

**RESUME EXECUTIF**

Janvier 2020

## 1. Contexte et objectifs de l'évaluation à mi-parcours.

Cette évaluation à mi-parcours se focalise sur le programme de développement commun sur le Travail Décent, cofinancé par la DGD pour la période 2017-2021 et exécuté par WSM, l'ONG du Mouvement Ouvrier Chrétien en Belgique en association avec l'ANMC-LCM, IEOI constituée par l'ACV-CSC et MSI l'organisation sans but lucratif constituée par ACLVB-CGSLB. L'objectif global du programme commun est de **promouvoir le travail décent pour un développement durable, équitable et inclusif** : créer des emplois, garantir les droits des travailleurs, étendre la protection sociale et promouvoir le dialogue social pour tous.

Le but de l'évaluation à mi-parcours est double : i) un apprentissage et une réflexion commune sur le potentiel des (sous)-stratégies utilisées dans le cadre du travail d'incidence politique et ii) aider au processus de décision collectif quant aux ajustements stratégiques et opérationnels à réaliser au niveau du programme proprement dit. L'évaluation se concentre sur les stratégies d'influence politique des partenaires du programme belge aux niveaux national, régional, continental ou international et devrait apporter des réponses aux questions suivantes :

1. Quelle est la **valeur intrinsèque (le potentiel)** de chaque (sous)stratégie (ou type d'activités) en termes d'incidence politique aux niveaux national, subcontinental (ou régional) et international ?
2. Comment toutes ces (sous)stratégies (ou type d'activités) se complètent et se renforcent mutuellement et quels seraient les **ajustements à réaliser à un niveau pratique** pour améliorer l'efficacité de ses stratégies d'incidence politique, aux différents niveaux (national, continental et international) ?
3. Quelles sont les **recommandations stratégiques** proposées à WSM, IEOI et MSI concernant les (sous)stratégies utilisées dans le programme commun pour une incidence politique efficace aux niveaux national, subcontinental (ou régional) et international ?

Bien que le programme commun couvre divers pays et régions d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine, l'évaluation comprenait **des études de cas sur les stratégies de plaidoyer politique dans trois pays**: le Sénégal, l'Indonésie et la République dominicaine. Les axes prioritaires des stratégies de plaidoyer politique dans ces trois pays sont très différents.

- Au Sénégal, WSM se focalise sur le renforcement des capacités du réseau multi-acteurs « Réseau multi-acteurs sur la Protection Sociale » (REMAPS) qui est impliqué dans le lobby et le plaidoyer sur la question de la protection sociale et, plus précisément, de la loi sur la Couverture Maladie Universelle. Pour atteindre ses objectifs, le MSI travaille avec le syndicat sénégalais CNTS sur l'application de la recommandation 204 de l'OIT concernant le secteur informel.

- Pour l'Indonésie, l'évaluation a porté sur le travail de WSM avec KSBSI, une importante confédération syndicale nationale, sur la protection sociale et, avec SBMI, sur les droits des travailleurs migrants. L'objectif à long terme du volet du programme IEOI en Asie est de créer les conditions pour un travail décent dans les entreprises multinationales et leurs chaînes d'approvisionnement par le biais du dialogue social et de la défense des droits des travailleurs.
- En République dominicaine, WSM se concentre sur le renforcement des capacités du réseau multi-acteurs qui travaille sur le droit à la protection sociale. IEOI se concentre sur un programme binational visant à renforcer l'articulation du travail syndical entre Haïti et la République dominicaine sur les réalités du travail et la protection sociale dans, entre autres, les zones franches.

## 2. Méthodologie de l'évaluation et mise en œuvre

Sachant que l'incidence politique est une entreprise complexe tributaire de nombreux facteurs contextuels qui l'influencent, l'équipe d'évaluation a élaboré un cadre conceptuel définissant différents éléments constitutifs des activités de lobbying et de plaidoyer. Ces différents éléments constitutifs analysés sont les suivants:

- Changement au niveau des politiques et des pratiques
  - Les changements de politique concernent les lois, amendements et réglementations au niveau local ou de l'usine
  - Les changements de pratiques concernent la mise en œuvre de la loi, des amendements et des réglementations au niveau local ou de l'usine
- Le contexte et les acteurs impliqués
- Élaboration de revendications, d'argumentaires et propositions d'alternatives.
- La mise à l'agenda des revendications, ce qui inclut obtenir une place à la table des négociations et de faire entendre sa voix
- Alliances réalisées avec d'autres organisations
- Capacités et initiatives de renforcement des capacités des organisations et des réseaux pour mieux maîtriser les piliers susmentionnés

En outre, une attention particulière a été accordée aux réseaux multi-acteurs qualifiés par WSM comme un élément stratégique important pour renforcer l'incidence politique.

La méthodologie d'évaluation et le cadre conceptuel ont été présentés et discutés lors d'un atelier avec le personnel des trois organisations belges du programme. Des entretiens et discussions avec les responsables du programme ont permis à l'équipe d'évaluation de bien comprendre les différents programmes ainsi que les différences de contexte des études de cas sélectionnées. Sur la base des résultats de ces échanges et d'une analyse de documents, l'équipe d'évaluation a élaboré une note de départ pour chaque étude de cas pour chacun des trois pays; clarifiant les aspects à prendre en considération pour chacun des piliers et les critères à utiliser pour évaluer et analyser les sous-stratégies mises en œuvre par le programme. C'est sur base de cette note de départ, qui a été officiellement approuvée par le comité directeur, que les missions sur le terrain ont été préparées. Les visites sur le terrain ont été effectuées par un expert international et un expert national. Tous les experts nationaux ont été sélectionnés pour leur connaissance du contexte et de leur expérience en lien avec le travail des syndicats dans les pays spécifiques. Au cours des missions sur le terrain, un large éventail de méthodes de collecte de données a été utilisé, y compris des entretiens semi-structurés avec différentes parties prenantes telles que les décideurs des organisations partenaires, les décideurs politiques et les bénéficiaires. Dans chaque pays, les

résultats, les conclusions et les recommandations ont été présentés et discutés lors d'un atelier de restitution. Un rapport de synthèse a été élaboré sur la base des commentaires des équipes de projet sur les rapports nationaux provisoires. Le présent rapport de synthèse reprend les leçons apprises et comprend des recommandations sur les différentes (sous)stratégies mises en œuvre et des recommandations stratégiques globales. Au cours d'un atelier final, le rapport de synthèse a été présenté et discuté.

### 3. Principales constatations de l'évaluation

#### 3.1. Le programme contribue de manière significative à des changements de politiques et de pratiques

Les partenaires et les réseaux multi-acteurs avec lesquels le programme travaille ont influencé et influencent encore de manière positive de nombreux processus d'élaboration de politiques et **ont réussi à obtenir de nombreux changements dans les politiques**. L'évaluation a confirmé que ces processus d'incidence politique prennent du temps et sont influencés par de nombreux facteurs imprévisibles comme les changements dans le paysage politique, les contraintes financières, les changements dans les priorités des décideurs, etc. Le temps nécessaire pour obtenir ces changements de politiques est fort imprévisible et nécessite créativité et souplesse dans l'accompagnement des processus de plaidoyer politique, afin de pouvoir réagir aux différents changements du contexte et de cerner et d'exploiter les opportunités qui se présentent pour ajuster, améliorer la stratégie.

Les politiques doivent être mises en œuvre et conduire à **des changements de pratiques** et à un meilleur accès à la protection sociale pour les bénéficiaires, à un renforcement du dialogue social et à une amélioration des droits et des conditions des travailleurs. Le processus de traduction des politiques en changements de pratiques est un processus qui exige non seulement une traduction correcte des politiques, mais aussi une sensibilisation, information et formation des acteurs impliqués dans les changements de pratiques afin de s'assurer de leur capacité à formuler des réponses aux différents problèmes influençant ces changements de pratiques.

L'évaluation a confirmé que le programme a réussi à obtenir de nombreux changements dans les pratiques et à améliorer la situation de nombreux bénéficiaires. Ces changements de pratiques peuvent se situer au niveau de l'usine, par ex. s'assurer que les propriétaires d'entreprises appliquent la réglementation correctement ou aux niveaux des autorités nationales et locales ou des parties prenantes. Ils doivent être informés et capables de mettre en œuvre les politiques.

L'évaluation a fourni de nombreux exemples qui montrent comment les expériences et les connaissances acquises en travaillant sur les changements de pratiques par le biais de projets pilotes, d'essais, d'initiatives locales, etc. contribuent à la formulation de politiques plus efficaces, concrètes et réalistes.

**Recommandation 1** : Bien que le programme ait pu déjà contribuer à l'évolution des politiques et des pratiques, il doit accorder une plus grande attention à tous les aspects et questions qui se posent pour obtenir des changements concrets dans les pratiques. Sur base d'une analyse approfondie de ce qui est nécessaire pour obtenir ces changements de pratique, les ressources humaines et financières nécessaires doivent être prévues dans le programme. Parce que les changements de pratiques sont très exigeants et doivent couvrir de nombreuses questions, nous recommandons que le programme définisse, en étroite collaboration avec les partenaires, quelles sont les priorités à obtenir dans les changements de pratiques et concentre ses efforts pour couvrir tous les aspects nécessaires afin d'obtenir ces changements de pratiques concrets identifiés. Il est important de capitaliser les expériences, d'explicitier les liens entre les changements de politiques et de pratiques et de devenir "expert" sur cet axe prioritaire défini.

### 3.2. Un contexte de travail complexe

Le fait que les changements de politiques et de pratiques se produisent dans des contextes et des domaines différents et que de nombreux facteurs influencent le processus pour obtenir ces changements, confirme la nécessité d'un bon système de collecte et de suivi de l'information sur le contexte et sur le comportement des principales parties prenantes.

Le programme contribue à renforcer les capacités des partenaires dans la collecte et le suivi de ces informations, en organisant des ateliers aux niveaux continental et régional, et l'analyse du contexte au niveau mondial et national pour améliorer les connaissances au niveau national et local. Dans un réseau multi-acteurs qui fonctionne bien, les différents participants qui représentent différents secteurs apportent chacun leurs connaissances spécifiques et les différents contacts qu'ils ont déjà avec différentes parties prenantes.

Cependant, l'évaluation montre que l'analyse du contexte et l'analyse du comportement des parties prenantes réalisées par les partenaires sont souvent trop superficielles et que les changements qui se produisent ne sont pas toujours bien suivis. En raison de l'absence d'un système adéquat de suivi et d'échange sur l'évolution des facteurs contextuels, les réactions en réponse à ces changements sont absentes ou prises trop tard et, par conséquent, certaines opportunités pour contribuer aux changements ne sont pas exploitées.

**Recommandation 2 :** Il est important d'investir davantage dans les capacités des partenaires et en particulier des réseaux à analyser et suivre le contexte qui influence les processus de lobby et de plaider. En intégrant certains outils et instruments -comme par ex. l'élaboration d'une Théorie du Changement adaptée au lobbying et à la défense des intérêts ou une analyse de pouvoir pour mieux situer les différents intervenants- la participation et l'échange entre différents partenaires et/ou membres des réseaux multi-acteurs peuvent améliorer l'analyse partagée. L'évaluation recommande l'élaboration d'un système de suivi/monitoring régulier des changements du contexte et de partage de l'information afin que les activités de lobby et advocacy puissent être ajustées en conséquence.

### 3.3. Un savoir-faire sur le lobbying et le plaider et une approche élaborée en fonction des expériences

Un des facteurs clés expliquant pourquoi certains changements de politiques et de pratiques ont pu être obtenus est le fait que les partenaires engagés dans le programme ont développé un savoir-faire, basée sur l'expérience, en termes de formulation de revendications et d'alternatives, de développement d'argumentaires pour convaincre les décideurs et ont pu défendre, de différentes manières, leur place à la table des négociations. Dans la mesure où le programme vise à réaliser des changements de politiques et de pratiques dans les sphères internationales, nationales et locales, des alternatives très concrètes, spécifiques au contexte et réalistes doivent être développées et défendues dans chacune de ces sphères.

Les syndicats avec lesquels le programme travaille, jouent leur rôle dans les réunions tripartites au niveau national et dans les réunions bipartites au niveau des entreprises. Ils sont écoutés à travers l'approche du dialogue social qu'ils gèrent correctement. L'évaluation a montré clairement que les différents partenaires du programme avec lesquels ils travaillent (syndicats, ONG, réseaux multi-acteurs) sont reconnus et soutenus par leur base et apportent beaucoup de connaissances sur le contexte et ont dans bien des cas, la capacité d'élaborer des propositions alternatives et des stratégies pour être entendu. Certaines des organisations, en particulier les syndicats importants,

ont la capacité de définir le type d'approche et le moment les plus appropriés pour être entendu et effectivement influencer le processus de formulation des changements de politiques et de pratiques. A travers cette approche multi-acteurs, le programme réunit plusieurs types d'acteurs qui ont pu se faire entendre dans les sphères politiques où sont prises les décisions qui influencent les changements de pratiques et améliorent la protection sociale, le dialogue social et les droits des travailleurs.

**Recommandation 3:** Étant donné que la question de la sécurité sociale recouvre de nombreux aspects, il est important de mettre en place un système qui permette de capitaliser les connaissances et expériences. Et vue le large spectre de thématiques à considérer, il est important de cibler les priorités et d'encourager les personnes et organisations qui travaillent sur une même thématique à travailler ensemble.

**Recommandation 4:** Tout en poursuivant l'objectif du programme de renforcer et développer la représentativité des organisations, le programme doit permettre de stimuler davantage la création de synergies entre les différents acteurs et partenaires de manière à ce que leur légitimité et leur notoriété s'accroissent et qu'ils soient de ce fait mieux considérés et écoutés au niveau politique. Enfin, plus d'attention pourrait être portée à la division des tâches entre les différents acteurs.

### 3.4. Les différentes (sous)stratégies définies par le programme sont pertinentes

Le programme a développé et financé différentes stratégies et activités, telles que de la recherche et des études, l'organisation d'ateliers, de séminaires et de formations, l'échange entre pairs et le développement de réseaux multi-acteurs. Dans le cadre de la présente évaluation, l'équipe d'évaluation a mis l'accent sur les effets de ces stratégies sur le lobbying et le plaidoyer.

#### Études et recherche

**La réalisation d'études et de recherche** est une stratégie importante. L'évaluation a montré que, pour développer des propositions alternatives et les argumenter, les organisations impliquées doivent avoir de bonnes données et une bonne compréhension de tous les facteurs qui influencent les processus de décision. Des études et des recherches sont nécessaires pour obtenir des données précises et pour cerner et comprendre les problèmes et les facteurs qui influencent les changements de politiques et de pratiques. Ce genre d'informations et de connaissances est nécessaire pour élaborer des argumentaires plus concrets afin de convaincre les décideurs et les autres intervenants. L'évaluation a révélé que pour parvenir à des changements dans les pratiques, des études concrètes, spécifiques au contexte, sur différentes questions, sont nécessaires. Les études doivent être menées de manière proactive de sorte qu'elles puissent être utilisées quand le besoin apparaît. Cela implique que les partenaires disposent des moyens financiers et des compétences pour définir ces besoins et puissent faire réaliser ces études. Certains partenaires disposent de ces capacités mais manquent de moyens financiers pour leur réalisation.

**Recommandation 5:** L'équipe d'évaluation recommande que, si besoin est, les capacités de recherche soient renforcées au sein des organisations partenaires du programme afin de s'assurer que les informations pertinentes nécessaires pour développer les propositions d'alternatives, les revendications et les argumentaires soient disponibles au moment opportun. Il est également recommandé de mettre davantage l'accent sur la mise en réseau avec des organisations et des instituts de recherche aux visions similaires qui peuvent apporter de manière efficace des résultats de recherche. Le programme doit tenir compte du fait que plus il se concentre sur les changements de pratiques locales, plus il doit développer des arguments et des revendications spécifiques au

contexte et que, par conséquent, des informations plus concrètes et des études spécifiques au contexte sont nécessaires. Les évaluateurs recommandent également d'accorder plus d'attention aux échanges entre pairs, de capitaliser les connaissances qui existent déjà sur les différents thèmes et de se faire reconnaître comme "experts".

## Ateliers et séminaires

**Des ateliers et des séminaires aux niveaux international et continental** sont organisés pour informer et sensibiliser les partenaires sur les questions mondiales, telles que les différentes conventions et recommandations élaborées par l'OIT et pour réunir des personnes ressources, décideurs de différents syndicats et partenaires. Ces ateliers contribuent à l'efficacité des partenaires du programme en matière de lobbying et de plaidoyer. Les questions traitées au cours de ces ateliers internationaux et continentaux fournissent des informations importantes qui sont nécessaires et utilisées pour élaborer des revendications et des arguments stratégiques, et pour améliorer le débat sur les changements de politiques au niveau global. Il ressort de l'évaluation que le simple fait de réunir physiquement ces différents acteurs autour d'un certain thème s'est avéré être une valeur ajoutée majeure de ces ateliers et séminaires. Lorsque les questions traitées au cours de l'atelier sont prises en compte par les syndicats invités et que les participants ont un mandat de leur syndicat, ils informent les dirigeants de leur organisation d'origine et diffusent les informations acquises au cours du séminaire à d'autres parties prenantes importantes dans leur pays respectif. En outre, différents participants restent en contact et continuent à échanger entre eux via des groupes Whatsapp ou d'autres moyens. Cela crée une certaine dynamique qui est intéressante : on se sent membre d'une «famille». L'évaluation a confirmé qu'une bonne préparation du séminaire par les organisateurs mais aussi par les syndicats invités est nécessaire afin de bien sélectionner les participants et cela permet une meilleure implication de ceux-ci dans la préparation et le suivi donné à la suite de l'atelier.

**Les séminaires et ateliers régionaux** sont d'autres activités importantes qui contribuent à l'efficacité des stratégies de lobbying et de plaidoyer. Les ateliers continentaux - et régionaux pour l'Afrique - que l'équipe d'évaluation a analysés ont des objectifs différents qui, dans de nombreux cas, sont combinés.

**Un objectif** est d'influencer les politiques/agendas régionaux en matière de protection sociale ou de dialogue social sur la question des droits des travailleurs. Les participants aux ateliers s'associent et élaborent des alternatives et des stratégies pour être entendus et accéder aux sphères régionales dans lesquelles les décisions/positions sont prises, par ex. UEMOA, OIT, ONU ou des espaces syndicaux internationaux. À la fin de l'atelier, une déclaration est formulée, publiée et reprise par les médias. Les expériences liées à cet objectif sont récentes et doivent être développées davantage. Une réflexion plus approfondie est nécessaire pour mieux appréhender quelle peut être la contribution spécifique de tels séminaires sur les processus politiques qui se déroulent au niveau régional ou continental et sur la façon dont cette contribution peut être améliorée. Il est important d'examiner les synergies qui peuvent être créées avec d'autres initiatives prises aux niveaux régional ou continental.

**Le deuxième objectif** est de développer une approche cohérente et complémentaire dans les différents pays d'une même région pour éviter les éventuelles répercussions négatives de changements de politiques d'un pays sur un autre, ce qui a été le cas, par exemple, avec le travail réalisé autour des entreprises multinationales. L'évaluation confirme qu'une telle approche cohérente est nécessaire et que ces ateliers régionaux contribuent à l'élaboration d'une telle approche.

**Un troisième objectif** est le renforcement des capacités des participants et la contribution au développement de stratégies nationales de lobbying et de plaidoyer sur un même sujet par l'échange et l'apprentissage entre les participants. En mettant davantage l'accent sur les échanges autour des processus dans leurs réalités différentes vécues par les participants ainsi que sur le partage des réflexions sur les difficultés rencontrées pour obtenir des changements de pratiques, le potentiel de ces ateliers peut être exploité davantage (par exemple, en systématisant les constatations et les propositions et en les partageant avec les niveaux nationaux).

Un autre impact de ces ateliers est qu'au cours de ceux-ci, des alliances et des réseaux peuvent être créés et qu'en invitant d'autres intervenants comme des représentants du gouvernement, des instituts de recherche et d'autres, on peut créer des occasions pour susciter de nouvelles alliances. L'évaluation a révélé que la participation à ces ateliers a un effet positif sur la notoriété et la légitimité des différents participants dans leur environnement respectif. Un effet secondaire est qu'en invitant les bons intervenants, on crée des occasions d'être invités dans d'autres domaines où des décisions sont prises.

**Les ateliers nationaux et locaux** mettent l'accent sur l'échange entre les participants. Dans certains cas, ils vont plus loin et concrétisent et adaptent les revendications, les alternatives et les argumentaires ainsi que la stratégie de communication au contexte local. Par l'échange et la réflexion commune, des arguments concrets et des alternatives pour les changements de politiques et de pratiques locales sont formulés et des stratégies de lobbying et de plaidoyer sont développées. Le renforcement des capacités des acteurs impliqués dans ces changements de pratiques et de politiques locales/nationales est le principal objectif de ces ateliers. Outre le contenu, les possibilités que ces ateliers présentent pour la mise en réseau et l'échange sur ces questions sont importantes. L'évaluation recommande que ces ateliers jouent un rôle plus important dans le suivi des processus de lobby et de plaidoyer qui se déroulent aux niveaux national et local. Si un réseau national ne développe pas ses propositions sur base d'une réflexion commune, mais tend principalement à adapter les propositions émanant d'un membre en particulier, alors les ateliers nationaux pourraient être une occasion d'élargir la participation des affiliés dans le développement d'analyse, de proposition d'alternatives et de stratégies de plaidoyer.

**Des échanges entre pairs** ont été organisés entre les syndicats de deux pays différents. De tels échanges entre pairs peuvent être très importants à condition que les contextes politiques et économiques des deux pays ne soient pas trop différents pour que l'apprentissage puisse avoir lieu et que ces échanges entre pairs soient bien préparés par les deux organisations concernées. Cette préparation implique une définition claire et un accord sur les objectifs et les attentes, une bonne sélection et préparation des participants, l'élaboration d'un ordre du jour clair, etc.

**Les échanges binationaux** entre les syndicats de Haïti et de la République dominicaine contribuent à renforcer leur pertinence en raison du partage de frontières et des contextes similaires rencontrés dans les deux pays, notamment dans les zones de libre-échange. Ceci ouvre des perspectives pour un renforcement mutuel des capacités et des possibilités d'actions coordonnées visant à influencer les entreprises multinationales, les politiques (bi)nationales et les agendas internationaux (par ex. OIT).

**Recommandation 6:** L'évaluation recommande de poursuivre l'organisation d'ateliers et de séminaires à l'échelle internationale, continentale, régionale et de bien spécifier leurs objectifs futurs, en les définissant et les situant au sein du processus d'influence politique qui se déroule dans les différentes sphères. Les ateliers doivent être préparés bien à l'avance en fonction de ces objectifs afin que les « bonnes » personnes soient invitées et que les organisations que ces personnes représentent s'investissent dans sa préparation, puis l'appropriation de ses résultats et de leurs suivis. Il est recommandé de mettre davantage l'accent sur la capitalisation et la

communication de l'information et des expériences acquises. L'évaluation recommande d'accorder plus d'attention à la préparation et au suivi des échanges entre pairs et d'examiner également les possibilités d'organiser des échanges supplémentaires entre pairs au sein de chacun des pays.

### Construction d'alliances

L'évaluation a permis de constater que bon nombre des partenaires formaient **des alliances** avec d'autres organisations ou participaient à d'autres réseaux. Ces alliances, qui dans la plupart des cas sont formées sans soutien spécifique du programme, prennent différentes formes. Elles peuvent être informelles et organisées ad hoc ou plus formalisées. Les relations peuvent être limitées à des échanges sur des questions spécifiques à des moments réguliers, à travailler ensemble pour une activité nécessaire pour obtenir un changement de pratique concret ou à unir les forces pour être mieux entendu. Les relations peuvent être très locales ou situées au niveau national, elles peuvent être peu liantes ou dormantes pendant une période, mais au besoin intensifiées. Dans tous les cas étudiés par l'équipe d'évaluation, les alliances créées ont contribué de façon significative au succès des activités de lobby et de plaidoyer.

**Recommandation 7** : Parce que ces alliances sont cruciales pour obtenir des changements et parce que les formations d'alliances sont des processus locaux qui se déroulent dans des contextes différents, l'équipe d'évaluation recommande que le programme accorde plus d'attention à la stimulation de la formation d'alliances et à fournir des moyens, par exemple, d'organiser un séminaire ou une action commune afin de créer une certaine réciprocité nécessaire pour développer des alliances.

**Le renforcement des capacités** est transversal en ce sens que les différentes stratégies contribuent à l'amélioration des capacités des participants impliqués dans les ateliers et réseaux multi-acteurs. Ils sont mieux informés, échangent, nouent des relations, etc. L'approche consistant à donner des responsabilités et à impliquer les partenaires dans les activités est très efficace pour renforcer certaines capacités. L'approche « d'engagement critique » développée par les partenaires belges est appréciée. Ils commentent de façon constructive ce que font les partenaires et s'engagent dans un dialogue critique avec eux. Il reste cependant encore nécessaire de poursuivre la formation des partenaires sous forme d'échanges et en invitant des experts de haut niveau sur certaines questions liées à la protection sociale, au dialogue social et au droit des travailleurs et sur certains aspects des différents éléments qui constituent les stratégies de lobby et de plaidoyer.

### 3.5. Le réseau multi-acteurs

Outre ces alliances au sein desquelles les partenaires du programme sont impliqués, WSM s'investit dans le développement et le renforcement des réseaux multi-acteurs. Dans ces réseaux, différents partenaires du programme s'engagent à travailler ensemble pendant une plus longue période afin d'obtenir des changements. Les réseaux multi-acteurs étudiés lors de cette évaluation se situent à différents niveaux et se sont développés de manière très différente dans les trois cas.

Les réseaux nationaux multi-acteurs ont commencé en tant que réseaux de partenaires WSM. D'autres mouvements sociaux pertinents les ont ensuite rejoints. Les réseaux multi-acteurs régionaux ou continentaux qui sont constitués de représentants des réseaux nationaux investissent dans le renforcement des capacités de chacun des membres affiliés en organisant des formations, des échanges et la réflexion, et dans les processus d'influence politique aux niveaux régional, continental ou international par sa présence sur la scène régionale dans laquelle des décisions sont prises telles que l'UEMOA, le CAN, l'OIT, l'ONU, etc.

Un réseau multi-acteurs représente une valeur ajoutée par rapport à d'autres réseaux existants. Les réseaux multi-acteurs sont l'une des réponses concrètes à la nécessité d'un changement

systémique pour tendre vers la réalisation du droit à la protection sociale pour tous. Pour réaliser ce changement systémique, différents types de mouvements sociaux doivent unir leurs forces, leurs connaissances, leur expertise et leurs rôles spécifiques. Unir ses forces à travers une approche multi-acteurs est un moyen efficace pour couvrir les différentes facettes du travail nécessaire pour obtenir des changements sur la question du droit à la protection sociale. Un objectif important du réseau multi-acteurs est d'informer et d'échanger sur différents sujets, de créer une prise de conscience et de créer une dynamique entre les membres. De nombreuses questions peuvent et doivent être traitées. Cependant, lorsqu'il s'agit de lobbying et de plaidoyer concrets, seuls quelques problèmes peuvent être couverts parce que chaque question exige une expertise spécifique et une connaissance approfondie des différentes sphères où se prennent les décisions. Comme déjà mentionné, cette connaissance spécifique est requise pour obtenir des changements concrets de pratiques.

L'évaluation montre que réunir différentes expertises dans un réseau multi-acteurs n'est pas une tâche facile. Mais si l'on réussit, cela peut avoir un effet très positif, en particulier sur la réalisation de changements de politiques et de pratiques. Le rôle des syndicats dans ces réseaux est évident, ils défendent les droits des travailleurs, y compris le droit à la protection sociale. Pour avoir accès aux services de santé, les systèmes communautaires d'assurance-maladie peuvent jouer un rôle important. Les organisations, autres que les syndicats, représentant le secteur informel ou les travailleurs migrants, peuvent contribuer au développement de la protection sociale pour ces publics plus spécifiques. Chaque organisation représente une catégorie d'acteurs et augmente la légitimité et la notoriété du réseau. La collaboration et l'échange entre les membres contribuent à une meilleure compréhension du contexte et des changements contextuels parce que chaque membre a accès à une sphère spécifique et apporte des connaissances spécifiques. Tout cela permet de développer des arguments plus concrets et plus convaincants.

L'évaluation montre que la création de tels réseaux multi-acteurs est un processus pour lequel il n'existe pas d'approche modèle. Cependant, certains principes peuvent guider le développement de tels réseaux multi-acteurs. L'objectif de ces réseaux, c.-à-d. la lutte pour le droit à la protection sociale, doit être partagé. Chaque acteur doit apporter ses propres forces et capacités ainsi que ses propres attentes envers le réseau. Le respect mutuel, compte tenu des différences, doit être développé. Le "win-win" pour chaque membre ainsi que pour le réseau doit être explicite ainsi que la contribution de chaque partenaire au réseau. La diversité est une force, mais la gestion de cette diversité, exige, en particulier en présence de syndicats et d'ONG fortes, un leadership efficace et flexible.

**Recommandation 8:** L'équipe d'évaluation recommande à WSM d'investir davantage dans le développement de réseaux multi-acteurs et de créer des occasions, pour les différents partenaires, de mieux se connaître et d'instaurer un climat de respect et de confiance pour travailler ensemble. Ces réseaux multi-acteurs doivent avoir les moyens de se développer de façon créative et de travailler ensemble pour une meilleure protection sociale pour tous. Un défi spécifique est de trouver un bon équilibre entre les différents objectifs, c.-à-d. l'objectif d'échange et de création de dynamiques entre les partenaires et l'objectif d'obtenir des changements de politiques et surtout de pratiques. En ce qui concerne ce dernier point, nous recommandons au programme WSM de se concentrer sur quelques questions afin d'obtenir l'expertise nécessaire. Il se pourrait qu'au sein d'un réseau multi-acteurs, une sous-section se spécialise sur une thématique spécifique.

## Valeur ajoutée du programme commun

WSM, ANMC, IEOI et MSI ont uni leurs efforts pour exécuter ce programme de développement autour du Travail Décent. Chaque organisation apporte son expertise et ses stratégies. IEOI apporte des stratégies d'influence politique au niveau binational, continental et international, WSM/ANMC, la formation de réseaux multi-acteurs nationaux et régionaux et MSI s'est concentré davantage sur l'application de la R204 de l'OIT sur la transition de l'informel à l'économie formelle. Comme démontré ci-dessus l'organisation d'ateliers et de séminaires aux niveaux international, régional et national, qui sont l'une des principales activités de l'IEOI que les évaluateurs ont examinées, sont des moments très importants d'échange d'informations, de renforcement des capacités et d'amélioration des réflexions.

La mise en place par WSM des différents réseaux multi-acteurs est une stratégie importante qui doit être développée davantage. La transition de l'économie informelle à l'économie formelle demeure un grand défi dans le contexte des pays en développement. La stratégie du MSI pour informer et sensibiliser les acteurs de l'économie informelle ainsi que les décideurs doit se poursuivre. Il est important de convaincre les acteurs du secteur informel de l'importance et des avantages de la formalisation. D'autre part, des changements de politiques et de pratiques doivent être obtenus pour garantir que ces avantages liés à cette formalisation sont bien garantis. Il est important que le MSI et le CNTS continuent ensemble de sensibiliser et d'informer et d'obtenir des succès tangibles dans les changements de pratique qui peuvent convaincre le secteur informel de s'engager dans ce processus de formalisation. Pour être efficace, MSI doit concentrer ses actions sur quelques objectifs précis et tangibles au niveau des pratiques.

L'évaluation montre que les synergies créées entre les organisations participantes peuvent être développées. La participation des partenaires de WSM et de MSI aux échanges et réflexions aux niveaux international, régional et national organisés par l'IEOI contribue au succès du programme. Le CNTS, partenaire du WSM et du MSI au Sénégal participe au réseau multi-acteurs mis en place par le WSM. Le réseau a abordé la question de la protection sociale du secteur informel et contribue aux réflexions sur la transition d'une économie informelle à une économie formelle.