



Evaluation Summaries

PROGRAMME DE PROMOTION DU DIALOGUE SOCIAL EN AFRIQUE (PRODIAF III)

Données essentielles

Pays: Bénin, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée, Mali, Niger, RCA, RDC, Rwanda, Sénégal, Tchad, Togo

Evaluation Finale: Décembre 2010

Mode d'Evaluation: Indépendante

Domaine Technique: Dialogue Social

Gestion de l'Evaluation: BIT Dakar

Equipe d'Evaluation: Ian Davies,
Mohamadou Sy

Début du Projet: Juillet 2008

Fin du Projet: Décembre 2010

Code du Project: RAF/08/12M/BEL

Bailleur: Belgique (4.2 million US\$)

Mots-Clefs: Dialogue Social, Tripartite,
Prévention des Conflits, Négociation,
Médiation.

Contexte

Sommaire du but, de la logique et de la structure du projet

Le PRODIAF III (Programme de Promotion du Dialogue Social en Afrique) est un projet pour appuyer le développement du dialogue social dans les pays francophones d'Afrique.

Financé par la Belgique, le projet débuta à titre pilote de 1996 à 1998, suivi d'une première phase de 1998 à 2003 et d'une seconde phase de 2004 à 2007. Phase III, l'objet de cette

évaluation, s'est déroulé à partir de juillet 2008 et terminera en décembre 2010.

Ses objectifs étaient l'institutionnalisation du dialogue social aux niveaux nationaux et sous-régionaux, la promotion de la participation des partenaires sociaux dans la formulation et la mise en œuvre des politiques économiques et sociales aux niveaux nationaux et sous-régionaux, de pérenniser l'expérience du PRODIAF à travers la capitalisation et la diffusion de ses acquis.

Ses activités ont été le conseil et le soutien, la formation, l'accompagnement, la recherche et la diffusion du savoir faire en matière de mise en œuvre et d'institutionnalisation d'un dialogue effectif et durable dans les pays et les sous-régions.

Les résultats escomptés sont le changement des mentalités et des comportements chez les partenaires tripartites dans les relations de travail, l'utilisation des connaissances et des habiletés acquises pour prévenir et/ou gérer les conflits de travail, le développement et la mise en œuvre participatifs des institutions du dialogue social. Les effets attendus sont la réduction des conflits de travail et l'adoption collective du dialogue social afin de participer aux débats et aux décisions sur les politiques sociales et économiques.

L'équipe de projet de neuf personnes (un directeur de projet, six professionnels et deux personnels de soutien) est basée à Dakar et

intervient sur base de demandes dans des pays post conflit et en reconstruction, en développement mais précaires et stables.

Situation actuelle du projet

Le projet devait se dérouler sur quatre ans de 2008 à 2011 ou début 2012.

Dû à une décision du BIT en dehors du contrôle du PRODIAP III d'arrêter le projet fin 2010, celui-ci a été incapable de mettre en œuvre une partie significative des activités qu'il avait programmées. Ce fait a été pris en compte dans l'évaluation.

But, portée et clients de l'évaluation

Le but de l'évaluation était d'apprécier la performance du projet en matière de pertinence, d'efficacité, d'impact et de durabilité, ainsi que de relever les leçons apprises et de formuler des recommandations.

L'évaluation a couvert la période de juillet 2008 à décembre 2010 et a pris en considération les pays et les régions qui ont reçu un appui du PRODIAP III durant cette période.

À cause de l'arrêt du projet plus tôt que prévu et la façon dont la décision a été prise, le client principal de l'évaluation est le bureau régional du BIT pour l'Afrique et le bureau chef.

L'évaluation avait aussi comme but d'informer la "Réunion Régionale sur la validation du patrimoine méthodologique et la capitalisation des expériences de PRODIAP en matière dialogue social en Afrique à Saly, les 17 et 18 décembre" à laquelle ont participé des représentants des bénéficiaires et parties prenantes du projet.

Méthodologie de l'évaluation

L'évaluation a utilisé l'approche des méthodes mixtes et une méthodologie d'études de cas basées sur six cas de pays (Bénin, Togo, Burkina Faso, Sénégal, Burundi, République Centrafricaine) et trois cas sous-régionaux (UEMOA, CEMAC, CEPGL). Le choix de la méthodologie fut basé sur le but et l'utilisation

anticipée de l'évaluation ainsi que compte tenu des contraintes de temps et de ressources.

Les données et les informations ont été recueillies par revue documentaire, entretiens semi structurés avec les répondants (es) et les parties prenantes, ainsi que l'observation directe.

La principale limite de l'évaluation est venue du fait de l'utilisation du cadre logique pour la programmation et le suivi du projet, en accord avec les directives de l'OIT, n'a pas capté la valeur réelle du projet. L'évaluation a du développer une théorie du changement avec le projet et les parties prenantes pour pouvoir générer des données et des informations parlantes quant à la valeur du projet.

Principaux faits et conclusions

L'évaluation a révélé que, dans l'ensemble, le PRODIAP III a été pertinent au regard des besoins exprimés par les bénéficiaires.

Le projet a été jugé efficace dans l'atteinte des résultats escomptés de changement des mentalités et des comportements, de promotion de l'utilisation des connaissances et des habiletés en matière de dialogue social pour prévenir et gérer les conflits, ainsi que de l'appui du développement et de la mise en œuvre participatifs des institutions de dialogue social.

La quantité et la qualité de ses résultats ont été telles que le projet peut être considéré comme efficace. Des impacts positifs sont apparents où le contexte a permis l'actualisation des acquis et l'évaluation a identifié plusieurs instances significatives d'impact positif.

La durabilité des bénéfices du projet reste précaire comme ce dernier n'a pas été en mesure de compléter ses activités prévues du à son arrêt prématuré.

Les limites du projet ont été identifiées en termes de son cadre conceptuel, dans la continuité de ses interventions et dans

l'absence d'une stratégie de communication explicite.

Recommandations & Leçons Apprises

Recommandations principales

Parce que le projet était en voie de fermeture, les recommandations sont orientées vers l'appui futur du BIT au dialogue social.

Cadre conceptuel du dialogue social

1. Développer plus avant et rendre explicite le cadre de référence théorique et conceptuel du dialogue social.

2. Élaborer des scénarios organisationnels et opérationnels pour l'appui du BIT au dialogue social en Afrique francophone de concert avec les partenaires nationaux et régionaux.

Transition du PRODIAF

3. Développer et mettre en œuvre une stratégie et des plans opérationnels de transition de concert avec les partenaires.

4. Poursuivre les efforts de capitalisation des nombreuses expériences de dialogue social et de partage des méthodes et outils de dialogue social.

5. Créer, soutenir et animer un réseau sur le dialogue social.

6. Mettre en place, soutenir et animer un centre de ressources et d'expertise sur le dialogue social accessible par la toile.

7. Bâtir la durabilité des acquis du PRODIAF et la faire porter par des institutions de dialogue social et de renforcement des capacités plutôt que par des individualités.

8. En plus des plans stratégiques, doter les organes de dialogue social de plans de mobilisation des ressources financières pour espérer arriver à une certaine durabilité financière.

Perspectives pour la promotion du dialogue social

9. Faire des campagnes de sensibilisation publique à grande échelle et apprécier l'opportunité d'impliquer la société civile en fonction des réalités spécifiques de chaque pays.

10. Diversifier les portes d'entrée en matière de promotion du dialogue social.

Leçons apprises

Le réel défi du dialogue social et de son développement est beaucoup plus humain que technique.

L'appui au développement du dialogue social requiert un leadership capable d'engager le niveau politique sur des questions de fond.

Le développement du dialogue social, et par conséquent la programmation, la gestion et l'évaluation de son appui, doivent être soutenus par un cadre de référence théorique et conceptuel clair, explicite et partagé.

Une condition nécessaire à la durabilité d'institutions performantes en matière de dialogue social est la formation et l'apprentissage continus.

Il n'y a pas de modèle unique d'organe de dialogue social.

Le dialogue social n'est pas une fin en soi mais un moyen de développement du tripartisme, d'amélioration de la gouvernance et de développement économique et social.