques de Recherche d'Emploi
UE	Union Européenne
UGTA	Union Générale des Travailleurs Algériens
UNDAF	United Nations Development Assistance Framework
UNEG	United Nations Evaluation Group
UPR	Universal Periodic Review

II. Index

A		M	
ANEM-----	1	MAE-----	2
ANSEJ-----	1	MESRS-----	2
B		MTESS-----	2
BIT-----	2	N	
BLUE-----	2	NIT-----	5
C		O	
CDC-----	2	OCDE/CAD-----	3
CDCS-----	1	S	
CNAC-----	1	Skills-----	4
CRE-----	2	T	
CTP-----	4	TAWDIF-----	1
E		U	
EPU-----	2	UNDAF-----	5
EVAL-----	3	UNEG-----	3
G		UPR-----	2
GBP-----	2		
L			
I'OIIT-----	1		

III. Résumé exécutif

Introduction du projet

Le projet « TAWDIF : De l'Université au marché du travail » est un projet qui s'attaque à une thématique prioritaire en Algérie, à savoir celle de l'employabilité des jeunes hommes et femmes, primo demandeurs, produits de l'enseignement supérieur. Avec 1.7 Millions d'étudiants en 2018, il est évident que leur insertion représente un défi de taille. Défi accentué par le fait que l'enseignement supérieur n'avait pas pour fonction le suivi de ses sortants.

Accord de financement, budget et phases du projet

En septembre 2016, l'Accord de financement entre le Fonds pour la bonne gouvernance en Afrique du Nord du Royaume-Uni et le BIT avait pour objectif de promouvoir la prospérité et le développement économique en soutenant des réformes pour des économies en croissance et inclusives qui offrent stabilité et prospérité, y compris dans les zones marginalisées. Cette intervention aborde le problème du chômage des jeunes diplômés universitaires et leur volonté d'entrer sur le marché du travail en termes de compétences et ce en améliorant la capacité des acteurs clés du marché du travail (tels que l'ANEM, le CNAC et l'ANSEJ) et en renforçant leurs liens avec les entreprises ce qui participerait à réduire l'inadéquation entre les compétences des diplômés et les exigences du marché du travail.

Le projet est articulé en 3 phases séquentielles. La première phase s'est étendue de septembre 2016 à mars 2017. La seconde phase d'avril 2017 à mars 2018 et la dernière phase d'avril 2018 à mars 2019.

Le budget total du projet est de 2 682 950 £ repartit selon trois phases,

Première phase: 535 829,00 £ (653 450 \$ US au taux de l'ONU / oct. 2016)

Deuxième phase: 1 147 121,39 £ (1 426 023 \$ US au taux de l'ONU/ mars 2017)

Troisième phase: 821,450 £ (1 158 804 \$ US au taux de l'ONU/ avril 2018)

Principaux résultats attendus

Le projet « De l'université au monde du travail » a pour objectif de « faciliter une transition plus fluide des diplômés universitaires sur le marché du travail ».

Les résultats attendus sur les trois phases, sont:

- Résultat 1: Les étudiants universitaires et diplômés chômeurs améliorent leurs compétences en recherche d'emploi, employabilité de base, et entrepreneuriat.
- Résultat 2: L'inadéquation des compétences entre l'enseignement supérieur et les besoins du marché du travail est réduite.
- Résultat 3: Les institutions de support pour l'insertion des diplômés universitaires sur le marché du travail deviennent plus efficaces.

Spécificité de la modalité opérationnelle et défis

L'intervention du projet est innovante car rendant disponibles les services d'accompagnement à l'insertion professionnelle au sein même des structures universitaires ; faisant ainsi coopérer des institutions dépendants de différents ministères dont l'interaction et la coopération a été renforcée. Par ailleurs, le monde Universitaire n'avait pas pour le moment de mandat pour assurer le suivi des étudiants diplômés.

Méthodologie et questions d'évaluation

L'évaluation a été conduite avec une méthodologie participative composée des éléments suivants :

- a) Une revue documentaire (Document de projet, rapports au donateur, compte rendu des comités de pilotage, rapport de l'évaluation de la phase 1, etc...)
- b) Une pré-enquête électronique (Survey Monkey) permettant de s'assurer que l'ensemble des parties prenantes saisissent la portée de l'évaluation, ses objectifs et ses principales phases ; et partagent leurs opinions ;
- c) Une mission de terrain pour conduire des entretiens directs avec des bénéficiaires directs et indirects du projet, tant dans la capitale que dans chacune des trois villes pilote, à savoir Bejaia, Biskra et Tlemcen.

En ce qui concerne les questions d'évaluation, les critères d'évaluation du BIT sont alignés aux critères d'évaluation de l'OCDE/DAC, à savoir : i) La pertinence, ii) l'efficacité, iii) l'efficacité, iv) l'impact et v) la durabilité). Pour chaque critère, deux questions ont été sélectionnées. En plus deux questions supplémentaires portant sur la non-discrimination et l'égalité des sexes ont été ajoutées.

Principaux constats et recommandations

Classés par critères d'évaluation, les principaux constats et recommandations sont :

Pertinence et alignement stratégique du projet

Le projet est pertinent et stratégique. Il est aligné aux cadres nationaux et au cadre de coopération avec les Nations Unies et représente une contribution au défi particulier de l'emploi des diplômés de l'enseignement supérieur. Il est aligné à l'Objectif de Développement Durable (ODD 8) visant à : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous. Il innove en rassemblant des acteurs de différents secteurs dans une approche complémentaire.

Recommandation 1

Le projet gagnerait à valoriser son alignement au cadre de coopération des Nations Unies en Algérie, ainsi que démontrer sa contribution à des engagements internationaux pris par l'Algérie à travers l'Exercice Périodique Universel (EPU).

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Faible	Juillet 2019	Equipe du projet	aucune	Délai en fonction du calendrier de L'EPU pour l'Algérie

Efficacité du projet

Le projet a fait preuve à la fois de flexibilité et de persévérance en particulier lors de la phase de mise en œuvre opérationnelle des dispositifs d'accompagnement au niveau des Wilayas. Cette étape a cependant été confrontée à des difficultés en rapport avec : i) le cadre juridique du des Club de Recherche d'Emploi ii) le besoin de précision de la division du travail entre différents acteurs aux niveaux central et local, iii) la prise en charge financière et logistique des sessions organisées au sein des Universités ; iv) la coordination et concertation au niveau décentralisé.

Recommandation 2

Les modalités opérationnelles et le cadre législatif pour l'exécution du projet gagneraient à faire l'objet d'un dialogue au niveau central et local pour déterminer d'un commun accord, une modalité flexible mais fonctionnelle et en définir tant le cadre légal que les arrangements opérationnels.

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Élevé	Prochain Comité de pilotage	Equipe du projet/ BIT	aucune	Un projet de décret a été cité comme étant en discussion depuis plusieurs mois.

Outils utilisés

Dans la sélection des outils pratiques à utiliser dans le projet, plusieurs bénéficiaires directs ont rapporté que si dans l'ensemble des outils utilisés étaient pertinents et efficaces, certains outils gagneraient à être plus adaptés tant au contexte national qu'au profil très particulier des bénéficiaires ultimes, à savoir des étudiants universitaires. L'aspect linguistique a également été souligné et doit faire l'objet d'un examen plus approfondi. L'enquête électronique, dont les résultats sont résumés à l'annexe 8 du présent rapport intègre une recommandation formulée par 15% des personnes qui se sont exprimés, au titre des points faible du projet la nécessité de contextualiser (et de traduire) le matériel utilisé et de l'adapter au niveau des étudiants (universitaires)

Recommandation 3

Le projet gagnerait en impact en s'assurant que les outils utilisés sont adaptés au contexte ainsi qu'au public ciblé. Ceci pourrait se formaliser à travers les dispositifs existants de validation des curricula

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Élevé	Avant le prochain Comité de pilotage	Management du BIT	aucune	N/A

Efficacité de l'organisation managériale

Les résultats des entretiens directs avec les bénéficiaires directs soulignent que le niveau d'information sur les décisions prises au niveau du comité de pilotage reste majoritairement très limité. Le mécanisme de transmission des décisions centrales au niveau des Universités pilotes n'est pas explicite augmentant les délais par une approche très hiérarchisée. Le projet n'utilise pas les structures locales de coordination (commission, etc..) qui existent au sein des structures locales de gouvernance (Wilaya). Par ailleurs, le projet ne dispose pas de mécanisme de communication interne. Comme déjà indique, cette recommandation ressort du questionnaire (annexe 8) ainsi que des entretiens (Synthèse en annexe 10) notamment au titre de la durabilité.

Recommandation 4

Dans une perspective de durabilité, le projet gagnerait à identifier son ancrage stratégique au niveau des dispositifs existants au niveau de l'autorité locale (Wilaya) avec la définition des interactions entre les différentes institutions concernées.

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Moyenne	Avant le prochain rapport au Donateur	Equipe du projet avec l'appui du BIT (EVAL)	aucune	N/A

Efficiences

Le projet dispose d'un chef de projet international et d'une coordonnatrice nationale. Si cette situation représente un avantage au niveau de la réflexion autour du projet, elle pourrait parfois créer des situations de duplication. Le projet pourrait gagner en efficacité en optimisant l'utilisation des ressources humaines disponibles et en définissant avec clarté le champ d'intervention de chacun des membres de l'équipe du projet.

Recommandation 5

Dans un souci d'efficacité, le projet pourrait envisager de revoir la définition des rôles et responsabilités des différents membres du personnel du projet. Une telle division pourrait permettre de renforcer notamment la fonction de suivi et de collecte de données et de constituer un service de « Front Office », premier vis-à-vis des acteurs au niveau local.

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Élevé	Avant le prochain Comité de pilotage	Management du BIT	aucune	N/A

Impact du projet

En réponses aux questions posées par rapport à l'efficacité du projet et aux résultats atteints, une majorité des participants (acteurs directs) a pu donner des éléments chiffrés sur leur activités, cependant, aucun participant direct n'a été en mesure, durant l'entretien de donner des chiffres précis concernant les produits et résultats en faisant référence aux cibles du projet. Plusieurs participants ont néanmoins regretté que l'impact sur les changements de comportement ne soit pas mesuré par le système de suivi du projet. En effet, en moyenne 67% des personnes interrogées à travers l'enquête électronique estiment que le travail (au niveau de chacun des trois résultats) est entamé, mais que les résultats ne sont pas encore atteints. Alors que 24% considèrent le résultat 1 atteint et 16% le résultat 3 atteint.

L'entretien avec l'équipe du projet a permis de confirmer que le projet disposait d'un système documenté de suivi, utilisé, par ailleurs pour les rapports au donateur, mais que l'utilisation de ce tableau de bord n'était pas optimale encore. C'est également une recommandation formulée par 11% des personnes ayant répondues au questionnaire électronique (Annexe 8 du présent rapport).

Recommandation 6

Le projet gagnerait en lisibilité à explorer les outils et à mettre en place un tableau de bord facilitant la visualisation de l'état d'avancement, incluant les éléments permettant de capturer l'impact du projet sur les comportements des bénéficiaires

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Faible	Moyen terme	Equipe du projet	aucune	N/A

Durabilité du projet

L'équipe du projet est centrale dans la dynamique de mise en œuvre intervenant tant aux niveaux stratégiques qu'opérationnels. Ceci est ressorti de l'enquête électronique (cite par 11% des participants) ainsi qu'au travers les entretiens soulignant la centralité de l'équipe du projet au titre de la durabilité. Si cela démontre l'engagement du personnel du projet, il n'en reste pas moins que ce fait représente un risque concernant la durabilité du projet. Les rares situations où le personnel du projet a été indisponible, ont eu des répercussions directes sur sa dynamique.

Recommandation 7

Le projet gagnerait dans un souci de durabilité à renforcer l'utilisation des accords de financement donnant plus de responsabilité et d'autonomie aux partenaires nationaux.

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Faible	Moyen terme	Equipe du projet	aucune	N/A

Egalité entre hommes et femmes et la non-discrimination

En ce qui concerne la représentativité féminine à travers le projet, les statistiques semblent indiquer que le projet est bénéfique tant aux hommes qu'aux femmes. Cependant, cette situation n'est pas le fruit d'une stratégie inclusive propre au projet mais du fait du taux élevé de représentativité féminine dans les sphères universitaires. Cependant les entretiens n'ont pas démontré qu'il existe une stratégie active d'égalité et de lutte contre la discrimination. Le projet pourrait cibler l'identification des besoins spécifiques des femmes et des hommes ainsi que l'identification des besoins spécifiques des personnes vivant avec handicaps.

Recommandation 8

Le projet pourrait envisager de solliciter l'assistance d'un expert en approche inclusive sensible au genre pour revoir ses modalités opérationnelles sur la question. Ceci pourrait être facilité par le renforcement de l'application d'une approche basée sur les droits humains.

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Élevé	Avant la finalisation du plan d'action 2019	Equipe du projet/ BIT (Expert en genre)	Mission Expert en genre	Une telle mission pourrait aussi servir à conduire un renforcement de capacités en intégration des questions de genre dans les projets.

Leçons apprises et bonnes pratiques du projet

Les principales leçons apprises du projet sont les suivantes

- ✓ Les projets avec une mise en œuvre décentralisée nécessitent un mécanisme de coordination complexe

Le projet (avec un pilotage centralisé et une mise en œuvre décentralisée) a connu certaines difficultés logistiques et d'ajustement qui sont communes à la mise en place de dynamiques entre institutions. Cependant, le pilotage étant uniquement centralisé, la dynamique au niveau des Wilayas a été ralentie. Un mécanisme local de pilotage ou de coordination aurait

pu i) servir de courroie pour transmettre les informations (au comité de pilotage et en provenance de ce dernier) et, ii) servir de mécanisme de gestion et de prévention des conflits. Surtout s'il est ancré dans un dispositif existant de gouvernance locale (par exemple La Wilaya).

- ✓ La communication interne dans un projet complexe avec une intervention pilote dans trois Wilaya différentes, doit faire l'objet d'une attention particulière.

Un projet qui fait intervenir, de manière décentralisée des acteurs dépendants de deux départements gouvernementaux ainsi que des partenaires sociaux, requière une stratégie de communication interne et externe complexe basée sur des relations intersectorielles claires et formelles. Cette communication est nécessaire pour éviter les malentendus et les conflits. Cette communication doit être interne et externe, horizontale et verticale.

- ✓ Les projets en plusieurs phases doivent obéir à une logique de séquence

Un projet avec 3 phases doit être formulé avec une logique séquentielle rationnelle. Ceci évite les malentendus et ne risque pas de briser la dynamique pour raison de procédures lentes (Délai de transfert de fond, etc..). Pour parer à toute éventualité, un tel projet gagne aussi à être formulé en envisageant toujours une stratégie de désengagement à la fin de chaque phase.

La principale bonne pratique du projet est la suivante :

- ✓ Les projets décentralisés et avec des acteurs de secteurs différents sont plus valorisants mais nécessitent un accompagnement plus ingénieux.

Les projets qui font intervenir des acteurs de secteurs différents nécessitent un encadrement de proximité (voir délocalisé) et gagneraient à avoir des mécanismes de dialogue efficace pour prévenir gérer les sources de tensions. Ils sont plus complexe à mettre en place, mais génèrent plus de valeur ajoutée..

IV. Antécédents, brève description du projet et de sa logique d'intervention

Contexte national

A l'instar des autres pays du monde, l'Algérie connaît un défi d'employabilité, et en particulier, d'employabilité des jeunes. Dans une allocution en 2017, le Ministre du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, Monsieur Mourad Zemali annonçait que le taux de chômage global en Algérie (qui était de 29,5 % en 2000) a été ramené à 12,3 en avril 2017. En parallèle, le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur qui était de 21.4% en 2010, a été ramené à 17,6% en avril 2017.¹ Les autorités identifient, au titre des raisons du chômage des diplômés de l'enseignement supérieur, l'insuffisance d'adéquation entre leur profil de formation et les besoins des entreprises. Le projet « TAWDIF : De l'Université vers le monde du travail » s'inscrit dans cette dynamique. Ce projet est le fruit du partenariat entre l'OIT et le Fonds pour la bonne gouvernance en Afrique du Nord du Royaume-Uni. Il vise la promotion de la prospérité et du développement économique en soutenant des réformes pour des économies croissantes et inclusives qui offrent stabilité et prospérité, y compris dans les zones marginalisées. Cette intervention aborde le problème du chômage des jeunes et leur volonté d'entrer sur le marché du travail.

Présentation du projet objet de l'évaluation interne

Le projet « TAWDIF : De l'Université au monde du travail » soutient les compétences et l'insertion professionnelle des diplômés universitaires en améliorant les compétences des étudiants et des diplômés en matière d'employabilité. Il cible en particulier la recherche d'emploi et les compétences entrepreneuriales, en renforçant la capacité des acteurs clés du marché du travail tels que l'ANEM, le CNAC et l'ANSEJ. Le renforcement de leurs liens avec les entreprises et la réduction d'inadéquation entre les compétences des diplômés et les exigences du marché du travail. L'accent est mis sur le renforcement des capacités au niveau macro et méso afin d'avoir un impact à long terme sur les bénéficiaires finaux envisagés, à savoir des diplômés de l'enseignement supérieur non sous-employés et des étudiants universitaires qui atteignent des meilleures perspectives sur le marché du travail.

Le projet est articulé en 3 phases séquentielles. La première phase (de septembre 2016 à mars 2017), la seconde et troisième phases, couvrant respectivement les périodes d'avril 2017 à mars 2018 et d'avril 2018 à mars 2019. Les activités détaillées prévues pour la 3ème phase ont été élaborées sur la base des résultats et des acquis de la 2^{ème} phase.

La présente évaluation se limite à l'évaluation de la seconde phase couvrant la période allant d'Avril 2017 à Mars 2018.

Les principaux bénéficiaires du projet

Les bénéficiaires ultimes sont les diplômés de l'enseignement supérieur et les étudiants universitaires algériens. Cependant, l'amélioration de l'information sur le marché du travail et

¹ <http://www.mtess.gov.dz/wp-content/uploads/2017/11/commun-mtess-26-11-2017.pdf>

l'orientation académique profitera également aux élèves du secondaire pour prendre des décisions mieux informées sur la formation ou la filière à choisir.

Les bénéficiaires directs sont le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique et leurs institutions (ANEM, ANSEJ, CNAC et universités), les entreprises publiques et privées et les organisations d'employeurs et de travailleurs. Le projet a depuis élargi la coopération aux Ministères de la Formation et de l'Enseignement Professionnels et de l'Industrie et des Mines

Objectifs du projet et Théorie du Changement du projet

Le projet « TAWDIF : De l'université au monde du travail » a pour objectif de faciliter une transition plus fluide des diplômés universitaires sur le marché du travail.

Objectif et résultats attendus

L'objectif central du projet, sur les trois phases, est triple:

Résultat 1: universitaires et diplômés chômeurs améliorent leurs compétences en recherche d'emploi, employabilité de base, et entrepreneuriat.

Résultat 2: L'inadéquation des compétences entre l'enseignement supérieur et les besoins du marché du travail est réduite.

Résultat 3: Les institutions de support pour l'insertion des diplômés universitaires sur le marché du travail deviennent plus efficaces.

La théorie du changement

La théorie du changement du projet vise à prendre en charge la problématique avec une approche à large spectre intervenant sur les trois volets indiqués. La Théorie du changement vise à avoir un impact sur le niveau de connaissance et des compétences des étudiants diplômés, mais aussi à influencer leur attitude et perception concernant les rôles et responsabilités en rapport avec leur insertion dans la vie active. Une synthèse de la Théorie du Changement est en annexe du présent rapport (Annexe 9 : Théorie du changement du projet « de l'Université au monde du travail »).

Financement du projet

La première phase du projet s'est étendue de septembre 2016 à mars 2017 et a identifié lors de la première réunion de son Comité de Pilotage les wilayas de Bejaïa, Biskra et Tlemcen comme wilayas pilotes. Le budget de cette première phase s'élevait à USD 702,266. Cette première phase a été objet d'une évaluation.

La deuxième phase du projet s'étend d'avril 2017 à mars 2018, avec un budget de GBP 1.043.946. C'est cette phase qui fait l'objet d'une évaluation interne. Il est prévu que le projet se poursuive avec une 3ème phase à partir d'avril 2018.

Structure organisationnelle de mise en œuvre du projet ; rôles des parties prenantes (BIT, partenaires tripartites et autres partenaires)

Structure du Projet

La structure du projet est composée de i) organe de pilotage à travers le Comité de Pilotage, ii) organe technique d'appui à travers L'équipe du BIT, iii) institutions de mise en œuvre au niveau des Wilaya Pilotes à travers les CDC, CRE et BLUE.

Comité de pilotage

Le projet est supervisé par un comité de pilotage composé des membres suivants :

Ministère des Affaires Etrangères (MAE), 1 membre

Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS), 1 membre

Agence nationale de l'Emploi (ANEM), 1 membre

Agence nationale pour la promotion de L'Emploi des jeunes (ANSEJ), 1 membre

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS), 4 membres

Union Générale des Travailleurs Algériens, 1 membre

Confédération Générale des Entreprises Algériennes, 1 membre

Ambassade du Royaume Uni à Alger, 1 membre

Organisation Internationale du Travail, 3 membres

A ses réunions du 16 Janvier et du 24 mai 2017, le comité de pilotage a approuvé l'extension du comité aux partenaires suivants :

- Ministère de la Formation et de l'Enseignement Professionnels ;
- Ministère de l'Education Nationale ;
- Ministère de la Solidarité ;
- Ministère de l'Industrie et des Mines
- Forum des chefs d'entreprises

Le comité se réunit 2 fois par an sur invitation.

Le projet d'appui technique du BIT

Le projet est composé d'une équipe de quatre personnes, un Conseiller Technique Principale (CTP), une coordonnatrice nationale, une assistante financière et un chauffeur. Il a pour mission de fournir et mobiliser l'assistance technique à la mise en œuvre opérationnelle du projet.

V. But, portée et destinataires de l'évaluation

Lignes Directrices du BIT pour les évaluations

La présente évaluation est conforme à la politique et aux procédures d'évaluation du BIT pour tous les projets dont le budget est supérieur à 1 million USD. Les discussions avec le bailleur ont conclu à la conduite d'une évaluation interne par un fonctionnaire du BIT indépendant de projet.

Le BIT considère que l'évaluation fait partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération au développement. Le BIT applique les critères d'évaluation établis par les normes de qualité pour l'évaluation du développement de l'OCDE/CAD et le Code de conduite du Groupe des Evaluations des Nations Unies (*UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN System*). Cette évaluation suivra en particulier les lignes directrices du BIT en matière d'évaluation axée sur les résultats et la liste de vérification des lignes directrices de la politique de son département d'évaluation (EVAL) «Préparation du rapport d'évaluation». Ces lignes directrices listent trois objectifs pour les évaluations : i) Évaluation pour la reddition de compte ; ii) évaluation pour l'apprentissage organisationnel et iii) évaluation pour l'atteinte des résultats. La présente évaluation cible principalement l'apprentissage organisationnel mais pourrait contribuer aux autres objectifs.

1. But, portée et destinataires de l'évaluation

Elle a pour objet de produire une appréciation objective de l'accomplissement des activités du projet dans sa deuxième phase en termes de cohérence, d'efficacité, d'impact et de durabilité. Elle se devra de :

- ✓ Fournir une évaluation de la pertinence du projet et des résultats qu'il a obtenu en réponse à tous ses objectifs;
- ✓ Apprécier dans quelle mesure le projet a réellement atteint les objectifs et les résultats énoncés, en identifiant les facteurs et les contraintes qui l'accompagnent;
- ✓ Évaluer l'efficacité de la mise en œuvre du projet en termes de temps et de coût;
- ✓ Évaluer l'impact des activités des projets sur les bénéficiaires cibles;
- ✓ Évaluer l'appropriation des résultats du projet par les différents partenaires et la durabilité des acquis
- ✓ Faire des recommandations sur la façon de bâtir sur les réalisations du projet et veiller à ce que le projet soit soutenu par les parties prenantes concernées.

L'évaluation fournira des informations crédibles permettant de documenter l'impact du projet sur les cibles. Elle analysera l'adéquation des objectifs du projet avec les stratégies opérationnelles mises en place, les points forts et les points faibles ainsi que les opportunités et les contraintes qui ont prévalu durant la mise en œuvre du projet, afin d'en tirer les leçons au niveau technique, organisationnel et institutionnel pour la mise en œuvre de la phase suivante du projet.

Cette évaluation sera effectuée par un consultant interne au BIT, indépendant du projet et qui n'a participé ni à la conception, ni à sa gestion. L'évaluateur rendra compte au gestionnaire de l'évaluation et au département d'évaluation EVAL ainsi qu'au Bureau Régional de l'OIT pour l'Afrique.

Durée et portée de l'évaluation

Durée et portée de l'évaluation :

Cette évaluation, en tant que produit d'analyse de la mise en œuvre du projet dans sa deuxième phase constitue une évaluation des résultats. Elle examine toute l'intervention du projet à partir d'avril 2017 jusqu'à mars 2018. Elle a considéré l'ensemble des documents susceptibles de soutenir les appréciations y compris le document de projet et les rapports périodiques.

Couverture géographique :

L'analyse géographique de l'évaluation couvrira le niveau central (institutions et partenaires centraux à Alger) et les wilayas pilotes de Bejaia, Biskra et Tlemcen – à travers une revue documentaire et des entretiens avec les parties prenantes.

Clients de l'évaluation

L'évaluation est destinée principalement au BIT (Bureau de l'OIT pour les pays du Maghreb à Alger, l'Equipe pour le Travail Décemment du BIT au Caire, le Bureau Régional de l'OIT en Afrique ainsi que les services technique compétents au siège (Notamment Skills et EVAL), au personnel du projet, aux partenaires institutionnels locaux et au bailleur de fonds. Les leçons apprises et les bonnes pratiques seront utilisées pour valoriser l'approche et développer les phases suivantes du projet.

VI. Méthodologie de l'évaluation

L'évaluation sera conduite sur une méthodologie participative composée des éléments suivants :

- i) une revue documentaire des principaux documents du projet (Document de projet, rapport au donateur, compte rendu des comités de pilotage, rapport de l'évaluation de la phase 1, etc...),
- ii) une pré-enquête électronique (Survey Monkey) permettant de s'assurer que l'ensemble des parties prenantes saisissent la portée de l'évaluation, ses objectifs et ses principales phases,
- iii) une mission de terrain pour conduire des entretiens directs avec des bénéficiaires directes et indirectes du projet, tant dans la capitale que dans chacune des trois villes pilote, à savoir Bejaia, Biskra et Tlemcen.

Approche de l'évaluation

Selon le manuel du BIT portant sur les évaluations interne, il existe plusieurs approches pour conduire les évaluations internes. L'approche sélectionnée influence le processus d'évaluation et détermine le niveau de participation. Le BIT considère les cinq principales approches suivantes :

- i) Approche par objectif,
- ii) Etude de cas ;
- iii) Approche expérimentale et quasi expérimentale,
- iv) Théorie de changement,
- v) approche participative.

Au vu du contexte du projet (projet faisant objet de l'évaluation en parallèle de discussions en cours pour une nouvelle phase, il a été proposé d'adopter une approche dite de théorie de changement visant à valider la théorie du changement sur laquelle le projet est basé, vérifier les hypothèses et comparer les résultats actuels avec les résultats annoncés. Au titre des éléments

transversaux, l'évaluation a accordé une importance particulière à l'égalité entre le genre et la non-discrimination.

Table 1: Proposition de questions par critères d'évaluation pour les entretiens

Critères d'évaluation	Proposition de questions
Pertinence et alignement stratégique du projet	<ul style="list-style-type: none"> • Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement algérien, du cadre de coopération stratégique pour l'Algérie (équivalent UNDAF), des priorités de l'OIT, des autres cadres de développement du pays, des institutions partenaires et des groupes cibles ? • En quelle mesure le cadre logique du projet est cohérent? (Ex: les produits ont-ils un lien de causalité avec les effets, qui à leur tour contribuent à l'objectif de développement plus large du projet ? Le cadre des résultats est-il réaliste ? Les indicateurs et les objectifs du projet correspondent-ils logiquement à la chaîne de résultats?)
Efficacité du projet par rapport aux résultats escomptés	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints? • Est-ce que les activités ont bien contribué aux résultats attendus?
Efficience des ressources utilisées	<ul style="list-style-type: none"> • Les moyens mis à la disposition du projet sont-ils utilisés de façon efficiente? • Y'a-t-il des dispositions adéquates de gouvernance mises en place et les mandants tripartites sont-ils engagés dans la conception, le suivi et la mise en œuvre du projet? • Y a-t-il une compréhension claire des rôles, des responsabilités entre le projet et les partenaires clés au niveau national et régional ?
Impact et durabilité du projet	<ul style="list-style-type: none"> • Quel est l'impact du projet, en général, ainsi qu'auprès des groupes cibles visés par ses activités? Quel est le potentiel de durabilité des actions entreprises par le projet ? • Quelles sont les mesures et actions mises en place pour assurer l'appropriation des résultats du projet au niveau des dispositifs de l'Etat et au niveau des régions couvertes ?
Genre	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure le projet a intégré dans ses actions les besoins et priorités différenciés des hommes et des femmes préalablement identifiés? • Les outils développés par le projet intègrent-ils les questions de genre ?

Normes internationales de l'OIT	<ul style="list-style-type: none"> • Le projet a-t-il fait la promotion et pris en compte les Normes Internationales de l'OIT ? Comment? • Le projet a-t-il essayé de prendre en compte les commentaires des organes de supervision de l'application des NIT ²?
--	--

La collecte d'information a été réalisée en utilisant quatre méthodes complémentaires permettant de procéder à des triangulations:

1. Une revue documentaire
2. Une enquête électronique utilisant Survey Monkey
3. Des entretiens directifs avec les bénéficiaires directes du projet
4. Des entretiens semi-directifs avec les bénéficiaires ultimes ;

Revue documentaire

La revue documentaire a commencé avant et s'est poursuivi pendant la mission d'évaluation. Les principaux documents utilisés ont été ;

1. Le document de Projet
2. Les rapports au donateur
3. Les agendas et compte rendu du comité de pilotage
4. Le MoU entre le Ministère du Travail et le Ministère de l'enseignement Supérieur ;
5. Le rapport d'évaluation de la phase 1 du projet
6. Le document de synthèse de la réunion d'information entre le projet objet de l'évaluation et le projet de L'UE (AFEQ) ;

Une enquête électronique via Survey Monkey

Initiée une semaine avant le début de la mission, l'enquête avait pour objectifs : i) d'informer et de sensibiliser les parties prenantes à la mission d'évaluation ; ii) de permettre à ceux qui le souhaitent de suggérer des critères d'évaluation devant faire l'objet d'une attention particulière et iii) de permettre à ceux que la mission ne pourrait pas rencontrer d'exprimer leur avis sur le projet, ses forces et faiblesses et de formuler des recommandations. L'Annexe 7 reprend une copie du Modèle du questionnaire électronique (Survey Monkey).

Avec 26 réponses sur un envoi initial de 46, le taux de réponse (57%) est acceptable. Cependant, le questionnaire ayant été maintenu ouvert jusqu'à la fin de l'évaluation, il est possible que les entretiens aient eu une influence sur les réponses enregistrées.

Le résultat de l'enquête électronique est synthétisée en annexe du présent rapport (Annexe 8 : Synthèse du traitement des données du questionnaire électronique)

Entretiens

Dans les trois villes, la mission a organisé deux type d'entretien ; i) des entretiens directifs avec les bénéficiaires directs du projet et ii) des entretiens semi-directifs avec les bénéficiaires indirectes du projet.

Entretiens directifs avec les bénéficiaires directes

² En particulier C122 : Observation et demande directe (notamment en rapport avec l'emploi féminin, l'emploi des jeunes et des travailleurs vivant avec handicaps)

Les entretiens ont été organisés avec les représentants des bénéficiaires directs. Ils ont été complétés par des entretiens semi directifs avec des représentants des bénéficiaires finaux.

Les entretiens avec les bénéficiaires directs avaient pour objectif ;

- i) de présenter l'évaluation, ses intervenants, sa méthodologie et son approche ;
- ii) de mieux appréhender le rôle des partenaires dans la mise en œuvre du projet ;
- iii) d'évaluer le projet selon les critères de l'OCDE.
- iv) les entretiens avaient aussi pour objectif de recueillir des partenaires les principales recommandations à formuler au projet. Le guide d'entretien est en annexe du présent document (Annexe 9 : Guide d'entretien).

Entretiens semi- directifs avec les bénéficiaires indirectes

Les entretiens avec les bénéficiaires indirects avaient pour objectif ;

- i) De présenter l'évaluation, ses intervenants, sa méthodologie et son approche ;
- ii) De recueillir et d'évaluer leur niveau de satisfaction des activités du projet
- iii) De recueillir leurs contributions pour améliorer le projet.

A travers la mission, l'évaluation a été l'occasion d'échanger avec une centaine de personnes (106) dont 52% d'hommes et 48% de femmes. La plus importante représentation de femmes dans les entretiens a eu lieu à Bejaia avec plus de 58% de femmes, et la plus faible à Alger avec seulement 40% de femmes.

La synthèse du nombre de personnes rencontrée par sexe et par ville est en annexe du présent document (Annexe 6 : Synthèse des personnes rencontrées par sexe, par ville et par institution).

Limites de la méthodologie de l'évaluation

1. Le projet n'ayant pas en place un système d'évaluation de la satisfaction des bénéficiaires des différentes formations proposées, l'évaluation ne peut se baser que sur le retour d'information reçu à travers la mission. Même si le climat a majoritairement été très détendu lors des différentes rencontres, la brièveté du temps consacré aux entretiens (à savoir 1 heure pour les bénéficiaires directs et 1 h30 pour les bénéficiaires indirectes) n'a pas toujours été suffisant pour créer un climat de confiance et ii) d'autre part, il n'a pas permis à l'ensemble des participants d'intervenir.
2. Même si l'information a été transmise aux autorités nationales plus de deux semaines avant le début de la mission, certains partenaires locaux n'ont eu l'information que la veille de l'arrivée de la mission, limitant ainsi la possibilité de mobiliser les étudiants bénéficiaires et les bénéficiaires directs. La programmation de la mission au cours de période d'examen a également eu une influence sur la disponibilité des étudiants.

VII. Revue/analyse de la mise en œuvre du projet

Le projet « TAWDIF : de l'Université au monde du travail » est un projet qui a été conçu pour s'attaquer à une problématique complexe; celle des primo demandeurs universitaires, dans un environnement complexe, à savoir le milieu universitaire et selon une architecture complexe à savoir une interaction multisectorielle des institutions techniques sous tutelles des Ministères de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS) ainsi que du Ministère du travail, de l'emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS)..

Au cours de la deuxième phase, le projet a pu délivrer un certain nombre de produits, dont les plus significatifs pourraient être:

- 1) La validation du contenu du cours portant sur l'entrepreneuriat (Produit 1.4) A intégrer dans l'ensemble des facultés, avec une période de test qui s'est déroulée de de Novembre 2017 à mars 2018 ; Est en phase finale.
- 2) La réalisation, entre Avril et juin 2017 de l'enquête auprès des entreprises, qui a pu toucher 813 entreprises (produit 2.1) devant permettre d'identifier les métiers déficitaires et les compétences requises par les entreprises ; Son analyse devant notamment permettre l'identification de trois programme de reconversion ;
- 3) La validation de la proposition opérationnelle du Centre de Carrières (CDC) (Produit 3.2), en attente de validation via un cadre juridique ;
- 4) L'amélioration de la visibilité du projet à travers la participation au salon de l'emploi de l'Université de Bejaia (septembre 2017) ; L'organisation d'un large événement public de COM à Alger le 26 novembre avec 150 participants dont le Ministre du Travail ; la participation au salon de l'emploi (SALEM) à Alger du 21 au 27 mars 2018 organisé par le MTESS
- 5) La mise en place et le démarrage des activités des techniques de recherche d'emploi ; au bénéfice de 2247 jeunes dont 1400 femmes et 846 hommes
- 6) Le projet a développé, adapté et édité, les manuels ainsi qu'une mallette de jeux devant servir à l'animation des sessions de techniques de recherche d'emploi ainsi que des clubs de recherche d'emploi
- 7) L'organisation, en partenariat avec la CGEA de deux sessions de formation de l'Académie des ressources humaines à Alger et Oran en faveur de 77 bénéficiaires dont 40% de femmes.
- 8) Le projet a finalisé sa charte graphique et ses outils de communication "TAWDIF (emploi en Arabe)
- 9) La conduite de l'évaluation des dispositifs actifs d'intermédiation sur le marché du travail (ANSEJ/CNAC)

Dans un laps de temps assez court, le projet a été en mesure de délivrer partiellement un nombre important de produits. Cependant les difficultés suivantes semblent avoir ralenti la dynamique :

- ✓ Les délais de validations qui parfois sont long;
- ✓ La difficulté de mobiliser les partenaires durant la période des congés (qui coïncide avec la période du jeun du Ramadhan et la période estivale) à savoir la période entre Juin et Août.

Cette information est corrélée par l'enquête électronique qui démontre que 24% des enquêtés considèrent que le résultat 1 est achevé et 16% que le résultat 2 et achevé. La même enquête démontre qu'en moyenne 67% des enquêtés considèrent que pour les trois résultats les travaux sont entamés mais les résultats non encore atteints.

VIII. Principaux constats, conclusions et recommandations par critère dévaluation

Par soucis de lisibilité, les principaux constats, conclusions et recommandations sont classés par critère d'évaluation : i) Alignement, efficacité, ii) efficacité, impact, durabilité et non-discrimination.

Pertinence et alignement stratégique du projet

Constat:

De manière générale, tout semble démontrer que ce projet est pertinent et stratégique. Il est aligné aux cadres nationaux et au cadre de coopération avec les Nations Unies (en particulier le cadre de coopération stratégique (CdCS) Algérie (2016 – 2020) à travers l'Effet 1 : « *D'ici 2020, les secteurs d'activité économique mettent en œuvre des stratégies de croissance orientées vers la diversification économique et le renforcement des capacités d'intégration économique et de création d'emploi* » qui fait référence aux défis particulier de l'emploi des diplômés de l'enseignement supérieur.³

Au niveau global, le projet est aligné avec les objectifs de Développement durables, notamment l'Objectif 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous.

Au niveau des droits humains, le projet pourrait contribuer à une trentaine de recommandations acceptées par l'Algérie à travers l'examen Périodique Universel (Annexe 11 : Commentaire de l'examen périodique universel (EPU) de l'Algérie auxquels le projet peut contribuer)

Conclusion

Les interviews s'accordent à reconnaître en particulier que la diversité des acteurs réunis à travers cette initiative est « unique » et a été l'occasion d'enclencher une dynamique positive de partenariats entre les deux mondes de l'Université et du Travail ; certes avec un certain nombre de contraintes notamment de cadre institutionnel, de division du travail et de logistique. Cependant, la majorité des participants s'accordent à dire que l'initiative doit se poursuivre, se renforcer et s'étendre et se structurer.

Recommandation 1 : Le projet gagnerait à valoriser son alignement au cadre de coopération des Nations Unies en Algérie, ainsi que démontrer sa contribution à des engagements internationaux pris par l'Algérie à travers l'Exercice Périodique Universel (EPU)

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Faible	Juillet 2019	Equipe du projet	aucune	Délai en fonction du calendrier de L'EPU pour l'Algérie

³ http://www.un-algeria.org/images/CdCS_Algerie_2016-2020.pdf (page 18)

Efficacité du projet

Efficacité par rapport aux résultats escomptés

Constat

Le projet a fait preuve à la fois de flexibilité et de persévérance en particulier lors de la phase de mise en œuvre opérationnelle des dispositifs d'accompagnement au niveau des Wilayas, en partenariat avec les acteurs locaux. Cependant, la dynamique de travail au niveau locale n'a pas échappé aux phases présentées par le psychologue Bruce Tuckman en 1965 dans la constitution de groupe à savoir «forming, storming, norming, and performing » que l'on peut traduire par « Formation, tempête, normalisation et performance ». En effet, la mise en œuvre du projet a vite été confrontée à des soucis et des malentendus, principalement en rapport avec le cadre juridique du dispositif, la confusion dans la division du travail, la prise en charge financière et logistique. Sur les trois sites, les parties prenantes ont fait preuve d'innovation et de compromis pour maintenir la dynamique. Cette situation a été dans certains cas accentuée par l'absence de mécanisme de coordination au niveau local qui aurait pu permettre de trouver des solutions pratiques et rapides évitant des tensions et malentendus qui auraient pu avoir des conséquences sur la dynamique du projet.

Conclusions

Dans la phase initiale de création d'une dynamique de coopération innovante, il est capital d'avoir un mécanisme de coordination et de dialogue qui joue aussi la fonction de dispositif de prévention des conflits, profitant de l'expertise du BIT dans ce domaine.

L'avis général qui semble s'exprimer tant à travers l'enquête électronique qu'à travers les entretiens directs et semi directs est que le projet, intervenant dans un environnement complexe, a eu à la fois la rigueur et la flexibilité nécessaire pour pouvoir délivrer la majorité des produits attendus malgré les challenges connus. Cependant la majorité des intervenants directs considèrent que cette phase intermédiaire doit être remplacée par un cadre institutionnel clarifiant les contributions, les rôles et les responsabilités. Ce commentaire a été mentionné tant à travers l'enquête électronique que durant les entretiens. En effet 15 % des personnes qui se sont exprimés à travers l'enquête électronique (Voir annexe 8 du présent rapport) ont suggéré pour l'amélioration du projet, l'institutionnalisation du dispositif (au niveau local) doté de moyens humains, techniques et financiers. De même, cette recommandation a été formulée au moins une dizaine de fois durant les entretiens individuels (en particulier au niveau local). *Voir annexe 10 portant synthèses des entretiens.*

Recommandation 2 : Les modalités opérationnelles et le cadre législatif pour l'exécution du projet gagneraient à faire l'objet d'un dialogue au niveau central et local pour déterminer d'un commun accord, une modalité flexible mais fonctionnelle et en définir les aspects légaux et opérationnels

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Élevé	Prochain Comité de pilotage	Equipe du projet/ BIT	aucune	Un projet de décret a été cité comme étant en discussion depuis plusieurs mois.

Outils utilisés

Constat

Dans la sélection des outils pratiques à utiliser dans le projet, plusieurs bénéficiaires directs ont rapporté que si dans l'ensemble des outils utilisés étaient pertinents et efficaces, certains outils gagneraient à être plus adaptés tant au contexte national qu'au profil très particulier des bénéficiaires ultimes, à savoir des étudiants universitaires. L'aspect linguistique a également été souligné et doit faire l'objet d'un examen plus approfondi. L'enquête électronique, dont les résultats sont résumés à l'annexe 8 du présent rapport intègre une recommandation formulée par 15% des personnes qui se sont exprimés, au titre des points faible du projet la nécessité de contextualiser (et de traduire) le matériel utilisé et de l'adapter au niveau des étudiants (universitaires)

Conclusion

Prenant en compte le profil particulier des bénéficiaires directes et indirectes, le projet gagnerait à redoubler de prudence dans le choix des outils et s'assurer que les outils soient adaptés aux besoins spécifiques des bénéficiaires ultimes.

Recommandation 3 : Le projet gagnerait en impact en s'assurant que les outils utilisés sont adaptés au contexte ainsi qu'au public ciblé. Ceci pourrait se formaliser à travers les dispositifs existants de validation des curricula

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Élevé	Avant le prochain Comité de pilotage	Management du BIT	aucune	N/A

Efficacité de l'organisation managériale

Constat

Les résultats des entretiens directifs avec les bénéficiaires directs soulignent que le niveau d'information sur les décisions prises au niveau du comité de pilotage reste majoritairement très limité. Le mécanisme de transmission des décisions centrales au niveau des Universités pilotes n'est pas explicite augmentant les délais par une approche très hiérarchisée. Le projet n'utilise pas les structures locales de coordination (commission, etc..) qui existent au sein des structures locales de gouvernance (Wilaya). Par ailleurs, le projet ne dispose pas de mécanisme de communication

interne. Comme déjà indique, cette recommandation ressort du questionnaire (annexe 8) ainsi que des entretiens (Synthèse en annexe 10) notamment au titre de la durabilité.

Conclusion

Le projet gagnerait à mettre en place un mécanisme de communication interne et la durabilité du projet gagnerait à avoir un mécanisme de coordination au niveau local reposant sur les structures de coordinations qui existent au niveau local.

Recommandation 4 : Dans une perspective de durabilité, le projet gagnerait à identifier son ancrage stratégique au niveau des dispositifs existants au niveau de l'autorité locale (Wilaya) avec la définition des interactions entre les différentes institutions concernées.

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Moyenne	Avant le prochain rapport au Donateur	Equipe du projet avec l'appui du BIT (EVAL)	aucune	N/A

Division du travail au sein de l'équipe du projet

Constat

Le projet dispose d'un chef de projet international et d'une coordonnatrice nationale. Si cette situation représente un avantage au niveau de la réflexion autour du projet, elle peut parfois créer des situations de confusion des rôles, des chevauchements dans les plans de travail ce qui pourrait parfois conduire à des malentendus. Cet élément a été mentionné à 2 reprises dans les entretiens individuels, sans pour autant faire état d'un problème existant.

Conclusion

Le projet pourrait gagner en efficacité en optimisant l'utilisation des ressources humaines disponibles et en définissant de manière claire le champ d'intervention de chacun des staffs.

Recommandation 5 : Dans un souci d'efficacité, le projet pourrait envisager de revoir la définition des rôles et responsabilités des différents membres du personnel du projet. Une telle division pourrait permettre de renforcer notamment la fonction de suivi et de collecte de données et de constituer un service de « FrontOffice », premier vis-à-vis des acteurs au niveau local.

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Élevé	Avant le prochain Comité de pilotage	Equipe du projet	aucune	N/A

Impact du projet

Constat

En réponses aux questions posées par rapport à l'efficacité du projet et aux résultats atteints, une majorité des participants (acteurs directs) a pu donner des éléments chiffrés sur leur activités, cependant, aucun participant direct n'a été en mesure, durant l'entretien de donner des chiffres précis concernant les produits et résultats en faisant référence aux cibles du projet. Plusieurs participants ont néanmoins regretté que l'impact sur les changements de comportement ne soit pas mesuré par le système de suivi du projet. En effet, en moyenne 67% des personnes interrogées à travers l'enquête électronique estiment que le travail (au niveau de chacun des trois résultats) est entamé, mais que les résultats ne sont pas encore atteints. Alors que 24% considèrent le résultat 1 atteint et 16% le résultat 3 atteint.

L'entretien avec l'équipe du projet a permis de confirmer que le projet disposait d'un système documenté de suivi, utilisé, par ailleurs pour les rapports au donateur, mais que l'utilisation de ce tableau de bord n'était pas optimale encore. C'est également une recommandation formulée par 11% des personnes ayant répondues au questionnaire électronique (Annexe 8 du présent rapport).

Conclusion

La matrice de suivi du projet qui détermine les cibles quantifiées du projet gagnerait à être vulgarisée. Durant la mission d'évaluation une présentation chiffrée et documentée a été faite au comité de pilotage avec un feedback très positif des membres du comité. Un effort pourrait être fait pour l'évaluation de l'impact du projet sur le changement de comportement des bénéficiaires du projet.

Recommandation 6 : Le projet gagnerait en lisibilité à explorer les outils et à mettre en place un tableau de bord facilitant la visualisation de l'état d'avancement, incluant les éléments permettant de capturer l'impact du projet sur les comportements des bénéficiaires

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Faible	Moyen terme	Equipe du projet	aucune	N/A

Durabilité du projet

Constat

L'équipe du projet est centrale dans la dynamique de mise en œuvre intervenant tant aux niveaux stratégiques qu'opérationnels. Ceci est ressorti de l'enquête électronique (cite par 11% des participants) ainsi qu'au travers les entretiens soulignant la centralité de l'équipe du projet au titre de la durabilité. Si cela démontre l'engagement du personnel du projet, il n'en reste pas moins que ce fait représente un risque concernant la durabilité du projet. Les rares situations où le personnel du projet a été indisponible, ont eu des répercussions directes sur sa dynamique.

Conclusions

Dans le cadre de la réflexion sur une stratégie de désengagement, le projet gagnerait à renforcer l'utilisation des accords de financement déléguant les aspects logistiques et financiers aux partenaires nationaux et leur permettant plus de flexibilité et d'appropriation des processus.

Recommandation 7 : Le projet gagnerait dans un souci de durabilité à renforcer l'utilisation des accords de financement donnant plus de responsabilité et d'autonomie aux partenaires nationaux.

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Faible	Moyen terme	Equipe du projet	Aucune	N/A

L'égalité entre hommes et femmes et la non-discrimination

Constats

En ce qui concerne la représentativité féminine à travers le projet, les statistiques semblent indiquer que le projet est bénéfique tant aux hommes qu'aux femmes. C'est également la perception qui se dégage de l'enquête électronique où 61% des personnes considèrent que les questions de genre sont parfaitement prise en compte (Annexe 8). Cependant, lors des échanges avec les bénéficiaires ultimes à travers les entretiens semi-directifs, l'évaluation a pu identifier des opportunités d'améliorer l'aspect non discriminatoire du projet, notamment à travers : i) l'intégration dans les critères de sélection des salles destinées aux formations de critères en rapport avec l'accès aux personnes dotées de mobilité réduite ; ii) l'identification des besoins spécifiques des femmes et des hommes en terme de choix des horaires, durée des sessions, etc...

Conclusions

Le projet ne dispose pas d'une stratégie spécifique d'Égalité de traitement et d'inclusion.

Recommandation 8 : Il est recommandé de solliciter l'assistance d'un(e) expert(e) en approche inclusive et lutte contre les discriminations pour revoir les modalités opérationnelles du projet. Ceci pourrait être facilité par le renforcement de l'application d'une approche basée sur les droits humains

Priorité	Délai	Acteur	Implication financière	Commentaires
Élevé	Avant la finalisation du plan d'action 2019	Equipe du projet/ BIT (Expert en genre)	Mission Expert en genre	Une telle mission pourrait aussi servir à conduire un renforcement de capacités en intégration des questions de genre dans les projets.

Leçons apprises du projet

a) *Les projets avec une mise en œuvre décentralisée nécessitent un mécanisme de coordination complexe*

Le projet (avec un pilotage centralisé et une mise en œuvre décentralisée) a connu certaines difficultés logistiques et d'ajustement qui sont communes à la mise en place de dynamiques entre institutions, cependant, le pilotage étant uniquement centralisé, la dynamique au niveau des Wilayas a été ralentie. Un mécanisme local de pilotage ou de coordination aurait pu i) servir de courroie pour transmettre les informations (au comité de pilotage et en provenance de ce dernier) et, ii) servir de mécanisme de gestion et de prévention des conflits. Surtout s'il est ancré dans un dispositif existant de gouvernance local (par exemple La Wilaya).

b) *Les projets décentralisés et avec des acteurs de secteurs différents sont plus valorisants et nécessitent un accompagnement plus recherché.*

Les projets qui font intervenir des acteurs de secteurs différents nécessitent un encadrement approfondi et gagnent à avoir des mécanismes de prévention et de gestion des conflits. Ils sont plus complexe à mettre en place, mais génèrent plus de valeur ajoutée.

c) *La communication interne dans un projet complexe doit faire l'objet d'une attention particulière.*

Un projet qui fait intervenir, de manière décentralisée des acteurs dépendants de deux départements gouvernementaux et des partenaires sociaux, requiert une stratégie de communication interne et externe complexe, mais nécessaire pour éviter les malentendus et les conflits. Cette communication doit être interne et externe, horizontale et verticale.

d) *Les projets en plusieurs phases doivent obéir à une logique de séquence*

Un projet avec 3 phases doit être formulé avec une logique de séquence. Ceci évite les malentendus et ne risque pas de casser une dynamique pour raison de procédures lentes de transfert de fond. Un tel projet gagne aussi à être formulé en envisageant toujours une stratégie de désengagement à la fin de chaque phase.

IX. Annexes

- Annexe 1 Termes de référence de l'évaluation
- Annexe 2 Note méthodologique de l'évaluation
- Annexe 3 Agenda de la mission
- Annexe 4 Liste des personnes rencontrées lors de l'évaluation
- Annexe 5 Théorie du changement
- Annexe 6 Synthèse des personnes rencontrées par sexe, par ville et par institution
- Annexe 7 Modèle du questionnaire électronique (Survey Monkey)
- Annexe 8 Synthèse du traitement des données du questionnaire électronique
- Annexe 9 Guide de l'entretien
- Annexe 10 Synthèse des fiches d'entretien individuels, et semi directifs
- Annexe 11 Commentaire de l'examen périodique universel (EPU) de l'Algérie auxquels le projet peut contribuer
- Annexe 12 Bibliographie

Annexe 1 : Termes de référence de l'évaluation



Projet DZA/16/01/GBR : « De l'université au monde du travail »

Termes de Référence pour l'évaluation interne de la 2ème phase du projet
(avril 2016 – mars 2017)

Titre du projet objet de l'évaluation	Phase II du projet " <i>Supporting prosperity and economic development in Algeria by supporting skills and labour market insertion of university graduates, helping them to make the transition from university into employment</i> " De par son titre en français: " <i>De l'université au monde du travail</i> "
Code de coopération technique du projet	DZA/17/01/GBR
Unité administrative responsable pour la gestion du projet	Bureau de l'OIT à Alger (« BIT »)
Unité technique responsable pour l'appui technique au projet	SKILLS (Equipe pour le Travail Décent, OIT le Caire)
Pays	Algérie
Durée	12 mois (phase II)
Date de démarrage	Avril 2017
Date de fin	Mars 2018
Type d'évaluation	Évaluation interne intermédiaire
Donateur	UK Foreign and Commonwealth Office
Gestionnaire de l'évaluation	Halim HAMZAOU

1. Contexte

Le chômage des jeunes est un défi croissant pour l'Algérie, en particulier pour les jeunes diplômés sortant de l'enseignement supérieur dont le taux de chômage s'élevait à 17,7% en septembre 2016 (Office National de la Statistique). Les jeunes diplômées sont les plus touchées avec un taux de 24,7% contre 10,2% pour les hommes. Environ 300 000 personnes diplômées de l'enseignement supérieur étaient au chômage, dont 70% de femmes.

Grâce aux efforts entrepris par l'Algérie pour ouvrir et généraliser l'accès à l'enseignement supérieur au cours des dernières décennies, la population étudiante est passée en quatre décennies d'un peu plus de 12 000 à l'indépendance à près de 1,3 million en 2014. Ceci exerce cependant une pression importante sur le marché du travail.

Parallèlement l'Algérie investit considérablement dans divers programmes actifs du marché du travail visant à soutenir l'intégration des diplômés de l'enseignement supérieur dans le marché du travail, y compris les contrats de travail subventionnés ou le soutien au démarrage d'entreprise (programmes mis en place par l'ANSEJ et la CNAC).

Cependant et malgré tous ces efforts, le chômage des jeunes reste une problématique d'actualité en Algérie. L'une des raisons identifiées pour le chômage et le sous-emploi des diplômés de l'enseignement supérieur est le manque d'adéquation entre leur formation et les besoins en compétences des entreprises. D'une part, les jeunes choisissent des filières universitaires avec des perspectives d'emploi limitées ; d'autre part ils sont peu outillés pour réussir dans leur recherche d'un emploi salarié même si les stages en entreprise permettent de remédier – en partie – au problème.

Les relations formelles entre les universités et les entreprises sont peu nombreuses: certaines universités ont commencé à piloter des centres de carrières qui établissent des liens entre les entreprises et les universités (les «BLEU» comme «Bureau de Liaison Entreprise-Université»), mais ces bureaux ont une portée limitée en raison d'un manque de moyens humains et matériels.

Financé par le Royaume-Uni, le projet, élaboré sur une période de 31 mois en trois phases distinctes, vise à réduire l'inadéquation entre les compétences des diplômés universitaires et les exigences du marché du travail en améliorant les compétences des étudiants et des diplômés, en particulier sur la recherche d'emploi et les compétences entrepreneuriales, et en renforçant les capacités des universités et autres acteurs institutionnels en charge de l'organisation et de la stimulation du marché du travail tels que l'ANEM, la CNAC et l'ANSEJ.

La première phase du projet s'est étendue de septembre 2016 à mars 2017 et a identifié lors de la première réunion de son Comité de Pilotage les wilayas de Béjaïa, Biskra et Tlemcen comme wilayas pilotes. Le budget de cette première phase s'élevait à USD 702,266. Cette première phase a été objet d'une évaluation.

La deuxième phase du projet s'étend d'avril 2017 à mars 2018, avec un budget de GBP 1,032,410, Il est prévu que le projet se poursuit pour une 3^{ème} phase à partir d'avril 2018.

Cette deuxième phase fait l'objet d'une évaluation interne, objet des présentes TdR.

2. Objectifs, résultats attendus et stratégie de mise en œuvre

Le projet « De l'université au monde du travail » a pour objectif de faciliter une transition plus fluide des diplômés universitaires sur le marché du travail.

2.1. Objectif et résultats attendus

L'objectif central du projet, sur les trois phases, est triple:

Résultat 1: Les étudiants universitaires et diplômés chômeurs améliorent leurs compétences en recherche d'emploi, employabilité de base, et entrepreneuriat.

Résultat 2: L'inadéquation des compétences entre l'enseignement supérieur et les besoins du marché du travail est réduite.

Résultat 3: Les institutions de support pour l'insertion des diplômés universitaires sur le marché du travail deviennent plus efficaces.

2.2. Les principaux bénéficiaires du projet

Les bénéficiaires ultimes sont les diplômés de l'enseignement supérieur et les étudiants universitaires algériens. L'amélioration de l'information sur le marché du travail et l'orientation académique profitera également aux élèves du secondaire pour prendre des décisions mieux informées sur la formation ou l'éducation à choisir.

Les bénéficiaires directs sont le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique et leurs institutions (ANEM, ANSEJ, CNAC et universités), les entreprises publiques et privées et les organisations d'employeurs et de travailleurs.

3. Objectif de l'évaluation, champs et acteurs intéressés

3.1 Objectif général de l'évaluation

La présente évaluation interne est conforme à la politique et aux procédures d'évaluation du BIT pour tous les projets dont le budget est supérieur à 1 million USD. Les discussions avec le bailleur ont conclu à l'élaboration d'une évaluation interne par un agent du BIT indépendant de projet à cette phase.

Le BIT considère que l'évaluation fait partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération au développement. Le BIT applique les critères d'évaluation établis par les normes de qualité pour l'évaluation du développement de l'OCDE/CAD et le *UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN System*. Cette évaluation suivra en particulier les lignes directrices du BIT en matière d'évaluation axée sur les résultats et la liste de vérification des lignes directrices de la politique de son département d'évaluation (EVAL) «Préparation du rapport d'évaluation».

Elle a pour objet de produire une appréciation objective de l'accomplissement des activités du projet dans sa deuxième phase en termes de cohérence, d'efficience, d'efficacité, d'impact et de durabilité. Elle se devra de :

- Fournir une évaluation de la pertinence du projet et des résultats qu'il a obtenu dans tous ses objectifs;
- Apprécier dans quelle mesure le projet a réellement atteint les objectifs et les résultats énoncés, en identifiant les facteurs et les contraintes qui l'accompagnent;
- Évaluer l'efficacité de la mise en œuvre du projet en termes de temps et de coût;
- Évaluer l'impact des activités des projets sur les bénéficiaires cibles;

- Évaluer l'appropriation des résultats du projet par les différents partenaires et la durabilité des acquis
- Faire des recommandations sur la façon de bâtir sur les réalisations du projet et veiller à ce que le projet est soutenu par les parties prenantes concernées.

L'évaluation fournira des informations crédibles permettant de documenter l'impact du projet sur les cibles. Elle analysera l'adéquation des objectifs du projet avec les stratégies opérationnelles mises en place, les points forts et les points faibles ainsi que les opportunités et les contraintes qui ont prévalu durant la mise en œuvre du projet, afin d'en tirer les leçons au niveau technique, organisationnel et institutionnel pour la mise en œuvre de la phase suivante du projet.

Cette évaluation sera effectuée par un consultant interne au BIT, indépendant du projet et qui n'a participé ni à la conception, ni à la gestion ou l'adossement du projet. Il rendra compte au gestionnaire de l'évaluation et au département d'évaluation EVAL.

3.2 Utilisateurs de l'évaluation

L'évaluation est destinée principalement au BIT (Bureau de l'OIT pour les pays du Maghreb à Alger, l'Equipe pour le Travail Dément du BIT au Caire et certains services technique au siège), aux gestionnaires du projet (chef de projet et coordinatrice de projet), aux partenaires institutionnels locaux et au bailleur de fonds. Les leçons apprises et les bonnes pratiques seront utilisées pour valoriser l'approche et développer les phases suivantes du projet.

3.3 Champ / Portée de l'évaluation

Durée et portée de l'évaluation :

Cette évaluation, en tant que produit d'analyse de la mise en œuvre du projet dans sa deuxième phase constituera une évaluation des résultats. Elle examinera toute l'intervention du projet à partir d'avril 2017 jusqu'à mars 2018. Elle considérera l'ensemble des documents susceptibles de soutenir les appréciations y compris le document de projet et les rapports périodiques.

Couverture géographique :

L'analyse géographique de l'évaluation couvrira le niveau central (institutions et partenaires centraux à Alger) et les wilayas pilotes de Bejaia, Biskra et Tlemcen – à travers une revue documentaire et des entretiens avec les parties prenantes.

3.3 Critères et questions relatives à l'évaluation

Afin d'effectuer sa tâche, la mission d'évaluation aura à examiner les questions suivantes se rattachant aux critères d'évaluation suivants: pertinence stratégique, efficacité, efficience, impact et durabilité, genre. Les questions qui suivent sont destinées à guider et faciliter l'évaluation. Il ne s'agit évidemment pas d'une liste exhaustive et fermée.

L'équipe d'évaluation, pour la mesure de ces critères d'évaluation se référeront aux indicateurs de résultat du document de projet et élaboreront un questionnaire en direction des différentes parties concernées par les projets, comportant des indicateurs plus précis en regard des questions posées. Ce questionnaire sera joint à la note méthodologique remise au BIT par l'équipe d'évaluation avant le démarrage des consultations et des visites sur le terrain.

De plus, la mission d'évaluation identifiera les leçons tirées et les bonnes pratiques pour chacun des critères ci-dessus et fera des recommandations pour leur consolidation.

Enfin, les orientations du BIT concernant, en particulier, le Travail Dément, la lutte contre la pauvreté, la promotion de l'égalité entre hommes et femmes, devront être explicitement prises en compte, lors de l'évaluation du projet.

a) Pertinence et alignement stratégique du projet

- Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement algérien, du cadre de coopération stratégique pour l'Algérie (équivalent UNDAF), des priorités de l'OIT, des autres cadres de développement du pays, des institutions partenaires et des groupes cibles ?
- En quelle mesure le cadre logique du projet est cohérent? (Ex: les produits ont-ils un lien de causalité avec les effets, qui à leur tour contribuent à l'objectif de développement plus large du projet ? Le cadre des résultats est-il réaliste ? Les indicateurs et les objectifs du projet correspondent-ils logiquement à la chaîne de résultats?)

b) Efficacité du projet par rapport aux résultats escomptés

- Le projet a mis en place des mécanismes adéquats de suivi?
- Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints?
- Est-ce que les activités ont bien contribué aux résultats attendus?
- Quels ont été les principaux facteurs internes et externes qui ont influé sur la réalisation ou la non-réalisation des résultats?

c) Efficience des ressources utilisées

- Les moyens mis à la disposition du projet sont-ils utilisés de façon efficace?
- Les capacités de gestion du projet ont-elles été suffisantes ?
- Des modalités de gestion interne adéquates ont-elle été mises en place pour la planification, le suivi, le reporting ?
- Y a-t-il un back-stopping adéquat pour le management du projet sur les plans technique, administratif et financier ?
- Y a-t-il une bonne communication et échanges au sein de l'équipe du projet ?
- Comment s'effectuent les modalités de collaboration entre le projet et les partenaires institutionnels?
- Y a-t-il des dispositions adéquates de gouvernance mises en place et les mandants tripartites sont-ils engagés dans la conception, le suivi et la mise en œuvre du projet?
- Y a-t-il une compréhension claire des rôles, des responsabilités entre le projet et les partenaires clés au niveau national et régional ?

d) Impact et durabilité du projet

- Quel est l'impact du projet, en général, ainsi qu'auprès des groupes cibles visés par ses activités? Quel est le potentiel de durabilité des actions entreprises par le projet ?
- Combien d'institutions bénéficient de la mise en œuvre du projet ? Les résultats et réalisations du projet ont-ils des chances d'être durables ?
- Les résultats sont-ils intégrés ou susceptibles de l'être dans les institutions nationales et les partenaires pourront-ils les maintenir au-delà du projet ?
- Quelles sont les mesures et actions mises en place pour assurer l'appropriation des résultats du projet au niveau des dispositifs de l'Etat et au niveau des régions couvertes ?
- L'approche et les résultats du projet peuvent-ils être reproduits ou amplifiés par les partenaires nationaux ou d'autres acteurs ?

e) Genre

- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré dans ses actions les besoins et priorités, différenciés des hommes et des femmes, et préalablement identifiés ?
- A-t-il pu répondre aux besoins spécifiques des femmes ? De quelle manière ?
- Les outils développés par le projet intègrent-ils les questions de genre ?

f) Leçons apprises

- Quelles sont les bonnes pratiques à retenir à l'issue du projet et qui pourraient être documentées et répliquées dans des projets similaires ?
- Quelles sont les mauvaises pratiques à éviter dans la conception et la mise en œuvre de projets similaires ou faisant suite à celui objet de l'évaluation ?
- Quels sont les avantages comparatifs du BIT par rapport à d'autres partenaires qui ont été mis en exergue par le projet ?

4. Modalités et mise en œuvre de l'évaluation

4.1 Méthodologie d'évaluation

L'élaboration spécifique de la méthode d'évaluation sera définie en concertation entre l'équipe d'évaluation et le gestionnaire de l'évaluation.

Ci-après les principales recommandations :

(i) Etude et analyse de l'ensemble des documents importants du projet: notamment : documents de projet, rapports périodiques pour le bailleur, compte rendus des principales réunions, ateliers et études réalisées, rapports techniques, etc...;

(ii) Réalisation de contacts et d'entretiens avec les principaux partenaires du projet : aussi bien relevant du BIT, du donateur, du gouvernement, des partenaires sociaux et des autres institutions impliqués dans la mise en œuvre du projet.

(iii) Analyse des données et élaboration des rapports provisoire et final.

L'évaluateur devra élaborer la méthodologie finale pour l'évaluation en concertation avec le gestionnaire de l'évaluation. Les méthodes devront être choisies pour leur rigueur et leur capacité à produire des évidences empiriques pour répondre aux critères d'évaluation, répondre aux questions d'évaluation et rencontrer les objectifs de l'évaluation.

Durant le processus de collecte des données, l'équipe d'évaluation va comparer et faire des validations croisées de données issues de différentes sources (staff du projet, partenaires du projet et bénéficiaires) afin de vérifier leur exactitude, et de différentes méthodologies (revue documentaire, visites sur le terrain et interviews) qui se compléteront mutuellement.

L'évaluateur s'assurera que les opinions et les perceptions des femmes soient également reflétées dans les bases de données, entretiens et que des questions spécifiques sur le genre soient intégrées dans les questionnaires.

4.2 Conduite et gestion de l'évaluation

4.2.1 Expertise et spécialités requises :

Cette évaluation sera menée par un staff du BIT indépendant du projet et n'ayant pas participé à la conception, la gestion ou l'adossé du projet.

L'évaluateur doit avoir suivi la formation sur l'évaluation du projet et avoir une expérience dans l'évaluation des projets. Il/elle doit être familier(e) avec les critères et procédés internationaux d'évaluation de projets.

4.2.2 Gestion de l'évaluation

L'organisation et la coordination de la mission d'évaluation sera assurée par M. Halim HAMZAoui, qui a été désignée comme gestionnaire de l'évaluation et interface au niveau du BIT. L'évaluateur discutera avec lui de toutes les questions techniques et méthodologiques en cas de besoin. Il fournira les principaux documents et toute information dont l'évaluateur aura besoin pour mener à bien leur mission. Il facilitera, avec l'équipe projet, les contacts avec les différents partenaires. Des rencontres seront

organisées à cette occasion avec les autorités, partenaires et bénéficiaires concernées par le projet. L'évaluateur recevra également l'appui technique, logistique, et administratif de l'équipe du projet.

4.2.3 Confidentialité et non-divulgation

Toutes les données et informations reçues de la part du BIT aux fins de cette mission doivent être traitées de manière confidentielle et ne doivent être utilisées que dans le cadre de l'exécution du présent mandat. Tous les droits de propriété intellectuelle découlant de l'exécution du présent mandat sont attribués au BIT. Le contenu des documents écrits obtenus et utilisés dans le cadre de cette mission ne peut être divulgué à des tiers sans l'autorisation écrite préalable du BIT.

5. Principaux produits attendus de l'évaluation

Les produits suivants (en français et anglais et en version Word) devront être produits et livrés par l'évaluateur:

- Rapport de démarrage - Note méthodologique.
- **Une première version du rapport d'évaluation** qui devra être rédigé en français, répondant aux questions liées aux critères d'évaluation, 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 gestionnaire de l'évaluation (se référer à l'annexe 1 qui définit la structure et le contenu du rapport d'évaluation).
- **Le rapport final d'évaluation** qui devra être rédigé en français ou en anglais, comporter une quarantaine de pages maximum (annexes non comprises), suivant la structure présentée en annexe 1 et comporter une page de garde. Les annexes devront inclure les notes des entretiens, une liste des personnes ayant participé aux entretiens, et une liste des documents analysés. La qualité du rapport sera évaluée sur la base de la liste de contrôle du BIT.
- **Un résumé du rapport final d'évaluation** sera envoyé, en même temps que le rapport final, en français et anglais au responsable de l'évaluation sur la base du résumé exécutif du rapport d'évaluation.

6. Supervision et calendrier de la mission

La mission d'évaluation sera conduite par l'évaluateur sous la supervision du gestionnaire de l'évaluation.

La durée de l'évaluation est estimée à 45 jours partir de la désignation officielle de l'évaluateur. La mission inclura au moins 7 jours ouvrables sur place en Algérie (Alger, Béjaia, Biskra, Tlemcen).

Les principaux deadlines de l'évolution de l'évaluation sont comme suit :

- 7^{ème} jour : présentation de la note méthodologique
- 30^{ème} jour : présentation du premier draft après mission terrain
- 37^{ème} : réception des commentaires des partenaires
- 45^{ème} jour : présentation du document final incluant les réponses aux remarques des partenaires et du résumé du rapport final de l'évaluation.

Annexe 1 : Structure du rapport

Le rapport sera organisé suivant la structure ci-après :

Page de couverture avec des données sur le projet (titre du projet, numéro du projet, donateur, dates de début et de fin du projet, budget, secteur technique concerné, unité de gestion de l'OIT, couverture géographique) ; et des données sur l'évaluation (type d'évaluation : interne, unité de gestion de l'OIT, dates de début et de fin de la mission d'évaluation, nom de l'évaluateur/évaluatrice, date de la soumission du rapport d'évaluation).

1. Résumé analytique
2. Antécédents, brève description du projet et de sa logique d'intervention
3. But, portée et destinataires de l'évaluation
4. Méthodologie
5. Revue/analyse de la mise en œuvre du projet
6. Présentation précises de faits pour chaque critère d'évaluation
7. Conclusions
8. Recommandations
9. Leçons apprises et bonnes pratiques
10. Annexes, notamment une liste des personnes rencontrées et consultées, ainsi qu'une liste des réunions tenues

Annexe 2 : Note méthodologique de l'évaluation



**EVALUATION INTERNE DE LA 2EME PHASE DU PROJET
DZA/16/01/GBR : « DE L'UNIVERSITE AU MONDE DU TRAVAIL »
(AVRIL 2017 – MARS 2018)**

Note méthodologique

Gestionnaire d'évaluation

Mr. Halim Hamzaoui

Evaluateur

Mr. Redha Ameer

Sommaire

I. Contexte de la mission d'évaluation	10
II. Présentation du projet objet de l'évaluation interne	12
III. Objectif et portée de l'évaluation	11
IV. Méthodologie de l'évaluation	12
V. Plan de l'évaluation	13
VI. Calendrier	14
VII. Structure du rapport d'évaluation	14

Contexte de la mission d'évaluation

Financé par le Royaume-Uni, le projet, élaboré sur une période de 31 mois en trois phases distinctes, vise à réduire l'inadéquation entre les compétences des diplômés universitaires et les exigences du marché du travail en améliorant les compétences des étudiants et des diplômés, en particulier sur la recherche d'emploi et les compétences entrepreneuriales, et en renforçant les capacités des universités et autres acteurs institutionnels en charge de l'organisation et de la stimulation du marché du travail tels que l'ANEM, la CNAC et l'ANSEJ.

La première phase du projet s'est étendue de septembre 2016 à mars 2017 et a identifié lors de la première réunion de son Comité de Pilotage les wilayas de Bejaïa, Biskra et Tlemcen comme wilayas pilotes. Le budget de cette première phase s'élevait à USD 702,266. Cette première phase a été objet d'une évaluation.

La deuxième phase du projet s'étend d'avril 2017 à mars 2018, avec un budget de GBP 1,032,410. Il est prévu que le projet se poursuit pour une 3^{ème} phase à partir d'avril 2018. Cette deuxième phase fait l'objet d'une évaluation interne.

Conformément à la stratégie dévaluation du BIT adoptée en Octobre 2017 par le Conseil d'administration du BIT⁴ les évaluations internes « sont gérées par des fonctionnaires du BIT avec le support de consultant ou de fonctionnaires qualifiés suivant un processus d'évaluation formel.

Le Bureau Régional a identifié M. Hamzaoui fonctionnaire du BIT en poste à Alger en qualité de gestionnaire d'évaluation. Suite aux consultations tenues avec le Bureau régional, M. Redha Ameer, fonctionnaire du BIT a été identifié comme évaluateur.

Présentation du projet objet de l'évaluation interne

L'OIT travaille en partenariat avec le Fonds pour la bonne gouvernance en Afrique du Nord du Royaume-Uni pour promouvoir la prospérité et le développement économique en soutenant des réformes pour des économies croissantes et inclusives qui offrent stabilité et prospérité, y compris dans les zones marginalisées. Cette intervention aborde le problème du chômage des jeunes et leur volonté d'entrer sur le marché du travail en termes de compétences.

Ce projet soutient les compétences et l'insertion professionnelle des diplômés universitaires en améliorant les compétences des étudiants et des diplômés en matière d'employabilité, en particulier la recherche d'emploi et les compétences entrepreneuriales, en renforçant la capacité des acteurs clés du marché du travail tels que l'ANEM, le CNAC et l'ANSEJ. Le renforcement de leurs liens avec les entreprises et la réduction d'inadéquation entre les compétences des diplômés et les exigences du marché du travail. L'accent est mis sur le renforcement des capacités au niveau macro et méso afin d'avoir un impact à long terme sur les bénéficiaires finaux envisagés, étant des diplômés de l'enseignement supérieur non sous-employés et des étudiants universitaires qui attendent de meilleures perspectives sur le marché du travail.

Le projet est articulé en 3 phases séquentielles. La première phase (de septembre 2016 à mars 2017), la seconde et troisième phases, couvrant respectivement les périodes d'avril 2017 à mars 2018 et d'avril 2018 à mars 2019. Les activités détaillées prévues pour la 3^{ème} phase évolueront au fur et à mesure de la 2^{ème} phase.

Le projet « De l'université au monde du travail » a pour objectif de faciliter une transition plus fluide des diplômés universitaires sur le marché du travail.

Les résultats attendus sont :

Résultat 1: Les étudiants universitaires et diplômés chômeurs améliorent leurs compétences en recherche d'emploi, employabilité de base, et entrepreneuriat.

Résultat 2: L'inadéquation des compétences entre l'enseignement supérieur et les besoins du marché du travail est réduite.

⁴ http://www.ilo.org/eval/Evaluationreports/WCMS_603265/lang--en/index.htm

Résultat 3: Les institutions de support pour l'insertion des diplômés universitaires sur le marché du travail deviennent plus efficaces.

Les principaux bénéficiaires du projet

Les bénéficiaires ultimes sont les diplômés de l'enseignement supérieur et les étudiants universitaires algériens. L'amélioration de l'information sur le marché du travail et l'orientation académique profitera également aux élèves du secondaire pour prendre des décisions mieux informées sur la formation ou l'éducation à choisir.

Les bénéficiaires directs sont le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique et leurs institutions (ANEM, ANSEJ, CNAC et universités), les entreprises publiques et privées et les organisations d'employeurs et de travailleurs.

Objectif et portée de l'évaluation

La présente évaluation interne est conforme à la politique et aux procédures d'évaluation du BIT pour tous les projets dont le budget est supérieur à 1 million USD. Les discussions avec le bailleur ont conclu à l'élaboration d'une évaluation interne par un agent du BIT indépendant de projet à cette phase.

Le BIT considère que l'évaluation fait partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération au développement. Le BIT applique les critères d'évaluation établis par les normes de qualité pour l'évaluation du développement de l'OCDE/CAD et le Code de conduite du Groupe des Evaluations des Nations Unies (*UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN System*). Cette évaluation suivra en particulier les lignes directrices du BIT en matière d'évaluation axée sur les résultats et la liste de vérification des lignes directrices de la politique de son département d'évaluation (EVAL) «Préparation du rapport d'évaluation». Ces lignes directrices listent trois objectifs pour les évaluations : i) Evaluation pour la reddition de compte ; évaluation pour l'apprentissage organisationnel et iii) évaluation pour l'atteinte des résultats. La présente évaluation cible principalement l'apprentissage organisationnel mais pourrait contribuer aux autres objectifs.

Elle a pour objet de produire une appréciation objective de l'accomplissement des activités du projet dans sa deuxième phase en termes de cohérence, d'efficacité, d'impact et de durabilité. Elle se devra de :

- Fournir une évaluation de la pertinence du projet et des résultats qu'il a obtenu dans tous ses objectifs;
- Apprécier dans quelle mesure le projet a réellement atteint les objectifs et les résultats énoncés, en identifiant les facteurs et les contraintes qui l'accompagnent;
- Évaluer l'efficacité de la mise en œuvre du projet en termes de temps et de coût;
- Évaluer l'impact des activités des projets sur les bénéficiaires cibles;
- Évaluer l'appropriation des résultats du projet par les différents partenaires et la durabilité des acquis
- Faire des recommandations sur la façon de bâtir sur les réalisations du projet et veiller à ce que le projet est soutenu par les parties prenantes concernées.

L'évaluation fournira des informations crédibles permettant de documenter l'impact du projet sur les cibles. Elle analysera l'adéquation des objectifs du projet avec les stratégies opérationnelles mises en place, les points forts et les points faibles ainsi que les opportunités et les contraintes qui ont prévalu durant la mise en œuvre du projet, afin d'en tirer les leçons au niveau technique, organisationnel et institutionnel pour la mise en œuvre de la phase suivante du projet.

Cette évaluation sera effectuée par un consultant interne au BIT, indépendant du projet et qui n'a participé ni à la conception, ni à la gestion ou l'adossement du projet. Il rendra compte au gestionnaire de l'évaluation et au département d'évaluation EVAL ainsi qu'au Bureau Régional de l'OIT pour l'Afrique.

3.2 Utilisateurs de l'évaluation

L'évaluation est destinée principalement au BIT (Bureau de l'OIT pour les pays du Maghreb à Alger, l'Equipe pour le Travail Décent du BIT au Caire, le Bureau Régional de l'OIT en Afrique ainsi que les services technique compétents

au siège (Notamment Skills et EVAL), aux gestionnaires du projet (chef de projet et coordinatrice de projet), aux partenaires institutionnels locaux et au bailleur de fonds. Les leçons apprises et les bonnes pratiques seront utilisées pour valoriser l'approche et développer les phases suivantes du projet.

3.3 Champ / Portée de l'évaluation

Durée et portée de l'évaluation :

Cette évaluation, en tant que produit d'analyse de la mise en œuvre du projet dans sa deuxième phase constituera une évaluation des résultats. Elle examinera toute l'intervention du projet à partir d'avril 2017 jusqu'à mars 2018. Elle considérera l'ensemble des documents susceptibles de soutenir les appréciations y compris le document de projet et les rapports périodiques.

Couverture géographique :

L'analyse géographique de l'évaluation couvrira le niveau central (institutions et partenaires centraux à Alger) et les wilayas pilotes de Bejaia, Biskra et Tlemcen – à travers une revue documentaire et des entretiens avec les parties prenantes.

Méthodologie de l'évaluation

L'évaluation sera conduite sur une méthodologie participative composée i) d'un pré-enquête électronique permettant de s'assurer de l'ensemble des parties prenantes saisissent la portée de l'évaluation ses objectifs et les principales phases, ii) d'une revue documentaire des principaux rapports du projet, et iii) d'une mission de terrain pour conduire des entretiens directs avec un certain nombre de partenaires.

Pré-enquête (Survey Monkey) : Annexe 1 du présent document

Revue documentaire des principaux documents (Document de projet, rapport d'évaluation, rapport d'étape au donateur, PPTD, UNDAF, etc...)

Mission de terrain avec entretiens individuels et semi collectifs : Agenda en annexe 2 du présent document

Approche proposée pour l'évaluation

Selon le manuel du BIT portant sur les évaluations interne, il existe plusieurs approches pour conduire les évaluations internes. L'approche sélectionnée influence le processus d'évaluation, elle détermine le niveau de participation. Le BIT considère les cinq principales approches suivantes : i) Approche par objectif, ii) étude de cas ; iii) Expérimental et quasi expérimentale, iv) Théorie de changement, v) approche participative. Au vu du contexte du projet et de la durée de vie de la phase du projet faisant objet de l'évaluation et de la discussion en cours pour une troisième phase, il est proposé d'adopter une approche dite de théorie de changement visant à valider la théorie du changement sur laquelle le projet est basé, vérifier les hypothèses et comparer les résultats actuels avec les résultats annoncés.

Plan de l'évaluation

	Nombre de jour
1. Transmission d'une lettre d'introduction de l'évaluation aux bénéficiaires du projet (partage des TDR pour commentaires, annonce des principaux interlocuteurs (Gestionnaire d'évaluation et évaluateur interne) leurs rôles et responsabilités.	5
2. Revue documentaires par l'évaluateur (Document de projet, rapport de l'évaluation de la première phase) ;	7
3. Proposition de note méthodologique au gestionnaire d'évaluation	7
4. Commentaire de la note méthodologique par le gestionnaire d'évaluations	3
5. Préparation et soumission au gestionnaire d'évaluation d'un questionnaire pour une pré-enquête électronique	3
6. Commentaires du gestionnaire d'évaluations sur le pré-questionnaire	2
7. Préparation et soumission d'une proposition de guide d'entretien	3
8. Commentaires du Gestionnaire d'évaluations sur la proposition de guide d'entretien	2
9. Enquêtes électroniques auprès des parties prenantes autour du projet et de son évaluation	2
✓ Briefing de l'évaluateur par le gestionnaire d'évaluations	½
✓ Entretien à Alger	1.5
✓ Mission a Biskra	3
✓ Mission a Bejaia	3
✓ Mission à Tlemcen	3
✓ Débriefing a u BIT Alger	0.5
10. Proposition rapport version brouillon	4
11. Collecte des commentaires	10
12. Production du rapport final d'évaluation	5
Total	64 jours

Calendrier

Selon le plan de l'évaluation le calendrier propose est du 9 Avril au 6 juin 2018 selon le calendrier en annexe du présent document.

Structure du rapport d'évaluation

Le rapport sera organisé suivant la structure ci-après :

- 1) Page de couverture avec des données sur le projet
- 2) Résumé analytique
- 3) Antécédents, brève description du projet et de sa logique d'intervention
- 4) But, portée et destinataires de l'évaluation
- 5) Méthodologie
- 6) Revue/analyse de la mise en œuvre du projet
- 7) Présentation précises de faits pour chaque critère d'évaluation
- 8) Conclusions
- 9) Recommandations
- 10) Leçons apprises et bonnes pratiques
- 11) Annexes, notamment une liste des personnes rencontrées et consultées, ainsi qu'une liste des réunions tenues

Annexe 3 : Agenda de la mission

Projet DZA/16/01/GBR : « De l'université au monde du travail »

Evaluation interne de la 2ème phase du projet (avril 2016 – mars 2017)

AGENDA PROVISOIRE MISSION TERRAIN

22-04	Arrivée Alger- Briefing UNDSS
23-04	Rencontre équipe projet- rencontre représentants ambassade UK
24-04	Rencontres ministères des affaires étrangères, de l'enseignement supérieur, du travail
25-04	Rencontres CGEA- UGTA- ANSEJ
26-04	Rencontre ANEM
27-04	
28-04	Départ Biskra (vol AH 6042) départ 18H15 arrivée 19H15
29-04	Rencontre recteur/ vice-recteur Rencontre ANSEJ local- AWEM
30-04	Rencontres maison de l'entrepreneuriat- centre de carrière Rencontre directeur de l'emploi de la wilaya
01-05	Retour Biskra Alger (vol AH6042) départ 17H15 arrivée 18H05
02-05	Départ Bejaia (Vol AH6052) départ 11H55 arrivée 12H40 Rencontres recteur-vice-recteur Rencontre directeur de l'emploi de la wilaya
03-05	Rencontre ANSEJ local- AWEM Rencontres maison de l'entrepreneuriat- centre de carrière
04-05	Retour sur Alger (Vol AH6053) départ 12H05 arrivée 12H50
05-05	
06-05	Départ sur Tlemcen (vol AH6120) départ 17H15 arrivée 18H45
07-05	Rencontre recteur/ vice-recteur Rencontre ANSEJ local- AWEM

08-05	Rencontres maison de l'entrepreneuriat- centre de carrière- clubs de recherche d'emploi
09-05	Rencontre directeur de l'emploi de la wilaya Retour sur Alger (Vol AH6117) départ 14H25 arrivée 15H30
10-05	Restitution des premières conclusions avec l'équipe projet
11-05	Fin de la mission terrain

NB :

- Le programme a tenu compte de la disponibilité des vols de et vers les régions.
- Pour les rencontres avec les AWEM, les clubs de recherche d'emploi, des centres de carrière et des maisons de l'entrepreneuriat, un temps sera consacré pour un entretien avec les jeunes bénéficiaires des outils développés par le projet (bénéficiaires des techniques de recherche d'emploi AWEM- bénéficiaires des clubs- de l'outil « comprendre l'entreprise »).
- Le programme reste provisoire et des changements peuvent s'opérer en fonction de la disponibilité des partenaires.

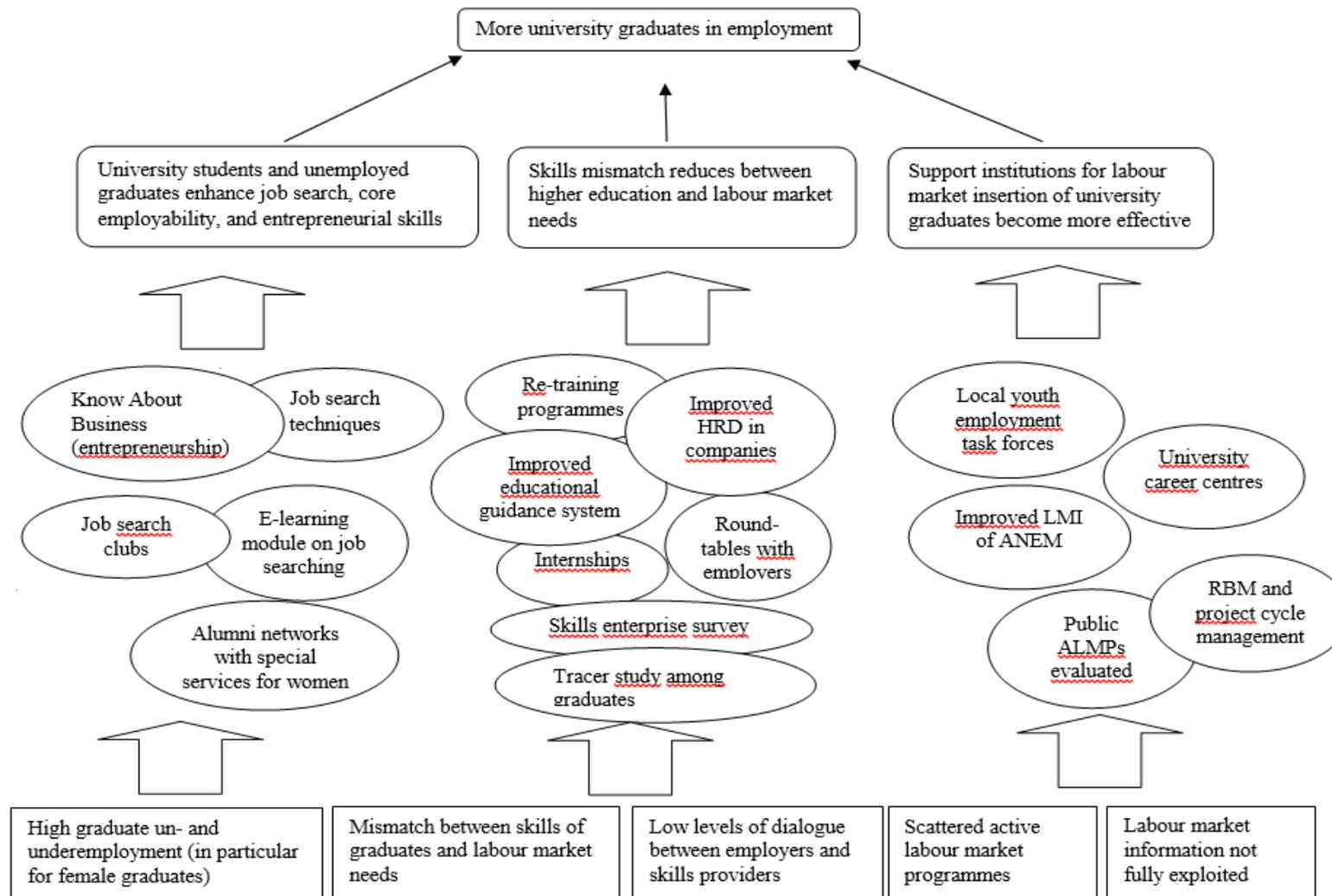
Annexe 4 : Liste des personnes rencontrées lors de l'évaluation

	Nom	Etablissement	Fonction
Alger	Halim HAMZAOUI	BIT	Spécialiste Santé Sécurité au Travail
Alger	Roland SARTON	BIT	Chef de Projet Tawdif
Alger	Rachâa BEDJAOUI-CHAOUICHE	BIT	Coordinatrice Nationale du Projet Tawdif
Alger	Fazila ZIDANI	BIT	Assistante Administrative et Finance Projet Tawdif
Alger	Noureddine GHOUALI	MESRS	Directeur Général des Enseignements et de la Formation Supérieurs, MESRS
Alger	Mahfoud MEGATELI	CGEA	Secrétaire Général
Alger	Andrea QUATTRIN	Ambassade UK	Directeur de Coopération
Alger	Djohar Mehidi	Ambassade UK	Programme Manager
Alger	Mohamed Charaf Eddine BOUDIAF	MTESS	Directeur de la Régulation de l'Emploi
Alger	Tayeb LOUATI	UGTA	Département Emploi et Formation Professionnelle
Alger	Mme Feddal	ANEM	Directric
Alger	Samira DJAIDER	ANSEJ	Directrice Générale

Alger	Mahi BOUMEDIENE	MAE	Sous-directeur de la programmation de la coopération avec les fonds, programmes et institutions spécialisées du système des Nations Unies
Bejaia	Boualem SAIDANI	Université	Recteur
Bejaia	Djamel KATI	Uni Bejaia	Vice-recteur Relations Extérieures
Bejaia	Boukrif Moussa	Uni Bejaia	Directeur ME
Bejaia	Hachemaoui Bahidjeddine	Uni Bejaia	Enseignant
Bejaia	Alkama Rezak	Uni Bejaia	Directeur BLEU
Bejaia	Belaggoun Rochdi	ANEM	Chef d'AWEM
Bejaia	Smail SAAOUI	MTESS	Directeur d'Emploi Wilaya (DEW)
Bejaia	Nabil TAHAR CHAOUICHE	ANSEJ	Formateur
Biskra	Benbreika Abdelouahab	Uni Biskra	Doyen
Biskra	Djellab Mohamed	Uni Biskra	Directeur BLEU
Biskra	Djoudi Hanane	Uni Biskra	Directrice ME
Biskra	Souleh Samah	Uni Biskra	Directrice CDC
Biskra	Nasri Khalil	ANEM	Conseiller

Biskra	M.BENYAHIA	MTESS	DEW
Biskra	Ali OUAMANE	ANSEJ	Formateur
Biskra	Mohamed Lamine ZITOUNI	ANEM	Chef d'AWEM
Tlemcen	Tewfik BENGHABRIT	Université	Vice-Recteur Relations Extérieures
Tlemcen	Berrached Wafaa	Uni Tlemcen	Directrice ME
Tlemcen	Daoudi Farid FRID	Uni Tlemcen	Directeur CDC
Tlemcen	Dib Amazigh	Uni Tlemcen	Directeur BLEU
Tlemcen	Haddam – Bouabdallah Faiza	Uni Tlemcen	Co-directrice CDC / Responsable CRE
Tlemcen	Mouro Wassila	Uni Tlemcen	Collaboratrice VR Relex
Tlemcen	Tabet Aoul Lachachi wassila	Uni Tlemcen	Membre ME /Point Focal CLE
Tlemcen	Mohamed MEBARKI	MTESS	DEW
Tlemcen	Mustapha HABI	ANSEJ	Formateur
Tlemcen	Chikhi Mohamed	ANSEJ	Formateur
Tlemcen	Hafif REBAI	ANEM	Chef d'AWEM

Annexe 5 : Théorie du changement



Annexe 6 : Synthèse des personnes rencontrées par sexe, par ville et par institution

	Alger		Bejaia		Biskra		Tlemcen		Total		Total
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	
MAE	1	2					1	2	2	4	6
Représentant du Rectorat/ Enseignement supérieur	1	1	3	1	1		2	2	7	4	11
Représentant ANSEJ		1	1	0	1		4		6	1	7
Représentants ANEM	1	1	1	0	1				3	1	4
Représentant Direction Emploi/ Ministère Emploi	2		4	0	1		2	1	9	1	10
Centre de Recherche d'emploi			0	9			2	3	2	12	14
Etudiants bénéficiaires			5	10	6	10	2	1	13	21	34
Enseignement formateurs			2	2	4	2			6	4	10
BIT	2	2							2	2	4
Partenaire au Développement	1	1							1	1	2
Employeurs	2								2	0	2
Travailleurs	1								1	0	1
Autres	1		0	0					1	0	1
Total rencontre	12	8	16	22	14	12	13	9	55	51	106
% par sexe	60%	40%	42%	58%	54%	46%	59%	41%	52%	48%	100%



Nombre de personnes interviewées : 106

Nombre d'Hommes 55 soit 52 %

Nombre de femme 51 soit 48 %

Evaluation du projet "De l'Université au monde du travail"

Questionnaire Survey Monkey

Préambule

Cette enquête électronique s'inscrit dans le cadre de l'évaluation interne du projet "de l'Université au monde du Travail" "projet financé par "UK Foreign and Commonwealth Office". Elle sera suivie d'une mission de terrain au courant du mois de Mai 2018. Vos commentaires et propositions pourraient aider l'équipe d'évaluation à avoir une meilleure compréhension du projet.

Les données collectées seront traitées de manière confidentielle et serviront à affiner les questions à poser durant la phase d'évaluation sur le terrain. Cette évaluation est gérée par le gestionnaire d'évaluation, M. Halim Hamzaoui (Hamzaoui@ilo.org) et avec l'appui d'un évaluateur interne au BIT, M. Redha Ameer (ameur@ilo.org).

Merci de prendre le temps de répondre aux questions suivantes.

1. A quel point considérez-vous être impliqué dans le projet « De L'Université au monde du travail » ?

- Pas assez impliqué
- Suffisamment impliqué
- Trop impliqué
- Non applicable

2. Selon votre connaissance quel est le niveau d'avancement des résultats du projet?

	Travail non encore entamé	Travail entamé, mais résultat non encore atteint	Travail finalisé et résultat atteint	Non applicable
Résultat 1: Les étudiants universitaires et diplômés chômeurs améliorent leurs compétences en recherche d'emploi, employabilité de base, et entrepreneuriat.				
Résultat 2: L'inadéquation des compétences entre l'enseignement supérieur et les besoins du marché du travail est réduite				
Résultat 3: Les institutions de support pour l'insertion des diplômés universitaires sur le marché du travail deviennent plus efficaces				

3. La méthodologie d'évaluation utilisée par le BIT permet de cibler les critères suivants lors d'une évaluation: i) La pertinence stratégique, ii) l'efficacité, iii) l'efficience, iv) l'impact et durabilité, v) le genre. Considérez-vous que la présente évaluation doit accorder une importance particulière à certains critères? Si oui, pouvez-vous justifier votre réponse?

	Importance faible	Importance normale	Importance élevée	Importance capitale
La pertinence et alignement stratégique du projet				
L'efficacité du projet par rapport aux résultats escomptés				
L'Efficience des ressources utilisées				
L'impact et durabilité du projet				
Le genre				

Commentaires, justification (please specify)

4. Selon votre connaissance, quels sont les points forts du projet?

5. Selon votre connaissance, que sont les points à améliorer du projet?

6. Selon vous, comment évaluez-vous l'intégration et prise en compte des questions liées au genre dans ce projet?

- Les questions liées au genre ne sont pas prise en compte dans ce projet
- Les questions liées au genre sont partiellement prise en compte dans ce projet
- Les questions liées au genre sont parfaitement prise en compte dans ce projet
- S/O

Pouvez-vous illustrer votre réponse?
Avez-vous des propositions pour améliorer la prise en compte des questions de genre dans ce projet

7. À quel groupe de parties prenantes appartenez-vous?

- Représentant(e) du Gouvernement
- Représentant(e) des organisations de travailleurs
- Représentant(e) des organisations d'employeurs
- Représentant(e) des Agences des Nations Unies
- Représentant(e) du partenaire et bailleur de fonds
- Représentant(e) des bénéficiaires du projet
- Représentant(e) du BIT
- Représentant(e) des entreprises

Autres, précisé

8. Quel est votre sexe?

- Homme
- Femme

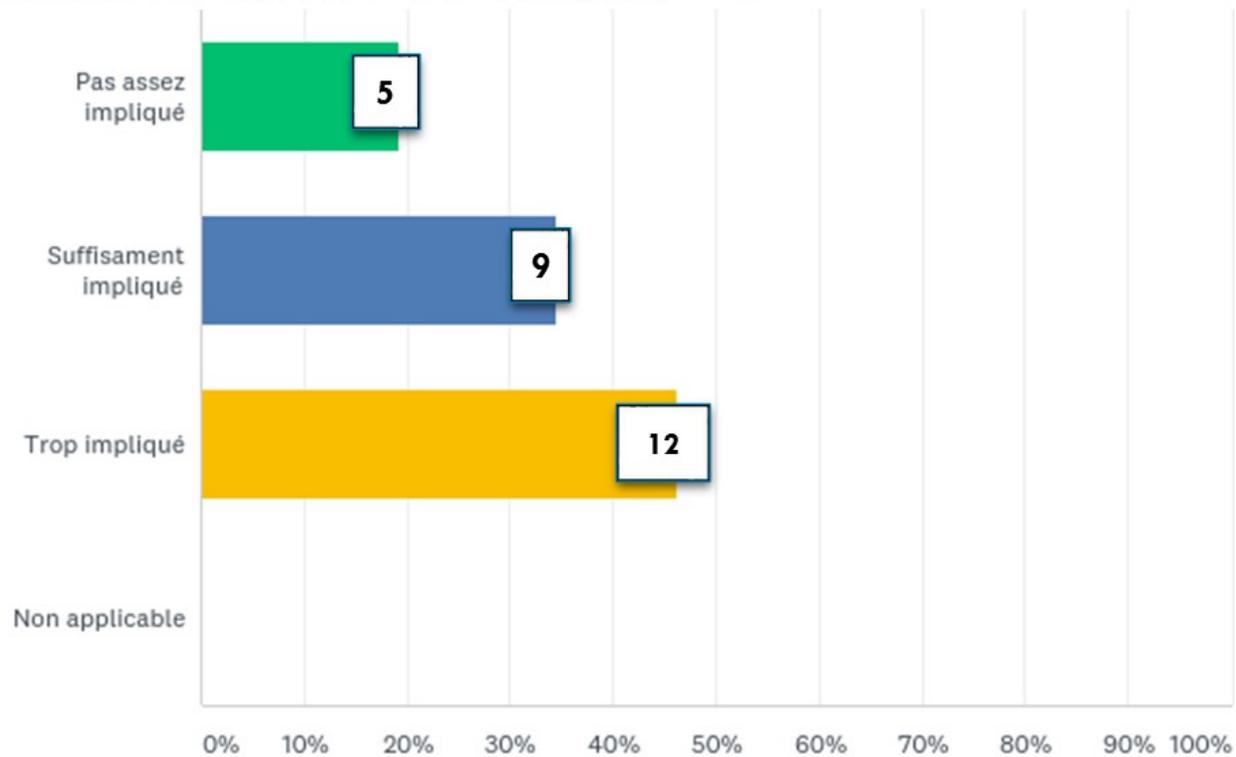
9. Avez-vous un commentaire, une observation, non prise en compte dans le présent questionnaire et qui pourrait permettre une meilleure évaluation du projet?

Annexe 8 Synthèse du traitement des données du questionnaire électronique

DONNÉES DE L'ENQUÊTE ÉLECTRONIQUE

Questionnaire transmis	45
Nombre de Réponses reçues	26
Taux de participation	58%
Participation féminine	34%
Date de l'enquête	Du 27 Avril au 31 Mai 2018
Logiciel:	Survey Monkey
Nombre de question	9

Q1: A QUEL POINT CONSIDÉREZ-VOUS ÊTRE IMPLIQUÉ DANS LE PROJET « DE L'UNIVERSITÉ AU MONDE DU TRAVAIL » ?

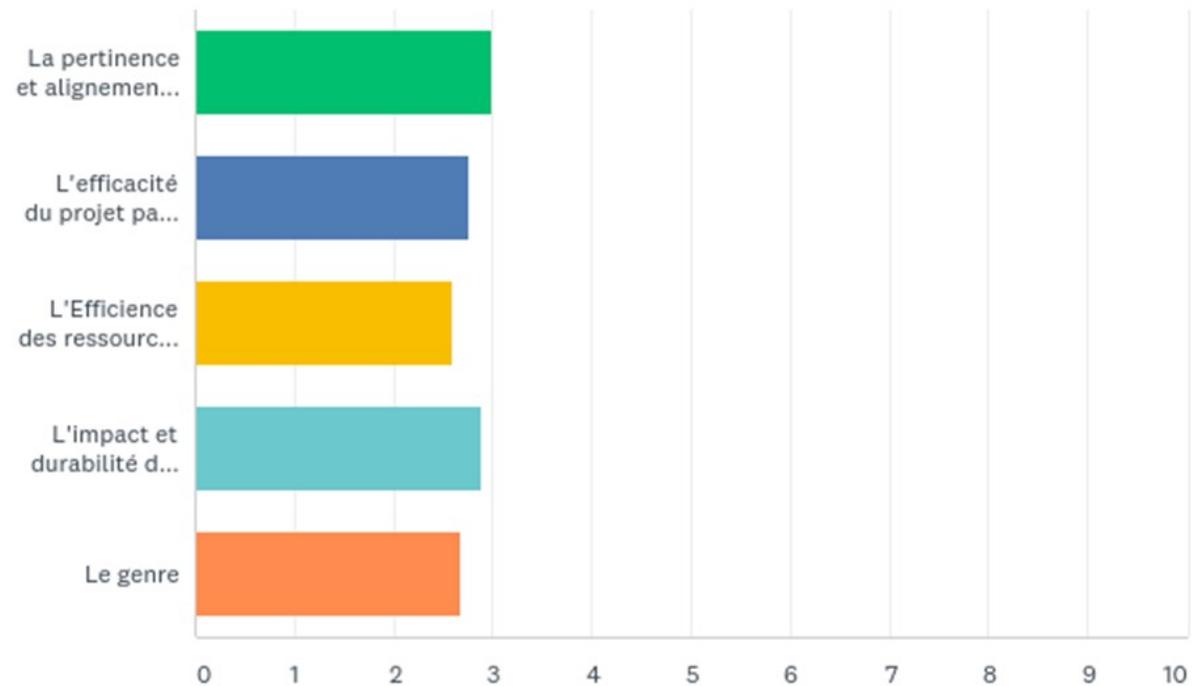


Q2: SELON VOTRE CONNAISSANCE QUEL EST LE NIVEAU D'AVANCEMENT DES RÉSULTATS DU PROJET?

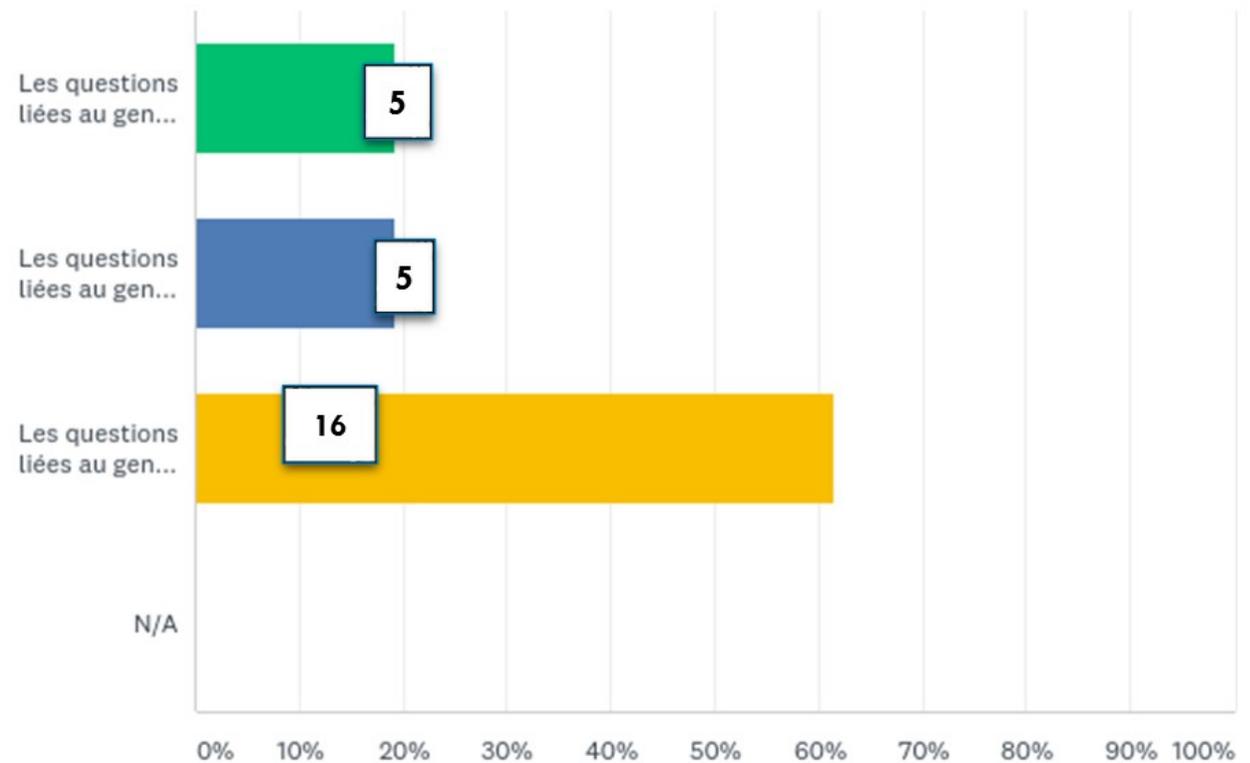
	TRAVAIL NON ENCORE ENTAMÉ	TRAVAIL ENTAMÉ, MAIS RÉSULTAT NON ENCORE ATTEINT	TRAVAIL FINALISÉ ET RÉSULTAT ATTEINT	NON APPLICABLE	TOTAL	WEIGHTED AVERAGE
Résultat 1: Les étudiants universitaires et diplômés chômeurs améliorent leurs compétences en recherche d'emploi, employabilité de base, et entrepreneuriat.	4.00% 1	68.00% 17	24.00% 6	4.00% 1	25	2.28
Résultat 2: L'inadéquation des compétences entre l'enseignement supérieur et les besoins du marché du travail est réduite	26.92% 7	69.23% 18	0.00% 0	3.85% 1	26	1.81
Résultat 3: Les institutions de support pour l'insertion des diplômés universitaires sur le marché du travail deviennent plus efficaces	16.00% 4	64.00% 16	16.00% 4	4.00% 1	25	2.08

4

Q3: LA MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION UTILISÉE PAR LE BIT PERMET DE CIBLER LES CRITÈRES SUIVANTS LORS D'UNE ÉVALUATION: I) LA PERTINENCE STRATÉGIQUE, II) L'EFFICACITÉ, III) L'EFFICIENCE, IV) L'IMPACT ET DURABILITÉ, V) LE GENRE. CONSIDÉREZ-VOUS QUE LA PRÉSENTE ÉVALUATION DOIVE ACCORDER UNE IMPORTANCE PARTICULIÈRE À CERTAINS CRITÈRES? SI OUI, POUVEZ-VOUS JUSTIFIER VOTRE RÉPONSE?



Q6: SELON VOUS, COMMENT ÉVALUEZ-VOUS L'INTÉGRATION ET PRISE EN COMPTE DES QUESTIONS LIÉES AU GENRE DANS CE PROJET?



SELON VOUS, QUELS SONT LES POINTS FORTS DU PROJET?

<u>Points forts</u>	% des réponses
L'interaction d'acteur institutionnels de diffèrent secteur (Enseignement supérieur et Emploi et travail) et secteur économique	20%
Le projet initie les étudiants au monde de l'entrepreneuriat à travers la promotion de de l'esprit d'entrepreneuriat: Changement de perception et de comportement	15%
Les techniques d'animation des groupes très dynamique et approche participative	15%
Equipe de projet très compétente et motivée	11%

7

SELON VOUS, QUELS SONT LES POINTS FAIBLES DU PROJET?

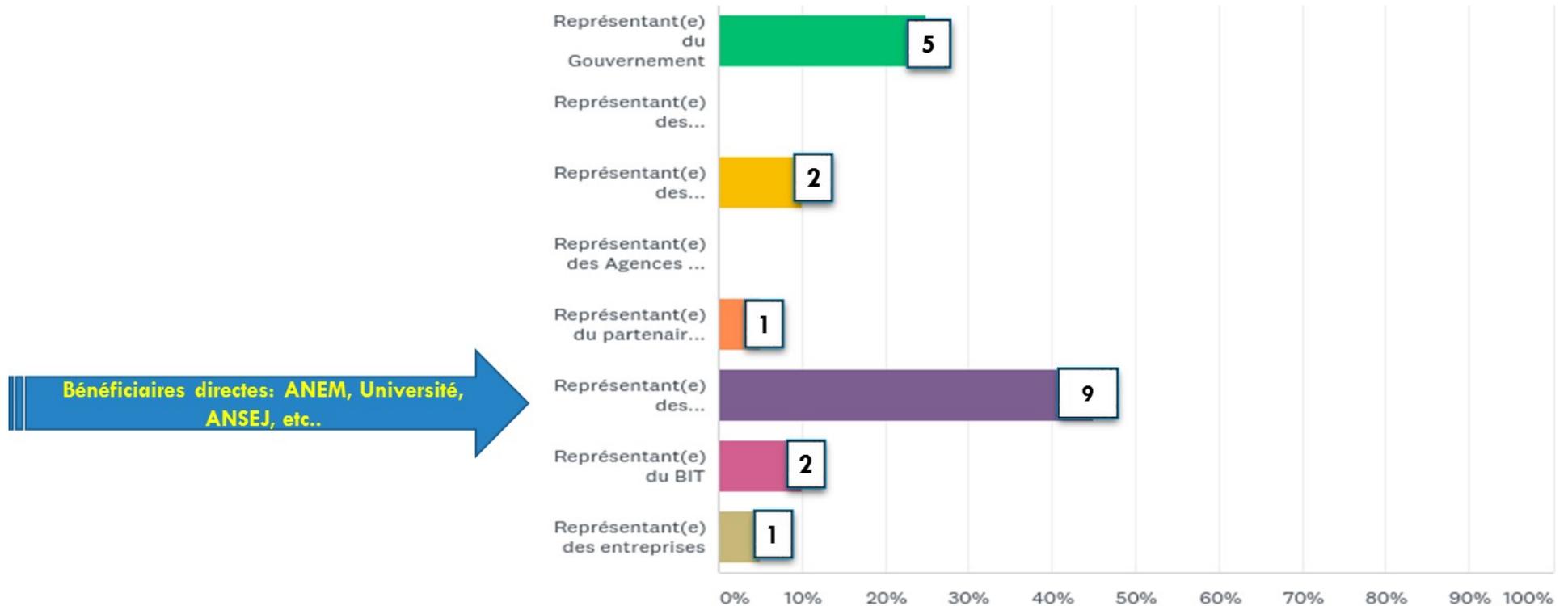
<u>Point faibles</u>	% des réponses
Nécessité de contextualiser (et de traduire) le matériel utilisé et de l'adapter au niveau des étudiants Universitaires	15%

8

SELON VOUS, QUELS SONT LES RECOMMANDATIONS POUR LE PROJET?

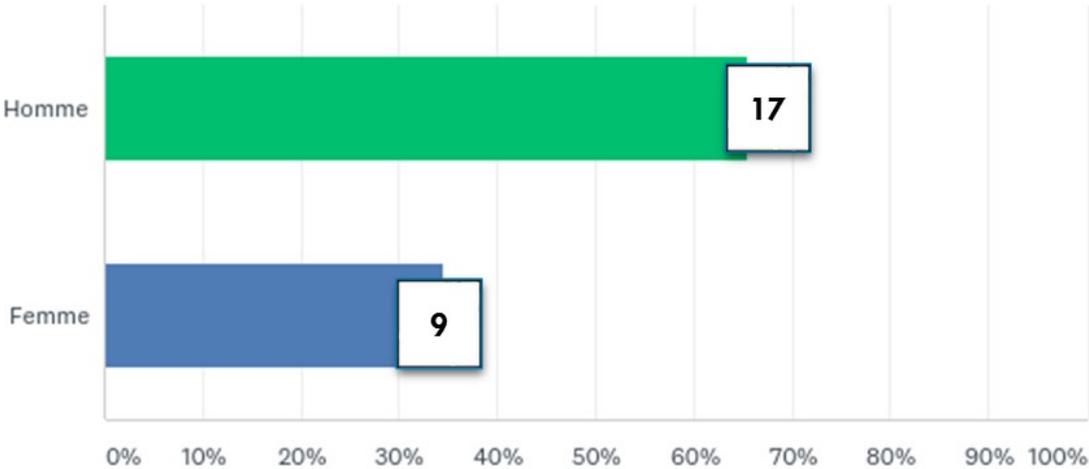
<u>Recommandations pour améliorer le projet</u>	% des réponses
L'institutionnalisation des structures du dispositif dotées des moyens humain, matériels et financiers sera une condition pour la durabilité du projet	15%
Revoir le projet avec une approche plus sensible au genre (notamment autour des spécificités de l'entrepreneuriat féminin)	11%
Améliorer le système de suivi et d'évaluation	11%
Avoir un rôle plus central des étudiants	8%
Développer plus d'action à destination des entreprises	3%

Q7: A QUEL GROUPE DE PARTIES PRENANTES APPARTENEZ VOUS?



10

Q8: QUEL EST VOTRE SEXE?



Guide d'entretien

EVALUATION INTERNE DE LA 2EME PHASE DU PROJET DZA/16/01/GBR : « DE L'UNIVERSITE AU MONDE DU TRAVAIL » (AVRIL 2016 – MARS 2017)

I. Introduction à l'évaluation

1. Introduction de la mission d'évaluation et des rôles du gestionnaire et de l'évaluateur
2. Résumé de la méthodologie d'évaluation du projet (Revue, Enquête, entretien)
3. Introduction du partenaire du projet, son rôle et intervention dans le contexte du projet.
 - a. Résumé des critères d'évaluation établis par les normes de qualité pour l'évaluation du développement de l'OCDE/CAD et le UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN System.

II. Question d'évaluation

g) Pertinence et alignement stratégique du projet

- Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement algérien, du cadre de coopération stratégique pour l'Algérie (équivalent UNDAF), des priorités de l'OIT, des autres cadres de développement du pays, des institutions partenaires et des groupes cibles ?

.....
.....
.....
.....

- En quelle mesure le cadre logique du projet est cohérent? (Ex: les produits ont-ils un lien de causalité avec les effets, qui à leur tour contribuent à l'objectif de développement plus large du projet ? Le cadre des résultats est-il réaliste ? Les indicateurs et les objectifs du projet correspondent-ils logiquement à la chaîne de résultats?)

.....
.....
.....
.....

h) Efficacité du projet par rapport aux résultats escomptés

- Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints?

.....
.....
.....
.....

i) Efficience des ressources utilisées

1. Les moyens mis à la disposition du projet sont-ils utilisés de façon efficiente?

.....
.....
.....
.....

2. Y va-t-il des dispositions adéquates de gouvernance mises en place et les mandants tripartites sont-ils engagés dans la conception, le suivi et la mise en œuvre du projet?

.....
.....
.....
.....

j) Impact et durabilité du projet

- Quel est l'impact du projet, en général, ainsi qu'auprès des groupes cibles visés par ses activités? Quel est le potentiel de durabilité des actions entreprises par le projet ?

.....
.....
.....
.....

- Quelles sont les mesures et actions mises en place pour assurer l'appropriation des résultats du projet au niveau des dispositifs de l'Etat et au niveau des régions couvertes ?

.....
.....
.....
.....

k) Genre

- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré dans ses actions les besoins et priorités, différenciés des hommes et des femmes, et préalablement identifiés ?

.....
.....
.....

-
- Les outils développés par le projet intègrent-ils les questions de genre ?

.....
.....
.....
.....

III. Analyse SWOT du projet

l) Force et faiblesses du projet

1. Quelles sont les forces du projet ?

.....
.....
.....
.....

2. Quelles sont les faiblesses du projet ?

.....
.....
.....
.....

m) Leçons apprises

1. Quelles sont les bonnes pratiques à retenir à l'issue du projet et qui pourraient être documentées et répliquées dans des projets similaires ?

.....
.....
.....

2. Quelles sont les mauvaises pratiques à éviter dans la conception et la mise en œuvre de projets similaires ou faisant suite à celui objet de l'évaluation ?

.....
.....
.....
.....

IV. Recommandation.

Si une nouvelle phase du projet doit se mettre en œuvre, et si vous avez l'opportunité de formuler une recommandation, quelle serait-elle ?

.....
.....
.....
.....

Annexe 10 Synthèse des entretiens

Synthèse des fiches d'entretien individuels, et semi directifs

	Faits	Conclusions	Recommandations
La pertinence stratégique	<p>Le projet a des résultats complémentaires et pertinents. Les objectifs du projet correspondent aux priorités des institutions impliquées et permet de rassembler certaines initiatives déjà présentes mais sans grand moyens (4)</p> <p>Le projet est aligne a la volonté des pouvoir publiques. Positionne au sein des établissements d'enseignements, il permet de rapprocher l'assistance des utilisateurs</p> <p>Les structures en place CRE, BLEU et CDC sont vite débordées par la demande trop forte par rapport à l'offre ce qui prouve la pertinence du projet</p> <p>Le projet se démarque par deux aspects en particuliers: le fait d'adresser la question de l'emploi des diplômés, et le fait en faisant appel à des institutions de différents départements Ministériels</p>	<p>Le projet est pertinent</p>	<p>Améliorer l'articulation du projet au sein des nations unies avec les autres initiatives en cours de finalisation.</p> <p>Poursuivre l'approche partenariale avec les projets des autres bailleurs, notamment le projet AFEQ</p> <p>Valoriser la contribution du projet aux engagements internationaux (Examen périodique universel) donnerait plus de poids au projet.</p>

<p>l'efficacité</p>	<p>Les structures en place sont fonctionnelles, mais connaissent des difficultés opérationnelles et des difficultés de moyens humains et financiers</p> <p>Les produits sont en cours, le projet progresse (2) Le projet intéresse les parties prenantes qui ont des attentes différentes</p> <p>Les activités du projet sont souvent conduites de manière urgentes, au détriment de la qualité de la préparation et de l'impact</p> <p>La dynamique entre les institutions de l'Emploi et l'Université est très bonne. L'engagement avec le secteur privé reste encore un domaine à explorer et approfondir</p> <p>Les appuis pourraient être sectoriels (pour une filière) dont le potentiel est avéré dans la sous-région et l'accompagnement, notamment dans les CRE pourraient être fournis par des binômes (ANEM+ Un enseignant du domaine technique)</p> <p>Il Ya parfois confusion dans les rôles et responsabilités entre les différents intervenants et les différents niveaux (Central et local) et le staff du projet est sous pression</p>	<p>Une approche ciblée sur les diplômés des secteurs porteurs identifiés par l'enquête auprès des entreprises devrait permettre de mieux sélectionner les bénéficiaires pour réellement répondre à un besoin existant du marché</p> <p>Le plan de travail et les responsabilités devraient être pré-établies et convenu pour éviter la pression au moment de l'exécution</p> <p>Le projet n'a pas encore pu engager le secteur privé au même niveau que les Secteurs de l'emploi et de l'enseignement supérieur</p> <p>Il y a parfois un manque de clarté dans les rôles et responsabilités et la division du travail, en particulier concernant les fonctions de coordination(3) Certains des modules ne sont pas adaptés à un public universitaire, les exemples, et même le graphisme devrait être plus adaptés</p>	<p>1- Les aspects budgétaires doivent trouver une réponse pour assurer la durabilité des dispositifs en place; autrement, la fin du projet pourrait avoir des conséquences importantes sur la dynamique initiée.</p> <p>Le projet pourrait tester une approche centrée sur les secteurs porteurs identifiés par les enquêtes ANEM</p> <p>Le projet doit trouver les moyens de rendre les entreprises plus présentes dans la dynamique du projet: partager les exemples réussis; avoir un programme de rencontre entreprise et étudiants, etc.</p> <p>Considérer l'adaptation de l'ensemble des outils au contexte et à la spécificité du public cible universitaire pourrait améliorer l'absorption des enseignements</p> <p>Améliorer la planification des activités et la communication aux parties prenantes du plan de travail par avance pourrait aider à réduire le stress au moment des activités</p>
<p>l'efficacité,</p>	<p>Le projet fait preuve de sens de la responsabilité dans l'utilisation des ressources (3)</p>	<p>La gestion des ressources est optimale (4)</p>	<p>Il serait pertinent de préciser les rôles et responsabilités tant au niveau central que local.</p>

<p>l'impact</p>	<p>Les taux varient d'une Université a l'autre (dont la dynamique est différente) mais les résultats semblent prometteur avec des taux d'insertion dans le marché du travail de l'ordre de 30 à 50% des bénéficiaires du dispositifs</p> <p>Le projet a un impact sur le comportement et l'attitude des étudiants (Plus à la commande, engage, et tenace), des enseignements et des agences d'intermédiation.(4)</p> <p>Les entreprises commencent à exprimer le souhait de prendre part aux sessions pour pouvoir identifier les jeunes à fort potentiel</p> <p>Les institutions bénéficiaires utilisent les enseignements dispenses même à l'extérieur de l'Université, avec satisfaction</p> <p>L'une des trois université a déjà un partenariat avec une université en Italie pour le développement d'entreprise -universitaires (Spin up entreprises) qui a pour conclusion d'impliquer les enseignants aussi dans une dynamique d'entrepreneariat</p>	<p>Le projet a un impact sur les attitudes, perception et comportements, pas uniquement des étudiants, mais également des animateurs et des enseignants dont la curiosité est attisée et qui s'intéressent à l'entrepreneariat et aux entreprises universitaires</p> <p>Cependant, le projet n'a pas les outils lui permettant d'évaluer le changement opérer sur les comportements</p>	<p>Pour maintenir la dynamique, les conditions des animateurs des différents dispositifs doivent être examinées, harmonisées et règlementées (statut, détachement pour éviter la double vacation, motivation par des formations, des certificats de formateurs et la mise en réseau)</p> <p>Solliciter de l'Université déjà impliquée dans le partenariat dans le cadres des spin up entreprises" qu'elle partage son expérience aux autres universités</p>
------------------------	---	---	--

<p>La durabilité</p>	<p>L'initiative est dépendante du projet (y compris pour des aspects de logistiques) ceci n'est pas durable. Le projet Tawdif génère beaucoup d'activités ce qui limite le temps de réflexion des parties prenantes sur les résultats et les impacts (4)</p> <p>Les rôles au sein du projet ne sont pas toujours clairs. Parfois la coordonnatrice ou le coordonnateur gère des aspects logistiques, alors qu'une assistante administrative et financière pourrait le faire. (2)</p> <p>La différence de tâches entre le CTP et la coordonnatrice n'est pas claire. L'équipe travaille en [parfaite synergie, mais le projet gagnerait à avoir une gestion optimale des ressources (2)</p> <p>Le projet n'est pas nécessairement connu au niveau des autorités locales (4)</p> <p>Le projet n'utilise pas de système robuste de suivi pour faciliter les décisions. En raison des contraintes de temps, le projet n'a pas suffisamment de temps et de ressources humaines pour assurer un suivi (chiffre et documente) devant permettre de prendre des décisions de pilotage</p>	<p>Le projet risque de se retrouver dans une situation de "fait accompli " à la fin du projet avec des produits non consommés dans les ressources auraient pu être distribués ailleurs.</p> <p>Une interruption du financement du projet aurait des conséquences sur la dynamique</p> <p>Le projet pourrait ne pas pouvoir mobiliser les acteurs locaux sans appui politiques, y compris mobiliser le secteur privé</p>	<p>1- Dans une perspective de durabilité, le projet doit trouver son encrage stratégique au niveau local, auprès des dispositifs existants au niveau de la Wilaya, notamment les commissions d'emploi (10), en commençant par les inviter aux sessions organisées.</p> <p>2- Envisager une implication plus forte des entreprises tout au long du processus pour faciliter l'insertion dans le monde du travail</p> <p>2-</p> <p>3- Un robuste système de suivi doit être mis en place avec la contribution des différents acteurs. Ce système doit alimenter les décisions prises dans l'intérêt du projet</p>
<p>Le genre et non-discrimination</p>	<p>Le projet n'a pas une approche discriminatoire. De par les faits, les participants aux différentes sessions sont majoritairement féminins, ceci découle de la part prédominante du sexe féminin dans les universités.</p> <p>Cependant, aucune approche spécifique sensible au genre n'a été développé par le projet (2)</p> <p>Le choix des horaires des sessions doit être discuté notamment pour prendre en compte les contraintes différentes que peuvent connaître les femmes et les hommes. Les garçons n'auront pas de mal à ne pas prendre le transport universitaire à la fin de la journée et rentrer par leur propre moyen, certaines filles ne pourront pas; si les sessions sont en fin de journée, le problème peut se poser. Certaines filles souhaitent que les CRE soit aussi dans les résidences universitaires pour avoir un accès plus flexible</p>	<p>La mise en œuvre des activités n'a pas interrogé les aménagements spéciaux requis pour les différents groupes (horaire adéquat pour les hommes et les femmes, besoin spécifiques des personnes vivant avec handicaps, etc.</p>	<p>Envisager de revoir, avec l'appui d'expert en intégration du genre et de non-discrimination pour revoir les activités programmées et les approches non discriminatoire à envisager d'intégrer de manière systématique</p>

Autres	La communication technique entre les différentes parties prenantes du projet est fragmentée car trop hiérarchisée, les institutions au niveau des wilayas n'ont pas de forum technique d'échange ce qui rend la dynamique très bureaucratique	la coordination et concertation au niveau local n'est pas formalisée, elle dépend d'individus et d'initiatives	Formaliser le mécanisme de concertation technique au niveau des Wilaya et définir son encrage au comité de pilotage, pourrait constituer un plus pour la durabilité
Forces du projet	1- Le projet a encadrer des initiatives d'amélioration de la communication entre le monde du travail et le monde universitaire avec pour objectif de mieux répondre aux besoins du marché du travail facilitant ainsi l'insertion des sortants de l'enseignement supérieur. 2 -Le projet a pu mettre autour de la table des acteurs des deux secteurs (Enseignement supérieur, Emploi) dans une modalité opérationnelle dynamique réunissant les compétences des deux secteurs au bénéfice des étudiants et demandeurs d'emploi (8)		
Faiblesse du projet	L'équipe du projet est centrale dans la dynamique de l'exécution, ce qui peut démontré que la durabilité n'est pas encore assurée (3) Quand le personnel du projet a été non disponible, même de manière indirecte, la dynamique a beaucoup souffert. (3) Le rôle actif des étudiants est encore à définir, une première étape a été la participation des étudiants au comité de pilotage (même si on paix questionner la représentativité) mais ils doivent être plus dans la conception, la mise en œuvre (les étudiants ayant trouvé des emplois à travers le processus doivent avoir un rôle de "grand frère et grande sœur" pour les autres promotion Le rôle des entreprises économiques est encore limité, elles doivent trouver leur plein rôle dans la dynamique de création d'opportunité d'emploi.	La pérennité de la dynamique repose sur le projet et ses ressources (humaines et financières) La durabilité et le renforcement des capacités des jeunes sur leur rôle dans ce processus (approche par les droits humains) permettrait d'améliorer leur contribution au processus plutôt que d'en être des bénéficiaires passif La communication interne et externe du projet n'a pas encore été optimale, elle permettrait de clarifier les rôles et responsabilités et donner plus de visibilité aux partenaires du projet	Engager la réflexion sur les rôles actifs que les jeunes demandeurs peuvent jouer dans les différents mécanismes et processus du projet Etablir une stratégie de communication pour le projet.

Note: Les chiffres entre parenthèse (.) cite le nombre de fois ou la recommandation a été formulée durant un entretien

Annexe 11 : Commentaire pertinents de l'examen périodique universel (EPU) de l'Algérie

SuR	Recommendation	RS	Response	Action	Issue	Session
Algeria	Take initiatives to strengthen gender mainstreaming and women's rights.	Nigeria	Accepted	4	Women's rights	1
Algeria	Pursue its efforts to combat poverty.	Nigeria	Accepted	2	Poverty	1
Algeria	Pursue its efforts to combat poverty and promote economic, social and cultural rights with a view to achieve the MDG's by 2015.	Sudan	Accepted	2	ESC rights - general,Poverty	1
Algeria	Pursue its efforts in the area of the right to education.	Syria	Accepted	2	Right to education	1
Algeria	Develop a comprehensive Women Rights Plan, aimed at eliminating discriminatory practices, as is reflected in CEDAW's report of February 2012	Spain	Accepted	5	International instruments,Women's rights	13
Algeria	Continue to promote initiatives to empower women of the country at an economic, political and social level, doubling efforts to eliminate discriminatory practices which still affect them, as reflected in CEDAW's report of February this year	Chile	Accepted	2	ESC rights - general,International instruments,Women's rights	13
Algeria	Continue its national policy to promote equal opportunities and treatment of women in respect of employment	Cote d'Ivoire	Accepted	2	Women's rights	13
Algeria	Continue efforts aiming at empowering women in the society	Turkey	Accepted	2	Women's rights	13

Algeria	Continue its efforts to promote and protect the rights of women	Pakistan	Accepted	2	Women's rights	13
Algeria	Intensify its efforts in promoting equal opportunity and treatment for women in other aspects, such as employment, education and family life, as well as to adopt necessary legislation to prohibit and criminalize all forms of violence against women and domestic violence	Thailand	Accepted	4	Women's rights	13
Algeria	Pursue its efforts in the area of economic, social and cultural rights, particularly in the area of the right to education	Moldova	Accepted	2	ESC rights - general, Right to education	13
Algeria	Address the geographic inequalities in access to education and school enrolment rates by creating new institutions and expanding the school transport system	Iraq	Accepted	5	Right to education	13
Algeria	Continue social and economic reforms aimed at the creation of new jobs	Russian Federation	Accepted	2	Development	13
Algeria	Carry on its efforts on education and training for the population	Iran	Accepted	2	Right to education	13
Algeria	Continue the development programmes and programmes to fight poverty by correcting the urban/rural gaps	Senegal	Accepted	4	Poverty	13
Algeria	Continue to work towards achieving gender equality and the attainment of the MDGs for all Algerians, especially for the rural poor	South Africa	Accepted	2	Development, Women's rights	13
Algeria	Continue its efforts towards achieving gender equality and the attainment of the MDGs for all Algerians	DPR Korea	Accepted	2	Development, Women's rights	13
Algeria	Continue to work towards achieving gender equality and the attainment of the MDGs for all Algerians to improve the quality of living of its people	Singapore	Accepted	2	Development, Women's rights	13
Algeria	Take the appropriate measures to develop a social environment conducive to the empowerment of civil society, in particular, by opening up new channels aimed at reflecting the expectations of young people when it comes to structures and socio-economic processes	Turkey	Accepted	4	Civil society	13

Algeria	Enhance access to primary health care and education for people in the South, with an aim to achieve universal access for all	Thailand	Accepted	4	Right to education,Right to health	13
Algeria	Continue to work on providing health and education services for remote areas	Oman	Accepted	2	Right to education,Right to health	13
Algeria	Continue to promote its excellent education policy in order to eradicate school drop-out during mandatory basic education	Venezuela	Accepted	2	Right to education	13
Algeria	Continue its efforts to provide appropriate education opportunities to persons with disabilities	Ecuador	Accepted	2	Disabilities,Right to education	13
Algeria	Continue taking into account the specific needs of persons with disabilities, either in education or on health	Saudi Arabia	Accepted	2	Disabilities,Right to education,Right to health	13
Algeria	Continue with its education policy to ensure that children, and particularly girls, get a quality education that promotes equality and non-discrimination	Ecuador	Accepted	2	Right to education,Rights of the Child,Women's rights	13
Algeria	Promote and support programs for the youth	Djibouti	Accepted	4	Other	13
Algeria	Keep on its effort on health services policy and promoting the employment of youth	Iran	Accepted	2	Development,Right to health,Rights of the Child	13
Algeria	Develop training programmes for the youth so as to improve their access to the labour market	Sudan	Accepted	5	Development	13
Algeria	Step up its efforts in the field of vocational training for its youth as a way to lower the unemployment rate and to promote comprehensive economic and social development	China	Accepted	4	Development	13
Algeria	Create jobs in order to reduce unemployment amongst its youth	Sudan	Accepted	4	Development	13
Algeria	Provide more resources for strategies and programs aimed at fighting against unemployment, especially among young people and to reduce disparities between regions and social groups, especially regarding access to education and health care	Viet Nam	Accepted	4	Development,Right to education,Right to health	13

Annexe 12: Bibliographie

ILO. 2017. ILO Policy Guidelines for Evaluation – Principles, rationale, planning and managing for evaluations, 3rd edition, Evaluation Office, available at: http://www.ilo.org/eval/Evaluationpolicy/WCMS_571339/lang--en/index.htm

- Cadre stratégique de coopération du système des Nations Unies en Algérie
- Commentaires de la commission des experts sr l'application des conventions et recommandations pour l'Algérie (CEACR).
- Examen Périodique Universel de l'Algérie : commentaires acceptes par l'Algérie.
- Rapport d'évaluation phase 1 ;
- Document de projet :
- Discours du Ministre du Travail, Novembre 2018