

Le Bureau Pays de l'OIT pour la Tunisie cherche un évaluateur/trice pour **conduire l'évaluation interne finale du projet « APPUI A L'ADMINISTRATION DE TRAVAIL, AU DIALOGUE SOCIAL ET RENFORCEMENT DE LA PROTECTION SOCIALE EN TUNISIE »**

Période de l'évaluation : mai-juin 2023

Date limite de soumission de candidature : 3 mai 2023

Type de contrat : Contrat de collaboration externe

Langues requises : Maîtrise du Français écrit et parlé, la connaissance de l'Arabique serait un atout.

Pour plus de détails sur l'évaluation, veuillez consulter les termes de références (TdRs) ci-dessous et [ici](#).

Il faut noter que les dates mentionnées dans les TdRs sont à titre indicatif et pourraient être légèrement revues si nécessaire.

Le candidat(e) intéressé(e) par cet appel à manifestation d'intérêt devra fournir les informations suivantes :

1. Description des compétences, les qualifications et l'expérience du/ de la candidat(e) tout en montrant comment celles-ci répondent au mieux aux qualifications requises pour cette position,
2. Une liste des évaluations réalisées antérieurement qui sont préférables en relation avec le contexte et la thématique du présent appel, indiquant clairement le rôle joué par le/ la consultant(e),
3. Le/ la candidat(e) doit démontrer son expertise et sa capacité à conduire des évaluations de projets/ programmes, notamment au sein du système des Nations Unies et ou avec des organisations internationales de développement,
4. Une déclaration du/ de la candidat(e) attestant sa disponibilité à conduire l'évaluation finale en Tunisie et une proposition des honoraires professionnels quotidiens exprimés en US Dollar,
5. Une copie du curriculum vitae du/ de la candidat(e) (qui doit comprendre des renseignements sur les compétences et qualifications du candidat mentionnés plus haut).
6. Une déclaration attestant que le/ la candidat(e) n'a pas été impliqué(e) dans la conception et la mise en œuvre des projets en question ou n'a pas une relation personnelle privilégiée avec les fonctionnaires de l'OIT travaillant directement sur ledit projets en Tunisie,
7. Les noms de deux personnes de référence (téléphone et courriel compris) à contacter.
8. Deux rapports dans lesquels l'évaluateur a été le seul évaluateur ou le chef d'équipe.

Le consultant/trice pourrait résider en Tunisie ou en autre pays.

Les femmes sont encouragées à appliquer.

La date limite pour présenter une expression d'intérêt pour la réalisation de cette évaluation est **le 3 mai 2023**, à la fermeture des bureaux (17h30 GMT). Veuillez envoyer un courriel avec en objet «Evaluation du projet TUN/20/50/NOR à Aridhi, Nada aridhi@ilo.org , mettant en copie Ricardo Furman furman@ilo.org et Pacome Dessero dessero@ilo.org



ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL

Termes de référence

Évaluation interne finale du projet:

**« APPUI A L'ADMINISTRATION DE TRAVAIL, AU DIALOGUE SOCIAL ET
RENFORCEMENT DE LA PROTECTION SOCIALE EN TUNISIE »**

Version 18 avril 2023

Code projet OIT	TUN/20/50/NOR
Pays	Tunisie
Lieux	Tunis
Durée	28 mois
Date de début	01 mars 2021
Date de Fin	30 juin 2023
Langue(s) du projet	Français
Unité d'exécution	Bureau Pays OIT à Alger
Unités de collaboration OIT	DWT-Caire, SOCPRO, DIALOGUE, LABADMINOSH
Agence de financement	La Norvège (Ministère des Affaires Etrangères)
Contribution du donateur	US\$ 916,792.57
Gestionnaire de l'évaluation	Madame Nada Aridhi

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Malgré des acquis certains au niveau de la transition démocratique et des avancées réelles au niveau des libertés, la Tunisie a du mal depuis 2011 à conduire les réformes structurelles qui s'imposent pour établir un nouveau modèle de développement capable de répondre aux aspirations du peuple en termes de création de richesses et de sa répartition équitable.

La **situation socio-économique** s'est au contraire dégradée davantage depuis 2011 avec :

- un ralentissement de la croissance (2.4% en 2018, 2% en 2017, 1.1% en 2016 et 1.2% en 2015¹) et une récession prévue pour 2020 (-2.5% estimé par la Banque Internationale pour la reconstruction et le développement et -4.3% estimé par le Fonds Monétaire International) ;
- une forte inflation (6.7% au mois de septembre 2019 en glissement annuel)² ;
- une dévaluation de la monnaie nationale (dévaluation de près de 67% face à l'euro entre 2011 et 2019³) ;
- une augmentation de l'endettement public (76.7% du PIB en 2018 contre 44.7% du PIB en 2012⁴),
- une persistance d'un chômage élevé à hauteur de **15.1% au premier** trimestre 2020 avec un fort écart homme/femme, le taux pour les femmes se situant à 22%⁵). Ce taux de chômage est passé, d'après l'enquête emploi de l'Institut National de la Statistique (INS), à 18% au second trimestre 2020 et cela en raison de la conjoncture extrêmement difficile due à la crise COVID-19.

Cette situation s'est également accompagnée de mouvements de protestations sociales revendiquant la création d'emplois décents, la lutte véritable contre les déséquilibres régionaux et des augmentations salariales pour compenser les pertes de pouvoir d'achat. Ce contexte social délicat n'encourage pas l'investissement notamment du privé et la croissance, ce qui crée une forme de cercle vicieux dont il est urgent de se défaire.

De nombreux travaux, souvent appuyés par les institutions internationales (OIT, UE, PNUD, Banque Mondiale, etc..) ont été conduits depuis 2011 afin de dresser un constat concerté sur la situation socio-économique du pays et de proposer des recommandations d'options de réformes. De nombreuses missions d'assistance technique ont également permis de renforcer les capacités des principaux acteurs (gouvernement et partenaires sociaux) afin de faciliter la mise en œuvre de réformes socio-économiques en Tunisie. Il est aujourd'hui urgent de dépasser la phase des constats et de passer à l'opérationnalisation des réformes.

Conscients de l'importance de se doter d'un cadre favorable aux négociations, les partenaires sociaux et le gouvernement ont décidé d'un commun accord et avec l'appui de l'OIT (à travers le projet « Promotion du dialogue social et renforcement de la Gouvernance du Travail en Tunisie » financé par la Norvège), d'initier en mai 2012 un dialogue constructif qui a conduit à l'élaboration

¹ Source : INS (2019)

² Source : INS (2019)

³ Source : Base de données BCT (2020)

⁴ Source : Ministère des Finances

⁵ Source : Base de données INS (2020)

et la signature du Contrat Social le 14 janvier 2013. Ce Contrat Social est une feuille de route pour les partenaires sociaux et le gouvernement pour la mise en œuvre des réformes structurelles organisées autour des cinq axes suivants :

- Axe 1 : Croissance économique et développement régional,
- Axe 2 : Politique de l'emploi et de la formation professionnelle,
- Axe 3 : Relations de travail et travail décent,
- Axe 4 : La protection sociale,
- Axe 5 : Institutionnalisation du dialogue social.

Face aux difficultés de conduite de réformes structurelles et face au contexte socio-économique fragile, le dialogue social se devait de créer un organe capable de passer aux aspects opérationnels sur les cinq axes cités précédemment. C'est ainsi que le Conseil National du Dialogue Social (CNDS) a été créé en 2017 à travers la loi du 11 juillet 2017 et ce, à travers un processus tripartite appuyé par l'OIT. Le CNDS a tenu son assemblée constitutive le 27 novembre 2018. Il s'agit d'une structure consultative dotée d'une indépendance financière et administrative qui a pour mission principale de garantir l'efficacité et la continuité du dialogue social tripartite, autour des questions d'intérêt commun. Il assure le suivi du climat social général et observe le degré de respect de la législation sociale. Ce conseil examine également toutes les questions concernant les organisations syndicales (de travailleurs et d'employeurs) et leur représentativité, en se référant à la législation en vigueur, aux normes internationales du travail et aux principes adoptés par les structures de contrôle de l'OIT. Les projets de législation en rapport avec le domaine social sont obligatoirement présentés au Conseil. Il peut également, de sa propre initiative, examiner toute question économique et sociale touchant le domaine du travail et des relations professionnelles qu'il juge intéressante à soulever, et fait des propositions à ce titre.

Le conseil est structuré autour de six commissions permanentes qui couvrent toutes les questions d'ordre socio-économique ainsi que les questions liées au plan de développement et aux budgets. La structure tripartite s'organise de la façon suivante :

- Le gouvernement tunisien, représenté par 35 membres ;
- L'Union Générale Tunisienne du Travail (centrale ouvrière, UGTT), représentée par 35 membres ;
- L'Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (centrale patronale, UTICA), représentée par 30 membres ;
- Et l'Union Tunisienne de l'Agriculture et de la Pêche (UTAP), l'organisation d'employeurs la plus représentative du secteur agricole, qui a 5 membres.

À l'aune de ces acquis, il a été donc important pour les partenaires sociaux lors de la préparation de ce projet de privilégier le renforcement du dialogue social à travers un appui au CNDS en lui donnant les moyens de ses ambitions afin d'en faire un vecteur de mise en œuvre des réformes structurelles nécessaires à l'émergence d'un nouveau modèle de développement. L'idée étant de capitaliser sur les acquis et résultats passés et de profiter de l'expérience d'OIT (notamment par le souci du respect des ODD) afin de favoriser un dialogue social influent, constructif et inclusif.

En effet, entre 2012 et 2019, l'Organisation internationale du Travail, à travers des financements norvégiens, a accompagné les partenaires tripartites tunisiens dans le renforcement du dialogue social dans le pays. Cet accompagnement technique et financier, a permis tout particulièrement de :

- Assister le processus tripartite d'élaboration, de négociation et de conclusion du Contrat Social ;
- Accompagner le développement d'une prise de conscience des partenaires tripartites tunisiens sur l'importance de la consultation et la concertation tripartites dans les processus de réformes et la formulation des politiques sociales et économiques dans le pays ;
- Appuyer les travaux des commissions techniques tripartites liés la mise en œuvre des réformes structurelles préconisées dans le contrat social, y compris le développement des études et la production de données nécessaires, tout particulièrement la sous-commission protection sociale à travers la présentation d'études actuarielles dans le domaine de la protection sociale et des études de faisabilité d'un socle de protection sociale ;
- Assurer un renforcement de capacités des partenaires tripartites pour un ancrage de la culture du dialogue social aux niveaux national, sectoriel et dans l'entreprise pour une meilleure gouvernance du monde du travail dans le pays ;
- Accompagner le processus de fonctionnement du Conseil National du Dialogue Social ;
- Appuyer le développement du cadre législatif et réglementaire afin de booster l'emploi et le travail décent dans le pays.

Ainsi, le CNDS constitue une avancée majeure pour mener à bien les réformes structurelles souvent difficiles à conduire.

Sur un autre plan, le système de protection sociale est un facteur essentiel du développement inclusif. Celui-ci revêt encore plus d'importance dans un contexte de crise pour éviter l'augmentation de la pauvreté, des inégalités et de la marginalisation et surtout limiter un transfert intergénérationnel de la pauvreté. Appréhendée comme un investissement, la protection sociale peut permettre, quand elle est efficace, d'amortir le choc des crises économiques voir favoriser la croissance sur le long terme. D'où l'importance d'un système de protection sociale juste et équitable dans sa dimension contributive et non contributive

Par ailleurs, la pandémie de la COVID-19 et les restrictions de mouvements et de contact direct qu'elle engendre, ont mis en exergue la nécessité de moderniser et faciliter l'accès à distance aux services (notamment ceux relevant du Ministère des Affaires Sociales) et ce, au profit des employeurs et des travailleurs. Il s'agit des offres de service de la Direction Générale de l'Inspection du Travail (DGIT), de la Direction Générale de l'Inspection Médicale et de la Sécurité au Travail (DGIMST) en matière de contrôle des conditions du travail et de mise en conformité des lieux du travail, de planification des activités et de production de statistiques conformes aux normes internationales et nationales mais aussi de l'Institut de Santé et de Sécurité au Travail (ISST) en terme de formation à distance et d'assistance aux entreprises et représentants des travailleurs.

La Tunisie nécessite une vision et une stratégie globales afin de conduire les réformes qui s'imposent et qui sont censées améliorer les conditions de vie des citoyens tunisiens et notamment

les groupes les plus vulnérables (les femmes, les enfants, les personnes âgées, les personnes handicapées, les migrants, etc...) et les personnes vivant dans les régions défavorisées. Ces réformes doivent être conduites dans un cadre propice aux négociations entre les différentes parties concernées à savoir le gouvernement et les partenaires sociaux. Ce projet qui vise à renforcer le dialogue social et favoriser une réforme globale de la protection sociale vient aujourd'hui à un moment crucial où la Tunisie, sous l'élan d'un nouveau quinquennat, a plus que jamais besoin de passer à une vitesse supérieure en termes de réformes. Enfin, le projet appuie la digitalisation des services des départements de contrôle des conditions du travail et des institutions de formation et d'appui pour assurer un accès facile aux prestations de ces départements et institutions, une uniformité des procédures, une transparence des opérations administratives et la continuité d'accès aux services notamment dans les circonstances de réduction de mouvement ou de contact public (exemple de la pandémie COVID-19).

II. STRATEGIE DU PROJET

Les 3 résultats intermédiaires et interdépendants du projet, qui doivent faciliter un renforcement du dialogue social tripartite, aboutissant en particulier à un système de protection sociale plus efficient et un renforcement des capacités des corps de métier chargés du respect de la législation de travail, sont :

Résultat 1 : Le CNDS assure ses rôles telles que définis dans la loi 2017-54

Ce premier résultat du projet consiste à appuyer les acteurs tripartites (le gouvernement, l'UGTT et l'UTICA) dans l'opérationnalisation du CNDS tout en favorisant sa visibilité et cela en complément et en cohérence de tous les travaux qui seront réalisés dans le cadre du projet de coopération avec la GIZ.

Le projet vise une amélioration des compétences et le renforcement des capacités des institutions tripartites de gouvernance du travail en Tunisie, en particulier le CNDS et ses six commissions permanentes, et la promotion de leur rôle et de la qualité des processus de dialogue social, particulièrement à travers un environnement de dialogue social influent et favorable à un partenariat bi- et tripartite engagé et responsable dans une perspective de développement inclusif. Le résultat vise entre autres un CNDS opérationnel capable de relever les défis liés à la protection sociale mais également la conduite des réformes structurelles nécessaire à la mise en place d'un nouveau modèle de développement.

Cet appui prendra des formes variées qui incluent le renforcement des capacités techniques du CNDS dans ses domaines de compétences, une campagne d'information publique sur le dialogue social, le développement d'une stratégie de plaidoyer pour le lancement effectif des travaux du CNDS et une assistance technique dans la production de statistiques, d'études, et de recueil de données dans les différents domaines de compétence du CNDS.

Résultat 2 : Appui à une réforme globale de la protection sociale à travers une meilleure gouvernance des institutions sous la tutelle du Ministère des Affaires Sociales (MAS) et la production d'études

Le projet vise d'appuyer une réforme globale de la protection sociale à travers notamment la

refonte de la gouvernance des caisses pour un management stratégique de la sécurité sociale, le renforcement des capacités des acteurs en protection sociale, la modernisation des services et l'appui à la mise en place progressive du socle de la protection sociale. Le système nécessite une mise à niveau organisationnelle permettant une gouvernance plus efficace. L'usage des NTIC doit constituer un pilier essentiel de cette réforme afin de simplifier les procédures administratives, éviter les délais d'attente trop longs, renforcer la transparence et mieux répondre aux besoins des cotisants. Le projet doit permettre de modifier la relation qui lie les cotisants aux caisses sociales par une meilleure prise en charge de l'accueil au traitement technique des dossiers et cela à travers une démarche qualité à mettre en place. Ces réformes peuvent être conduites sur des périodes relativement courtes, seront à forte valeur ajoutée et visibilité et pourront favoriser la mise en place de réformes structurelles qui nécessitent plus de temps. Par ailleurs, l'appui de l'OIT doit permettre une réforme de la protection sociale dans ses composantes contributive et non contributive avec l'objectif d'une soutenabilité financière mais également une prise en compte de l'ensemble des ODD nécessaires à un nouveau modèle de développement.

Cet appui prendra la forme d'un renforcement des capacités des différents acteurs notamment en termes de benchmarking international sur les « best practices », pour un plus grand usage des systèmes d'information et une meilleure gouvernance des caisses sociales. L'assistance portera également sur les méthodes de simulation et de modélisation comme outils d'aide à la décision au niveau des réformes structurelles. Par ailleurs, le projet prévoit également un appui pour la conduite d'études sur les réformes de la protection sociale et leur impact (notamment au niveau de la santé et sécurité au travail et du régime de l'ATMP (accidents du travail et des maladies professionnelles), des réformes paramétriques et non paramétriques des retraites, du socle de protection sociale, de l'amélioration du recouvrement et la lutte contre l'informalité, etc...). Toutes ces études devront intégrer la dimension genre de façon transversale. Le projet se placera également dans la continuité de l'ensemble des travaux réalisés par le projet de collaboration avec la GIZ et en particulier sur la mise en place et l'opérationnalisation et l'évaluation d'une allocation perte emploi.

Résultat 3 : Appui à la digitalisation des services de l'inspection du travail, l'inspection médicale et de la sécurité au travail et l'institut de santé et de sécurité au travail et à la production de statistiques normalisées, comparables et reproductibles : Enfin le projet se propose d'assister le MAS et les structures sous tutelle à digitaliser certains services de la DGIT, DGIMST et ISST destinés aux travailleurs et employeurs afin d'améliorer la conformité des lieux du travail et l'accès aux droits ainsi que l'harmonisation des procédures et données pour la production de statistiques fiables, reproductibles et comparables permettant une meilleure gouvernance de la mise en œuvre du travail décent.

La digitalisation garantit un accès plus facile aux droits et une standardisation des procédures (demande de services ou de prestations, suivi des dossiers en un simple clic ; simplification des procédures et limitation des pièces à fournir aux procédures normalisées par la SICAD, suivi des demandes par l'administration et le demandeur de service, coordination de la réponse si demande émanant de plusieurs services...). Elle permet aussi d'améliorer la transparence des opérations administratives et permet de renforcer la lutte contre la corruption, le favoritisme et évite les conflits d'intérêt en garantissant un accès univoque à tout citoyen ou entreprise aux services. Le contexte COVID-19 a renforcé le besoin en services digitalisés ;

pilier des mesures préventives pour lutter contre la transmission du virus d'une part et garante d'une continuité de l'activité de l'administration publique et de l'accès aux droits et cas de confinement partiel ou total d'autre part. Enfin l'harmonisation des services et des données par leur digitalisation et normalisation permet la production de statistiques fiables, reproductibles et comparables sur les conditions du travail et la sécurité et santé au travail, pilier essentiel d'une bonne gouvernance et d'une planification stratégique du travail décent au niveau central (CNDS, MAS, organisations des employeurs et des travailleurs), régional et local.

Le projet se propose de compléter le diagnostic entamé dans le cadre du projet DGIT-GIZ sur la digitalisation des services pour l'étendre aux services de la DGIMST et de l'ISST. Une fois les services prioritaires à digitaliser sont identifiés dans le cadre d'un consensus tripartite, le projet se propose d'appuyer le développement des applications et interfaces nécessaires pour permettre un accès simplifié et facile des usagers (travailleurs et employeurs). L'appui portera aussi sur le renforcement des capacités des directions et institutions sous tutelle en matière de backstopping et management des interfaces de services, de suivi de l'accomplissement des prestations et de production de rapports de suivi basés sur des statistiques valides, comparables et reproductibles. Le projet appuiera la production des différents rapports d'activité des structures sur la base des normes statistiques de l'OIT et de la Conférence Internationale des Statisticiens du Travail (CIST).

Ces résultats sont complémentaires, se renforçant mutuellement et permettront d'asseoir un modèle de développement en accord avec la justice sociale et le respect des droits humains.

III. CHAMP D'APPLICATION DE L'EVALUATION

La portée de l'évaluation interne finale sera le projet TUN/20/50/NOR dans son ensemble depuis son début jusqu'au moment de l'évaluation (28 mois).

Selon les directives de la politique d'évaluation de l'OIT, ce projet est soumis à une évaluation interne finale par rapport à avoir un budget de moins d'un million dollars. Le processus est supervisé et soumis au contrôle de qualité par le responsable principal de l'évaluation au Bureau de l'OIT pour l'Afrique. L'évaluateur à sélectionner devrait ne jamais avoir eu d'association avec le projet.

L'utilité de cette évaluation pour les responsables, notamment compte tenu de son caractère interne, est principalement l'apprentissage organisationnel pour les parties prenantes.

IV. Cibles :

Les principales cibles de l'évaluation sont les mandants de l'OIT. Il s'agit notamment du gouvernement, et des organisations d'employeurs et de travailleurs.

Les autres cibles concernées sont le bailleur de fonds (la Norvège) et l'OIT, avec le bureau de pays d'Alger, l'équipe de travail décent au Caire et les départements SOCPRO et GOVERNANCE (Unité de Dialogue social et Tripartisme) au siège.

V. OBJECTIFS

L'évaluation se concentrera sur la pertinence du projet par rapport aux besoins des bénéficiaires, la validité de la conception du projet, l'efficacité et l'efficience du projet, l'impact des résultats et le potentiel de durabilité.

Les éléments transversaux déterminants de l'égalité des genres et la non-discrimination, les normes internationales du travail, le tripartisme, et une transition juste vers la durabilité environnementale, seront considérés également dans cet exercice d'évaluation.

Les objectifs sont :

- a. Donner une appréciation des progrès du projet vers l'atteinte des objectifs et résultats fixés, l'appréciation de la performance à la lumière des indicateurs de résultats et des produits, et aussi les résultats inattendus,
- b. Donner une appréciation des stratégies et des modalités de mise en œuvre choisies, des partenariats établis au cours de la mise en œuvre du Projet, des contraintes et opportunités ;
- c. Examiner l'efficience du processus de mise en œuvre du projet, en comparant les résultats obtenus aux produits attendus, et en analysant la façon dont les ressources financières et humaines ont été utilisées
- d. Examiner l'impact actuel et potentiel direct et indirect du projet ;
- e. Examiner les perspectives et la viabilité à long terme des résultats obtenus, y compris l'appropriation des résultats du projet par les différents partenaires et la durabilité des acquis ;
- f. Mettre en évidence les leçons apprises et les bonnes pratiques et fournir des recommandations pour les parties prenantes, y-compris le BIT, les partenaires et le bailleur.

VI. ASPECTS SUGGÉRÉS À TRAITER / QUESTIONS D'ÉVALUATION

1. L'une des tâches du consultant, comme présentée plus en détail dans la section méthodologie, est d'identifier, en coordination avec le projet, quels sont les aspects/sujets les plus importants à adresser sur la base des informations disponibles, afin d'atteindre les objectifs de l'évaluation. Les aspects/sujets à adresser devront être formulés sous forme de questions adéquates en vue de faciliter la discussion avec les parties prenantes au projet.

2. Les aspects suggérés à prendre en compte sont fondés sur les critères d'évaluation du CAD que l'OIT applique pour l'évaluation:

- Pertinence et cohérence (y compris adéquation stratégique du projet et validité de la conception du projet);
- Efficacité du projet;
- Efficience de l'utilisation des ressources;
- Orientation de l'impact et durabilité des résultats du projet;

a. Pertinence, cohérence et adéquation stratégique du projet

- Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités des stratégies nationales de développement ainsi que celles définies dans l'UNSDCF et le Programme pays pour le travail décent (PPTD) ?
- Les résultats, produits et activités correspondent-ils aux besoins des mandats nationaux ? Se sont-ils appropriés le concept et l'approche du projet ?
- La stratégie et l'approche du projet sont-elles toujours pertinentes ? Y a-t-il eu des changements de stratégies ?

b. Validité de la conception du projet

- La conception du projet est-elle logique et cohérente ? Existe-t-il réellement une relation causale entre les produits (outputs) avec les résultats (outcomes) escomptés, et entre ces outcomes et l'objectif de développement visé par le projet ?
- Les objectifs du projet étaient-ils clairs, réalistes et susceptibles d'être atteints dans les délais et avec les ressources allouées (y compris les ressources humaines)?
- Comment est-ce que les éléments transversaux de l'égalité des genres et la non-discrimination, les normes internationales du travail, le tripartisme , et une transition juste vers la durabilité environnementale, ont-ils été prises en compte dans le projet ? **Efficacité du projet**

• Quels sont les produits (outputs) et effets (outcomes) obtenues, attendues et non-attendue pour chaque résultat?

• Comment les facteurs positifs et négatifs hors du contrôle du projet ont-ils affecté la mise en œuvre, les produits et les résultats/effets du projet et comment le projet a-t-il géré ces facteurs externes?

• Quel est la qualité des produits développés, ? les produits répondent- ils aux attentes des parties prenantes clés et les besoins du projet a niveau des objectifs ?

- Quels liens ont été établis avec d'autres projets de l'OIT au niveau des pays et avec d'autres projets d'aide au développement dans le même domaine de mise en œuvre ?

Efficienc e dans l'utilisation des ressources du projet

- Des ressources (financières, humaines, techniques, etc.) ont-elles été allouées de manière stratégique pour atteindre les extrants du projet et en particulier les résultats ? Sinon, pourquoi et quelles mesures ont-elles été prises pour œuvrer à l'atteinte des résultats et de l'impact du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il utilisé efficacement les ressources du projet pour produire les résultats prévus ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il mobilisé des ressources pour promouvoir l'égalité des sexes, la non-discrimination et l'inclusion des personnes handicapées ?

Orientation de l'impact et durabilité

- Comment les résultats du projet peuvent-ils être maintenus et utilisés davantage ? Quel a été l'effort actuel dans ce sens ? Quelles sont les mesures et processus adoptés ?
- La stratégie de sortie du projet est-elle implémentée ? A -t- elle suffisamment été clairement articulée ?

c. Genre et non-discrimination

- Comment le projet peut-il promouvoir l'égalité entre les femmes, les personnes handicapées et les hommes en matière de recrutement, de promotion et de maintien dans l'emploi ?

VII. MÉTHODOLOGIE PROPOSÉE

Ci-après la méthodologie suggérée pour l'évaluation du projet.

1. La méthodologie peut être ajustée par le consultant si cela est jugé nécessaire, conformément à la portée et à l'objectif de l'évaluation, et en consultation avec la gestionnaire du projet.
2. L'évaluation doit être effectuée conformément aux parties pertinentes du cadre et de la stratégie d'évaluation de l'OIT ; les principes directeurs de l'OIT pour les évaluations axées sur les résultats 2013, les directives et notes spécifiques de l'OIT-IPEC; les normes et directives du Groupe d'évaluation des Nations Unies, les directives éthiques, le code de conduite; et la norme de qualité des évaluations de l'OCDE / CAD.

3. Les questions de genre devraient être traitées conformément à la note d'orientation 4 de l'OIT: « *Prise en compte du genre dans le suivi et l'évaluation des projets* ». Toutes les données devraient être ventilées par sexe, et les besoins différents des femmes et des hommes et des groupes marginalisés visés par le programme devraient être considérés tout au long du processus d'évaluation.
4. La revue utilisera les données produites par les informations de suivi du projet déjà disponibles, et les entretiens initiaux avec principales parties prenantes conduits par le consultant.

Les éléments suivants constituent la méthodologie proposée :

Évaluation, cadrage et lancement des documents

1. Le consultant recevra un briefing de l'équipe de projet et examinera le document de projet, les plans de travail, les rapports d'étape et les autres documents produits dans le cadre du projet.
2. Ensuite, le consultant mènera des entretiens avec des parties prenantes sélectionnées (autour de 15-20 dans 4-6 entretiens en groupe, la liste complète à donner par le gestionnaire) pour affiner la formulation des questions d'évaluation et pour préparer l'atelier de cette évaluation.
3. Sur la base des objectifs de l'évaluation et des aspects suggérés ci-dessus, de la revue des documents et des entretiens, le consultant identifiera les questions clés à discuter pendant l'atelier.

Rapport de fond et programme d'ateliers

4. Un rapport de préparation de l'atelier sera élaboré par le consultant. Ce rapport inclura un résumé des principaux points de réflexion de l'évaluation sur la base de la revue documentaire et les entretiens, le programme prévisionnel de l'atelier et les grandes lignes du rapport d'évaluation.
5. Le consultant animera en tant que facilitateur, un atelier avec les parties prenantes. Cet atelier aura quatre objectifs : 1) recueillir des informations auprès des participants, 2) répondre d'une manière participative aux questions d'évaluation en examinant et en discutant les informations sur le projet, et 3) présenter les résultats préliminaires aux sources et la discussion dans l'atelier à partir desquelles les informations ont été collectées.
6. L'animateur sera chargé de regrouper les commentaires reçus pendant l'atelier et de les refléter dans le rapport d'évaluation qu'il préparera.

• Débriefing

7. Une séance de débriefing avec la gestionnaire du projet après l'atelier aura lieu.

VIII. RÉSULTATS ATTENDUS DE L'ÉVALUATION

1. Le rapport de préparation de l'atelier et le rapport d'évaluation seront élaborés en français.
2. Le consultant rédigera un rapport de préparation de l'atelier basé sur une première évaluation documentaire. Ce rapport inclura un résumé des principales réflexions de l'évaluation sur la base de la revue documentaire et les entretiens, le programme prévisionnel de l'atelier et les grandes lignes du rapport d'évaluation. Ce rapport doit être approuvé par la gestionnaire de projet avant de passer à la phase suivante. Le rapport suivra la liste de contrôle EVAL 3, dans les points applicables (voir annexe).
3. Sur la base de ce rapport, révisé par la gestionnaire du projet, et les contributions de l'atelier, le consultant rédigera le rapport d'évaluation.
4. Le projet de rapport d'évaluation sera envoyé à la gestionnaire du projet pour une revue méthodologique. Ensuite, il sera diffusé par la gestionnaire du projet parmi le personnel du projet, les participants à l'atelier, le donateur et le responsable principal de l'évaluation au Bureau de L'OIT pour l'Afrique pour commentaires.
5. L'évaluateur devra tenir compte des commentaires reçus dans la version finale du rapport d'évaluation.
6. Le rapport d'évaluation ne doit pas dépasser 30 pages (hors annexes). La structure du rapport pourrait suivre le schéma suivant:
 - Page de couverture avec les données clés du projet et de l'évaluation
 - Résumé
 - Acronymes
 - Contexte et description du projet, y compris les résultats rapportés
 - Objectif, portée et clients de l'évaluation interne
 - Méthodologie et limites
 - Résultats (le contenu de cette section doit être organisé autour des critères d'évaluation et des questions), y compris un tableau montrant les résultats au niveau des produits et des résultats au moyen d'indicateurs et d'objectifs prévus et atteints et des commentaires sur chacun d'entre eux, synthétisant la discussion de l'atelier
 - Conclusions
 - Recommandations (c'est-à-dire pour les différentes parties prenantes), indiquant pour chacune des priorités le calendrier et le niveau de ressources nécessaires
 - Leçons apprises et bonnes pratiques
 - Annexes:
 - TDR
 - Liste des personnes interrogées

- Lister les participants à l'atelier
 - Calendrier des travaux
 - Documents examinés
 - Enseignements tirés et bonnes pratiques (sous formats EVAL)
 - Autres
7. Le rapport devrait également, le cas échéant, inclure des recommandations spécifiques et détaillées de l'évaluateur sur la base de l'analyse des discussions des ateliers de projet. Toutes les recommandations doivent indiquer spécifiquement l'organisation / institution responsable de sa mise en œuvre, la priorité (H-M-F)⁶, les implications en matière de ressources (H-M-F) et le calendrier (court-moyen ou long terme).
8. Le projet et le rapport final suivront les listes de contrôle EVAL 5 et 6 (voir annexe)
9. La propriété des données de l'évaluation incombe conjointement à l'OIT et au consultant. Le droit d'auteur du rapport appartiendra exclusivement au BIT. L'utilisation des données pour la publication et d'autres présentations ne peut être faite qu'avec l'accord écrit de l'OIT.

IX. PROFIL DE L'ÉVALUATEUR DE L'ÉVALUATION FINALE

10. L'évaluation sera réalisée par un consultant possédant une vaste expérience dans l'évaluation des interventions de développement ou sociales. Le profil et les responsabilités du consultant en évaluation se trouvent dans le tableau ci-dessous.

Responsabilité	Profil
<ul style="list-style-type: none"> • Examiner les documents du projet • Mener les entretiens • Préparer un rapport préliminaire pour discussion lors de la réunion des parties prenantes • Faciliter un atelier avec les parties prenantes à Tunis • Rédiger le rapport d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • N'ayant pas travaillé avec le projet au préalable • Expérience et connaissance des évaluations dans le système des Nations Unies ou dans un autre contexte international en tant que chef d'équipe (5 ans), préférablement dans les thèmes liés au projet (dialogue social et protection sociale). • Vaste expérience de la facilitation des réunions des parties prenantes, y compris le

⁶Haute – Moyenne - Faible

<ul style="list-style-type: none"> • Finaliser le rapport d'évaluation en tenant compte des commentaires des parties prenantes 	<p>dans les ateliers, et des compétences en matière de recherche de consensus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expérience dans la gestion et la mise en œuvre de projets et programmes de développement social avec des travaux au niveau politique et dans un environnement multisectoriel et multipartenaire, y compris la mise en réseau • Maîtrise du français parlé et écrit. • Résidant ou non en Tunisie • Femmes sont très considérées
---	--

X. CALENDRIER DE L'ÉVALUATION

Calendrier provisoire de l'évaluation :

Activité	Dates d'activité	Jours de travail	Responsable
Briefing, revue documentaire, préparation d'un questionnaire en ligne à partager avec les partenaires	15 au 18 mai	4 jours	Consultant avec l'appui de l'équipe de projet
Entretiens avec l'équipe du projet et les back-stoppers techniques	19 au 22 mai	2 jours	Consultant avec l'équipe de projet
Des entretiens avec les principales parties prenantes	23 au 25 mai	3 jours	Consultant avec l'appui de l'équipe de projet
Préparation et déroulement de l'atelier avec les	26 mai	1 jour	Consultant avec l'appui de l'équipe de projet

principales parties prenantes			
Debriefing avec la gestionnaire du projet et préparation du projet de rapport d'évaluation	29 mai au 2 juin	5 jours	Consultant
Diffusion du projet de rapport aux parties prenantes (bailleur et partenaires) et consolidation des commentaires	5 au 16 juin	0 jours	Equipe de projet
Finalisation du rapport d'évaluation en tenant compte des commentaires consolidés	20 juin	1 jours	Consultant
Approbation du rapport final	26-30 juin	1 jour	Consultant, gestionnaire et responsable régional d'évaluation du OIT
TOTAL		17 jours	

XI. SOURCES d'INFORMATION ET CONSULTATIONS/REUNIONS

Sources d'information

- Document de projet, budget et plan de travail
- Directives d'évaluation du GNUE et de l'OIT
- Rapport d'avancement du projet

- Des documents produits, rapports d'ateliers de discussion et de formation/ des documents de transferts de propriétés d'équipement et des PVs de réunions techniques...

11. Des consultations / réunions auront lieu avec :

- L'équipe de gestion de projet, personnel au Bureau de l'OIT à Alger, spécialistes techniques basées au Caire et à Genève ;
- Bailleur ;
- Fonctionnaires gouvernementaux (ministères et institutions sous tutelle concernés), représentants du Conseil National du Dialogue Social et représentants des partenaires sociaux (UGTT et UTICA).

Une liste sera fournie au consultant et contiendra autour de 15-20 parties prenantes à contacter (plutôt de manière groupée).

XII. RESSOURCES ET GESTION

Ressources

Les ressources suivantes sont nécessaires :

- Honoraires du consultant pour 17 jours de travail
- Voyage et DSA si le consultant n'est pas basé en Tunisie
- Appui du projet pour la concertation des entretiens et organisation de l'atelier.

La gestion

Selon la politique de l'OIT en matière d'évaluation, cette évaluation interne est gérée par la gestionnaire du projet, Madame Nada Aridhi, de laquelle le/la consultant/e recevra un appui technique et logistique.

Le processus d'évaluation sera supervisé par le fonctionnaire régionale d'évaluation du BIT.

POLITIQUES ET LIGNES DIRECTRICES PERTINENTES de l'OIIT

Website EVAL portal on managing and conducting evaluation (all guidance notes, checklist, templates, etc.) -en Anglais

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_853289.pdf

En particulier:

- The ILO Policy Guidelines for evaluation: Principles, rationale, planning and managing for evaluations, 4th ed.

Et dans les sections 3 et 4:

- Template 3.1 Code of conduct form (To be signed by the evaluators)

- Guidance note 3.1. on integrating gender equality in the monitoring and evaluation of projects

-Guidance note 3.2. on adapting evaluation methods to the ILO's normative and tripartite mandate

- 4.4. Guidance note on stakeholders engagement in the ILO evaluation

-Checklists:

4.1 Preparing the evaluation report

4.2 Filing in the evaluation title page

4.3 Writing the evaluation report summary

4.4 Documents for project evaluators

4.6 Writing the inception report

4.7 Rating the quality of evaluation reports

- Templates

4.1 Lessons learned

4.2 Good practices

4.3 Evaluation summary (version pour l'évaluation interne va être donné par la gestionnaire)

4.4 Evaluation title page (version pour l'évaluation interne va être donné par la gestionnaire)

UNEG Ethical Guidelines for Evaluation

<http://www.unevaluation.org/document/download/548>