RAPPORT FINAL D’EVALUATION DU PROJET DU PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT EN ALGERIE INTITULE :

« Appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues »

- 11 mars 2022-

Ce rapport produit pour le PNUD en Algérie a été rédigé par Geoffrey Weichselbaum, évaluateur international en charge de l'évaluation finale du projet.

1) Informations relatives à l'évaluation et au projet

Le bureau du PNUD en Algérie a commandité la présente évaluation finale du projet d'« Appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues » suite à un appel d'offre lancé à la fin décembre 2020. Le contrat a été signé le 24 février 2021 et le rapport de démarrage a été soumis le 13 mars 2021.

Le projet a été initié afin de soutenir les avancées significatives de l'Algérie en matière de participation des femmes dans les assemblée élues en conséquence de réformes constitutionnelle et législatives qui ont eu comme effet l'augmentation importante de femmes parlementaires, d'élues aux niveaux des wilayas et des communes à partir de 2012.

Le projet comportait trois composantes, à savoir :

- Composante 1 : Formation des députés, groupes parlementaires et administration pour un engagement plus inclusif de tous les citoyens dans les activités parlementaires.
- Composante 2 : Intégration des questions de genre dans le Parlement.
- Composante 3 : Débattre du travail des femmes parlementaires et de leur impact en tant que représentantes élues en matière de promotion de l'égalité des sexes.

La phase de collecte des documents de projet et autres informations écrites s'est étalée de mars à juillet 2021. Les interviews ont eu lieu également de mars à juillet 2021. L'évaluation s'est déroulée à distance due au contexte des limitations de mobilité liées à la pandémie Covid19. Bien que cela peut s'avérer être une contrainte car les réunions sur le terrain en présentiel permettent de créer plus facilement un contact humain à même de faciliter la collecte des données, l'évaluation à distance a offert plus de flexibilité dans un contexte où les parties prenantes et certains personnels du PNUD peuvent prendre plus de temps à se rendre disponible pour les entrevues, ce qui a été le cas pour la présente évaluation.

Geoffrey Weichselbaum a mené cette évaluation. Il a planifié l'évaluation et l'a mené. Il s'est coordonné régulièrement avec l'équipe du PNUD concernant les avancées et sa mise en œuvre, en particulier M. Sofiane Dih, chargé des évaluations pour le bureau du PNUD en Algérie. L'évaluateur a déterminé les besoins en terme d'information, élaboré les instruments de collecte de données, collecté et analysé les données, rédigé ce rapport et s'est assuré de la qualité du contenu.

L'objectif de l'évaluation finale était de :

- Évaluer dans quelle mesure le projet a pleinement mis en œuvre les activités prévues et obtenu les produits attendus, tels que spécifiés dans le document de projet et/ou ajusté en cours de mise en œuvre sur décision du Comité de Pilotage du projet et mesurer en particulier les résultats de développement.
- Identifier les meilleures pratiques et les enseignements tirés qui pourraient servir à d'autres interventions de développement au niveau national et international.
- Mesurer les résultats de développement et les impacts potentiels du projet en se conformant aux indications sur la portée et les critères présentés dans les termes de référence.
- Identifier les recommandations d'ajustements à opérer pour une éventuelle seconde phase du projet sur les volets : stratégique, programmatique et gestionnaire.

Les objectifs spécifiques de l'évaluation finale étaient de :

Mesurer le degré de mise en œuvre du projet, son efficacité et la qualité des produits et des réalisations par rapport à ce qui a été prévu initialement ou ultérieurement officiellement modifié ;

- Mesurer les résultats de développement pour la population ciblée, les bénéficiaires et les participants, qu'il s'agisse d'individus, de communautés, d'institutions ou autre ;
- Identifier et évaluer les mesures prises afin de garantir la durabilité des produits et leur intégration dans les phases suivantes de la réforme du secteur ;
- Identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques expérimentées lors de la mise en œuvre.

Cette évaluation intègre les critères d'analyse qualitative de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience, de l'appropriation et de la durabilité du projet. La méthodologie est décrite sous le titre « Approche et méthode d'évaluation ». Cette dernière a été soumise le 13 mars 2021 et approuvée le 24 mars 2021.

Informations sur le projet/la réalisation	
Intitulé du projet/de la réalisation	« Appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues »
Numéro Atlas	00076245
Réalisation et produit de	Produits transversaux : analyse fondée sur les données,

l'organisation	évaluations et renforcement de la participation politique des femmes (CPAP 2016-2020)	
Pays	Algérie	
Région	Afrique du Nord	
Date de signature du document de projet	3 novembre 2013	
Dates du projet	Démarrage : 24 février 2021	Date de fin : 11 mars 2022
Budget total engagé	1 729 178 US \$	
Dépenses engagées à la date de l'évaluation	1 729 178 US \$	
Sources de financement	Royaume-Uni, Royaume de Norvège, Royaume des Pays-Bas, Canada, Confédération Suisse, PNUD (à travers une contribution des Fonds thématiques)	
Agence de mise en œuvre	PNUD	

Informations relatives à l'évaluation		
Type d'évaluation (projet/réalisation/thématique/programme de pays, etc.)	Projet	
Examen à mi-parcours/évaluation finale/autre	Evaluation finale	
Période évaluée	Démarrage : 3 novembre 2013	Fin : Juin 2019
Évaluateurs	Geoffrey Weichselbaum	
Adresse électronique de l'évaluateur	gweichselbaum@gmail.com	
Dates de l'évaluation	Démarrage : 24 février 2021	Date de fin : 11 mars 2022

2) Table des matières

Titre et page de garde

1. Informations relatives à l'évaluation et au projet	p. 2
2. Table des matières	p. 6
3. Liste des sigles et abréviations	p. 7
4. Résumé analytique	p. 8
5. Introduction	p. 18
6. Description de l'intervention	p. 22
7. Champ et objectifs de l'évaluation	p. 23
8. Approche et méthodes d'évaluation	p. 24
9. Résultats et constatations de l'évaluation	p. 35
1. Pertinence	p. 35
2. Efficacité	p. 40
3. Efficience	p. 53
4. Durabilité	p. 60
5. Appropriation	p. 64
10. Conclusions	p. 66
11. Enseignements tirés	p. 70
12. Recommandations	p. 72
13. Annexes au rapport	p. 74

3) Liste des sigles et abréviations

APN	Assemblée Populaire Nationale
CdCS	Cadre de Coopération Stratégique
CP	Comité de Pilotage
DIM	<i>Direct Implementation Mechanism</i>
MAE	Ministère des Affaires Etrangères
MICL	Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales
NDI	<i>The National Democratic Institute</i>
NIM	<i>National Implementation Mechanism</i>
ODD	Objectifs de Développement Durable
PAPP	Plan d'Action pour la mise en œuvre du Programme Pays
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
WFD	<i>Westminster Foundation for Democracy</i>

4) Résumé analytique

Ce résumé analytique présente à la fois les conclusions principales et recommandations de l'évaluation finale par le prisme de l'analyse de l'atteinte des trois objectifs énoncés dans le document de projet. D'autre part, le résumé analytique présente les conclusions principales par le prisme des critères d'évaluation (pertinence, efficacité, efficience, durabilité et appropriation).

- En terme d'atteinte des objectifs présentés dans le document de projet, voici les conclusions principales.

Objectif composante I : Formation des députés, groupes parlementaires et administration pour un engagement plus inclusif de tous les citoyens dans les activités parlementaires.

L'atteinte des objectifs de cette composante était prévue dans le document de projet par des formations, la production et la dissémination d'une étude sur les techniques d'inclusion de la société civile dans le processus législatif et les rencontres et conférences.

Les séances de formation organisées au niveau de l'APN en 2014 avec des parlementaires ont été, selon le PNUD, très appréciées mais souvent ont plutôt constitué des séances de sensibilisation aux thématiques, étant donnée le manque de familiarité avec les matières¹. Entre la première et la dernière séance de formation, des améliorations notables ont été constatées en terme de prise de confiance en soi et dès lors de meilleure capacité à jouer le rôle de parlementaire. Il serait dès lors utile de continuer ce type de formations dans un projet futur. Une recommandation serait d'associer ces dernières à des exercices liés à la pratique et les défis en terme de communication des élues. A ce titre, les formations des élues locales qui ont mêlées l'apprentissage des compétences et leur mise en œuvre par des travaux collaboratifs sur des thématiques concrètes rencontrées par les élues sont les mieux à même de cristalliser les apprentissages et d'être pérenne. En effet, les processus d'apprentissage des adultes s'appuient entre autre sur les expériences passées, doivent être interactives et le plus possible basés sur le savoir faire. De plus, dans le but d'améliorer l'appropriation des effets des formations et leur durabilité, un future projet pourrait investir dans des formations de formateurs algériens, afin de pérenniser les capacités de formation au sein de l'APN.

Etant donné l'absence de production des rapports de formation, d'auto évaluation des participants, et l'impossibilité d'interviewer ces derniers lors de cette évaluation, il n'est pas possible de se prononcer d'avantage quant à l'atteinte des objectifs d'apprentissages, de mieux mesurer les résultats de développement ou d'identifier plus de meilleures pratiques en terme de compétences

¹ Près de 100 femmes parlementaires ont été formées aux techniques de la communication publique et de la communication politique avec les médias.

acquises des députés, groupes parlementaires et administration en vue d'un engagement plus inclusif de tous les citoyens dans les activités parlementaires.

Il est positif de constater que les formations organisées en février et mars 2019 ont été sur des thèmes autres² que ceux prévus dans le document projet et ont également associés les cadres et fonctionnaires du Parlement et du Ministère des Relations avec le Parlement, démontrant la capacité du projet de s'adapter aux besoins exprimés par les partenaires nationaux.

La publication et la dissémination d'une étude sur les techniques d'inclusion de la société civile (jeunes et femmes) dans le processus législatif prévue dans le document projet n'a pas été produite et mise à la disposition du Parlement dans le cadre du débat sur les réformes constitutionnelles. La production et la dissémination au sein des parlementaires mais également au sein des associations et membres de la société civile algérienne aurait pu contribuer à apporter un éclairage sur les pratiques positives en matière de transparence de l'action publique, la circulation de l'information, et plus largement l'impact sur la gouvernance démocratique des contributions des membres de la société civile (universitaire, autres experts, activistes, etc.) pour informer le travail de rédaction législatif³. Ce type de publication pourrait dans un projet futur être la base d'activités d'apprentissage et de sensibilisation tels que tables rondes, conférences et formations.

Le volet information auprès des élues sur les différentes pratiques internationales en termes de représentation des femmes semble avoir été fort bénéfique dans la mesure où la variété des interlocuteurs nationaux et internationaux a permis l'information des parlementaires sur les pratiques internationales en termes de travail des élues, y compris en terme de mécanismes électoraux à même de permettre une représentation plus importante des femmes dans les assemblées élues.

Egalement, le processus d'élaboration de la Déclaration d'Alger suite à la conférence de 2013 a été participatif et a engagé beaucoup de courants politiques algériens, y compris de l'opposition parlementaire. Cet exercice à plusieurs vertus qui pourraient être mis en œuvre dans un projet futur : les processus participatifs et inclusifs permettent de « pratiquer » la démocratie avec les femmes élues comme actrices centrales du processus.

² Atelier sur Protocole et Usages Diplomatiques au profit des fonctionnaires du Parlement et du Ministère des Relations avec le Parlement; Atelier sur la Communication et la relation avec les médias au profit des fonctionnaires du Parlement et du Ministère des Relations avec le Parlement ; Atelier sur les Techniques modernes de gestion d'archives au profit des fonctionnaires du Parlement et du Ministère des Relations avec le Parlement.

³ Il est à noter néanmoins que la question et les outils liés à l'interaction avec la société civile ont été abordé lors des formations avec les élues locales au niveau des wilayas (voir composante III).

La publicité autour des deux conférences de 2013 et 2018 dans la presse algérienne est une pratique importante à encore développer car elle permet à ce que les dimensions précitées, et les modèles de références féminines au sein de la société algérienne soient valorisés.⁴

Objectif composante II : Echanger les expériences et les meilleures pratiques en termes de participation significative, efficace et durable des femmes dans les assemblées élues à travers le monde, à travers une conférence internationale.

Le projet a contribué à informer et mettre en avant la voix des femmes élues et dès lors d'intégrer la question du genre au sein des assemblées élues en Algérie. Les deux conférences de 2013 et 2018 déjà mentionnées sous l'objectif composante I ont été l'occasion pour les participants d'apprendre des bonnes pratiques nationales et internationales dans divers thèmes tels que l'égalité des genres dans les fonctions électives, les expériences comparées en la matière, l'analyse de la politique volontariste du gouvernement algérien en terme d'égalité, le rôle des médias dans la promotion des femmes élues, etc. Ces conférences qui ont réunis des participantes aux travaux du réseau des femmes parlementaires et des élues au niveau des communes et Wilayas ont offert une opportunité de mise en réseau et dès lors de possibles collaborations au delà de ces événements, bien que l'évaluation n'a pas été en mesure de documenter ces résultats.

La production de déclarations de fin de Conférence, en 2013 et en 2018, a permis de concentrer les efforts sur une finalité commune, par une approche participative et collaborative, incluant les différents partis politiques. Il est positif que la déclaration d'Alger de 2013 ait fait mention de la mise en place de mécanismes de suivi⁵ de la Conférence et de la Déclaration. La mise en œuvre de ces mécanismes, par exemple sous la forme d'une équipe de suivi nationale soutenue par le PNUD et de ONUFEMME associés à l'exécution du projet, aurait été clé dans la mise en œuvre des 12 recommandations de la Déclaration. Un prochain projet devra s'atteler à mettre plus en place des mécanismes de suivi et de mise en œuvre, tel que cela était ambitionné par exemple par le réseau des femmes parlementaires.

Les travaux préparatoires au démarrage du réseau des femmes parlementaires lancé en juin 2015 à l'occasion de la tenue du Forum international des femmes parlementaires de la région MENA et Afrique a également été une opportunité d'échange entre les participantes dans le but de d'offrir un

⁴ L'étude sur « l'impact du système de quotas dans la participation politique des femmes en Algérie » produite dans le cadre du projet (Dr Benhabib Lamia, mai 2018) met le doigt sur l'importance de la représentation de la femmes dans les médias comme outil contribuant à leur émancipation : « (...) Les obstacles inhérents à la femme elle-même sont également à retenir, tel que le manque de confiance et d'estime de soi, l'auto-subordination à l'homme au niveau de la prise décision, l'auto-exclusion de la sphère médiatique. Le retrait (choisi ou imposé) de certaines femmes de la vie sociale, associative, économique ou politique constitue en outre un manque à gagner pour le pays. » p. 66.

⁵ « 8-Résultats de la Conférence : Il est attendu que les travaux de la Conférence aboutissent à une Déclaration et à des recommandations pouvant prendre la forme d'un plan d'action ou d'un mécanisme de suivi. (...) ». Compte rendu de réunion du Comité exécutif - dans document de projet (p. 22), 22 juillet 2013.

cadre de travail aux femmes parlementaires afin de jouer un rôle spécifique et sexospécifique dans les réformes juridiques, entre autre dans la mise en œuvre des recommandations de la Déclaration d'Alger. Ce dernier n'a malheureusement pu démarrer et porter ses effets. La demande par les participantes de formalisme et trop d'ambitions semble avoir été un frein à la réussite de cette initiative. Des questions de pouvoir entre les participantes et les forces politiques⁶ représentées semblent avoir contribué à l'échec de cette initiative. Pour augmenter les chances de succès dans le future, une approche se concentrant plus sur des questions et des besoins d'intérêts communs entre les forces politiques et les participantes pourrait contribuer à faire émerger des solutions. Il sera également important dans un futur projet de bien évaluer les avantages et inconvénients du choix de mécanismes informels ou plus formels, qui risquent de cristalliser les enjeux de pouvoir au dépend des finalités de réforme à atteindre.

Objectif composante III : Débattre du travail des femmes parlementaires et de leur impact en tant que représentantes élues en matière de la promotion de l'égalité des sexes.

Cette composante qui s'est concentrée sur les élues au niveau local a certainement contribué à ouvrir un débat capacitant pour les élues communales et wilayales, alors que ces dernières n'y ont habituellement pas accès. Bien que qu'il n'ait pas été possible d'interviewer les bénéficiaires de ces formations, les entretiens menés et données consultées attestent qu'elles ont été très bien reçues. Les thématiques de la démocratie participative et le partenariat entre la société civile et les collectivités locales, les nouvelles techniques de communication y compris de crises, dans des contextes de revendications politiques⁷ importantes au niveau local, la décentralisation et les nouveaux principes de la gestion du service public local sont des éléments pertinents en terme d'expertise et de gestion démocratique locale.

Les formations interactives de quatre jours ont été assorties de travaux de groupe et de réflexions collectives sur des problématiques directement liées aux défis des participantes⁸. Il apparait clairement que des initiatives à même d'augmenter les compétences des élues au niveau local sont recommandés dans un prochain projet.

Certaines améliorations potentielles sont a prendre en considération : il s'agit d'intégrer les nécessaires activités préalables aux formations.⁹ De plus, il serait nécessaire d'utiliser les outils de

⁶ Par « forces politiques », on entend les acteurs politiques représentés au sein de l'APN, par l'intermédiaire des partis, au sein des élus indépendants et des groupes parlementaires.

⁷ Le terme de revendications politiques fait référence aux demandes de segments de la population pour l'amélioration des services publics et d'autres questions, entre autre dans le contexte de chute des prix du pétrole depuis 2014 et l'impact que cette chute a eu sur le financement des politiques publiques.

⁸ Au niveau local, il a été noté que les clivages politiques étaient moins une source de tension qu'au niveau national.

⁹ L'identification des besoins et attentes des bénéficiaires via questionnaires/enquêtes préalables, et suivant la formation de la visibilité des bénéficiaires sur le suivi des formations, par exemple par des jumelages et soutien par les

suivi et d'évaluation des formations pendant et après ces dernières tels que les pré/post tests chaque jour en vue des améliorations durant le déroulé de la formation, rédiger des rapports d'évaluations pour chaque formation intégrant la perception par les bénéficiaires des apprentissages, etc.¹⁰.

L'atelier de restitution des formations au niveau local en décembre 2016 à Alger afin de débattre des leçons apprises à un haut niveau avec la participation du Ministre de l'Intérieur et des Collectivités Locales a contribué à encourager cette démarche, de permettre une mise en réseaux entre les élues de différentes Wilayas du pays. Il serait positif que cette démarche de soutien au niveau local soit poursuivie dans un future projet, en y ajoutant de nouvelles thématiques tels que les finances locales, la rédaction et d'analyse de lois et actes juridiques au niveau local, la formation des associations d'utilité publique dans la réalisation des projets de proximité, ainsi que des formules partenariales entre associations et collectivités locales. De plus, il a été suggéré d'intégrer « le rôle entrepreneurial et économique chez les femmes élues pour incarner une participation performante et efficace à la gestion des affaires publiques locales »¹¹. Il est également recommandé d'examiner la faisabilité/l'opportunité d'une mise en place d'un mécanisme de concertation virtuelle entre les femmes élues ayant bénéficié de sessions de formation, dans une perspective de mise en réseau afin, entre autre d'identifier des défis partagés et d'avoir des échanges de vue relatives aux bonnes pratiques¹².

Le guide pratique publié en langues arabe et française et distribué via le MICL aux élues locales au terme du cycle de formation représente une bonne pratique. Il a repris les matières couvertes durant les formations. A ce titre, l'approche en terme d'apprentissage et de développement a été complète : il s'est agit primo de la production du curriculum et la formation interactive des bénéficiaires, secondo la documentation des formations par l'intermédiaire d'un guide de formation pour une utilisation ultérieure par les bénéficiaires et potentiellement d'informer de nouvelles audiences non bénéficiaires directes du projet. Cette approche pourrait être également appliquée aux formations des membres de l'APN.

pires, la mobilisation de micro-financement à même de mettre en œuvre les projets discuté durant les formations, etc.

¹⁰ Il est positif de noter que selon le MAE « l'évaluation des formations a été prise en compte lors des ateliers de restitution des livrables et un ensemble de recommandations ont été formulées à ce titre, en plus des résultats de l'étude des contraintes et opportunités des élues locales qui ont été très bénéfiques et leur contribution à encourager les élues locales à renouveler leur mandat soit au niveau local et/ou national », suggestions communiquées par écrit par le MAE à la lecture du projet de rapport final d'évaluation.

¹¹ Idem.

¹² Il est également proposé de célébrer chaque année une **journée nationale de la « femme élue »**, associée à une **distinction** octroyée à la femme élue de l'année.

- En terme d'évaluation par le prisme des critères d'évaluations, voici les conclusions principales.

Le projet a été à sa conception et durant sa durée de mise en œuvre très pertinent dans le contexte de développement algérien. Les réformes constitutionnelle et législatives, y compris la loi électorale, ont amené à partir de 2012 à une augmentation importante des femmes représentées au sein des assemblées élues aux niveaux national, wilaya et communal¹³.

Le projet était également pertinent par rapport aux engagements du PNUD au niveau mondial et au niveau de l'Algérie. Le Plan stratégique du PNUD au niveau mondial de 2008 à 2013, mentionne la gouvernance démocratique comme un des secteurs de concentration et une des approches clé est l'intégration de l'égalité entre les genres et l'autonomisation des femmes. Le programme pays pour l'Algérie (2012-2014) incluait parmi ses priorités stratégiques le soutien à la gouvernance, aux droits humains avec la promotion de « la participation effective des femmes aux prises de décision politiques au niveaux national et local »¹⁴. Le projet s'est inscrit également dans le cadre de coopération stratégique de 2010-2014 du système des Nations Unies. En effet, ce dernier prévoyait dans le cadre du développement durable, une concentration sur des actions à même de soutenir la question du genre. Un des trois effets intermédiaires retenus étant relatif au renforcement de la participation des femmes à la vie politiques (en termes quantitatifs et qualitatifs)¹⁵. Enfin, le projet était en ligne avec les PAPP (2012-2014 et 2016-2020) qui prévoyaient de renforcer la participation politique des femmes.

En terme des Objectifs de Développement Durable, le projet a contribué à la poursuite de l'ODD 5 relatif à l'égalité entre les sexes ainsi que le troisième Objectif du Millénaire pour le Développement relatif à la promotion de l'égalité et l'autonomisation des femmes. Il a également contribué à l'ODD 16 relatif à la paix, la justice et les institutions efficaces. Les femmes élues au terme des formations, en particulier au niveau local, ont été mieux à même de mener à bien leurs mandats et donc de contribuer directement ou indirectement à d'autres ODDs.

Les activités documentées du projet ont été réalisées dans l'ensemble de manière efficace. En effet, il s'agit des formations d'élues locales au niveau des wilayas et communes, des deux conférences internationales en 2013 et en 2018, qui ont été l'occasion pour les participant(e)s de lier des contacts professionnels et d'apprendre des expériences comparées en matières de participation des femmes dans les assemblées. Certaines autres activités tels que des études n'ont pas été produites et le réseau des femmes parlementaires, n'a pas atteint ses objectifs, malgré les efforts des équipes du PNUD et de ONUFEMME. D'autres activités, telles que des formations de parlementaires tenues en

¹³ A titre d'exemple, au niveau des élections de l'APN, le pourcentage de femmes au sein de l'assemblée législative est passé de 7% à 31,6% à l'issue des élections de 2012. Une dynamique similaire s'est manifestée au niveau local.

¹⁴ Programme de pays pour l'Algérie (2012-2014), Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, p. 3.

¹⁵ Système des Nations Unies, Cadre de coopération stratégique 2012-2014, p. 22.

2014 et 2019 n'ont pas été assez documentées pour que l'évaluateur puisse formuler plus d'observations et de recommandations. Par les groupes cibles choisis, le renforcement de leurs capacités, la mise en œuvre du projet a contribué à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes, à la réalisation des droits humains. La question du handicap et des groupes vulnérables ne semblent pas avoir été intégrés dans les réflexions et la mise en œuvre des activités.

L'efficacité du projet a néanmoins été impactée de manière négative par des arrêts et des difficultés de mise en œuvre liées à l'engagement, en particulier d'un point de vue du pilotage du projet, avec la partie nationale. En effet, après la phase initiale fin juin 2014, le projet aurait pu bénéficier de plus d'engagement de la partie nationale, en particulier en durant la seconde moitié de 2014 et en 2015. D'ailleurs, le projet qui était initialement prévu comme étant un projet d'exécution nationale (NIM) à basculé sur une modalité de mise en œuvre directe (DIM) en 2016. Les années d'élection semblent également avoir entraîné des ralentissements¹⁶ dans la mise en œuvre des activités.

Un autre facteur qui a affecté négativement la mise en œuvre efficace a été la non mise à jour jusqu'à son terme en juin 2019 du document de projet. Selon un membre du personnel du PNUD : « le document de projet n'était pas suivi car né dans un contexte qui a évolué, surtout sur la gestion du projet. Les axes généraux ont été suivis, comme le soutien au développement des capacités, l'échange sur les expériences internationales. On a dû avancer sur la base des demandes des partenaires nationaux mais c'était difficile, on changeait la direction selon les demandes des partenaires ».

L'efficacité du projet aurait probablement bénéficié de plus de gestion stratégique par l'intermédiaire de réunions du comité de pilotage de la fin de 2014 à 2018, quant aux nouvelles directions à donner, bien que l'équipe du PNUD se soit assurée tout au long du projet de sa pertinence. Du point de vue du comité de pilotage du projet ; les premiers mois du projet ont fait l'objet de nombreuses réunions au sein d'un comité qui se réunissait plusieurs fois par mois¹⁷. Ce comité a produit des PVs reflétant des décisions collégiales mais l'évaluateur n'a eu accès qu'au rapport d'un Comité de Pilotage tenu en 2018. Les changements au niveau des activités étaient gérés par des notes verbales avec le MAE, le MICL et le Ministère des relations avec le Parlement.

Bien qu'il n'a pas été possible d'en identifier les raisons, l'évaluation du projet a montré des carences dans les processus de production et de suivi des rapports trimestriels, annuels et autres documents clés tels que le journal des risques, des problèmes etc. Ces derniers sont des éléments clés dans la gestion et la documentation des développements justifiant l'adaptation et les changements du projet.

¹⁶ De même, les élections de juin 2021 ont été un des éléments qui semble avoir mené au manque de réponses aux demandes d'entretien des bénéficiaires pour cette évaluation.

¹⁷ Composé d'une représentante du Ministère des Affaires étrangères, et du côté institutionnel du Directeur général de l'APN (administration) et la Vice Présidente de l'APN (élue), le Directeur chargé des relations extérieures du Sénat (administration) et d'une Vice Présidente.

L'efficience de la mise en œuvre a été négativement affectée par des facteurs divers, à la fois interne au PNUD et externe, parmi lesquels l'engagement et la relation de travail avec les partenaires nationaux caractérisée par un faible cadre de gestion stratégique et un manque d'interlocuteurs permanents. Les mécanismes de suivi et d'évaluation du PNUD prévus dans le document de projet de 2013 ont été mis en œuvre de manière partielle et insatisfaisante. Bien qu'un certain nombre de rapports aient été consultés, y compris un rapport final de 2018¹⁸, d'autres rapports n'ont pas été produits. Il s'agit des évaluations annuelles de qualité documentant l'évolution des résultats d'activités, le journal des problèmes permettant un diagnostic des défis et de formuler les réactions, le journal des risques mis à jour au vu des nombreux développements politiques et techniques pouvant affecter le projet, le rapport de progrès du projet produit tous les trimestres qui permet de documenter la mise en œuvre, le journal des leçons apprises qui permet un apprentissage continu et l'adaptation de l'organisation et la planification du projet. Ces rapports contribuent et informent l'élaboration d'un nouveau projet à même de poursuivre les objectifs. A noter que cela a entraîné une déperdition des informations, y compris concernant le suivi des effets attribuables au projet.

Une ou plusieurs mises à jour du projet, dont la première aurait eu lieu après la phase initiale en 2014, auraient fait apparaître que d'une part, les activités prévues durant la première phase étaient forts diverses¹⁹ et trop ambitieuses à mettre en œuvre dans le temps imparti. Aussi, elle aurait probablement permis au projet de mieux documenter et justifier l'adaptation à un environnement politique très fluide (tenues et résultats des élections, nombreuses revendications socio-politiques citoyennes à travers le pays qui ont culminé par le mouvement du Hirak, etc.).

Positivement, la levée de fonds ne semble pas avoir posé de défis dans la mesure où les partenaires financiers ont vu la capacité de soutien du PNUD aux réformes visant à augmenter la participation des femmes au sein des assemblées élues, et une opportunité de contribuer à un mouvement et une période qualifiée lors d'une entrevue avec le personnel du PNUD comme « euphorique » après les élections de 2012.

L'évaluation finale du projet a été mise en œuvre en 2021, huit ans après le début du projet (y inclus 14 mois après la clôture des activités). L'évaluation d'activités datant de plusieurs années a eu un impact manifeste sur la qualité de la collecte des données : il n'a pas été possible de récolter des informations directes de la presque totalité des bénéficiaires du projet. Les sources secondaires ont été disponibles par les documents fournis par l'équipe du PNUD, le représentant d'un des bailleurs de fond (Royaume Uni) et du MICL par l'intermédiaire du MAE. Une évaluation durant le second trimestre de 2019, avant la clôture opérationnelle aurait probablement contribué à une meilleure collecte des données de l'évaluation.

¹⁸ Voir liste des documents transmis en annexe.

¹⁹ Bien que très valide en principe, nous pensons en particuliers aux livrables liés à la participation citoyenne dans les travaux du Parlement qui n'ont pas été mis en œuvre.

De plus, étant donné que l'approche du projet ait été de saisir les opportunités de soutien suite aux évolutions du contexte et des réformes législative et constitutionnelle, une évaluation après quelques années, ou après chaque étape importante aurait probablement permis un meilleur accès aux parties prenantes du projet (bailleurs de fonds, bénéficiaires, partenaires nationaux, etc.) et de bénéficier d'une meilleure compréhension pour l'évaluation des détails de la mise en œuvre des activités du projet et de la réalisation des objectifs.

La durabilité des résultats est différente selon les activités du projet et n'a pas pu être pleinement assurée. En termes d'effets durables, les points forts sont les formations au niveau local qui ont bénéficié à des centaines d'élues qui étaient moins susceptibles de participer à ce genre de formation que les députées nationales. Bien que cela n'ait pas pu être démontré et documenté, les apprentissages ont probablement contribué à améliorer la gestion publique par une participation renforcée et par les compétences apprises lors des formations.

Un élément clé soutenant la durabilité de ce type de projet est l'offre d'expertise suivi de sa documentation et, le cas échéant, de la production de guides de formation pour une utilisation ultérieure par les bénéficiaires. Cela a été le cas pour certaines des activités du projet (formations locales et actes des conférences internationales) mais une approche plus systématique bénéficierait à un projet futur. Comme c'est déjà le cas pour un autre projet du PNUD en Algérie, des formations de formateurs à même de perpétuer les connaissances acquises en plus des formations techniques délivrées auraient renforcés la durabilité des effets du projet.

Le projet aurait également bénéficié d'une réflexion plus structurée et systématique avec les parties prenantes nationales concernant la durabilité par la rédaction d'un « document de durabilité » vers la fin de la période de mise en œuvre de projet. Ce document pourrait prévoir un rapport régulier (trimestriel ou semestriel) par les parties nationales sur le suivi des mesures de durabilité convenues. Ceux-ci pourraient servir de base à des demandes futures d'appui, le cas échéant envers le PNUD.

Les informations collectées et la relation de travail avec les parties nationales tendent à indiquer que le niveau d'appropriation semble faible²⁰.

En effet, bien que les relations de travail dans la mise en œuvre du projet aient été soutenues pendant les premiers mois, les relations avec le partenaire national, en particulier au niveau du pilotage du projet ont entraîné des périodes sans activités et sans direction stratégique concertée du projet.

²⁰ Cette qualification a été contestée par le MAE par écrit après consultation du projet de rapport final. Des entrevues, durant la période de collecte des données de cette évaluation, auraient permises d'éclaircir d'avantage la position du MAE.

Au niveau de la mise en œuvre, la partie nationale par l'intermédiaire du MICL, s'est investie dans la mise en œuvre et l'organisation des formations au niveau des wilayas qui ont été un des succès du projet. Néanmoins, la communication avec la partie nationale dans la mise en œuvre des actions pourrait être améliorée dans le futur en terme d'évaluation préalable des besoins et des attentes des participants aux formations, ainsi que plus de clarté sur les suites à donner à ces formations.

Le manque de documentation du projet relatif aux formations des élu(e)s au niveau de l'APN en 2014 et 2019 n'a pas permis à l'évaluateur d'établir des conclusions en termes d'appropriation de ces formations.

Au niveau de la réforme des politiques publiques et législatives à mener en matière de soutien à la participation des femmes dans les assemblées élues, il n'a pas été possible à l'évaluateur d'identifier un rôle actif de femmes élues ou autres ayant bénéficié des activités dans le cadre du projet. Le démarrage et le succès du travail sur le réseau des femmes parlementaires auraient été un indicateur important quant à l'appropriation des actions, ainsi que des résultats du projet et de leur durabilité.

Pour améliorer l'appropriation par la partie nationale et les parlementaires et élu(e)s local(e)s, la conception du projet et sa mise en œuvre devraient mettre davantage l'accent sur les structures et les procédures au-delà d'une série d'activités (formations, publications, conférences). Des suggestions sont disponibles dans la section efficacité pour de telles structures et procédures, telles que des mécanismes de mise en œuvre et de suivi des réformes juridiques (législatives, administratives, etc.), le développement et la mise en œuvre d'une stratégie de sensibilisation avec des échéanciers et des responsabilités.

5) Introduction

Le Projet du Programme des Nations Unies pour le Développement intitulé « Appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues » a été lancé pour soutenir les avancées significatives de l'Algérie en matière de participation des femmes dans les assemblées élues en conséquence de réformes constitutionnelle et législatives qui ont eu comme effet l'augmentation importante des parlementaires, des élues aux niveaux des wilayas et des communes à partir de 2012.

Le projet a été signé par les parties nationales le 3 novembre 2013 avec une première date de clôture le 30 juin 2014 pour un budget de 508.198 dollars US.

Le projet a été prolongé à trois reprises et clôturé en juin 2019. Selon les termes de références, les raisons sont les suivantes : « (1) répondre aux requêtes du Gouvernement concernant l'organisation d'un cycle de renforcement de capacités au profit des élues locales du pays (d'abord jusqu'au 31 décembre 2015, puis jusqu'au 30 juin 2017) et (2) d'organiser une conférence internationale portant sur l'expérience algérienne en matière du système de quotas, afin de mettre en exergue les efforts que l'Algérie est en train de faire pour achever l'égalité des droits entre les hommes et les femmes (jusqu'au 31 décembre 2017). »

La première phase du projet a été menée en coordination avec les partenaires nationaux sous la forme d'un comité de pilotage qui s'est réuni régulièrement, au moins sur une base mensuelle²¹. Le projet pouvait bénéficier des appuis et relations de travail initiés en 2005 par un projet précédent de renforcement des capacités des parlementaires et de l'administration du Conseil de la Nation et de l'Assemblée Populaire Nationale dénommé : « Appui au Parlement algérien ».

Le projet a été initialement prévu comme étant un projet d'exécution nationale (NIM). Néanmoins, au vu de l'impossibilité de la partie nationale de nommer un Directeur national de projet, le bureau du PNUD en Algérie s'est vu accordé par son siège la possibilité de conduire le reste de la mise en œuvre sous la forme d'une mise en œuvre directe (DIM).

Les phases successives du projet ont bénéficié des financements de la Norvège (214,000 USD), des Pays Bas (76,400 USD), du Canada (36,000 USD), de la Suisse (41,800 USD) et du Royaume Uni (1,500,000 USD). La levée de fonds ne semble pas avoir été un défi dans la mesure où les bailleurs ont vu dans les réformes en vue d'augmenter la participation des femmes au sein des assemblées élues une opportunité de contribuer à un mouvement qualifié d'« euphorique »²² après les élections de 2012. En effet, la représentation des femmes au sein de l'APN est passée de 7,7% à 31,6%, soit 146

²¹ Composé d'une représentante du Ministère des Affaires étrangères, et du côté institutionnel du Directeur général de l'APN (administration) et la Vice Présidente de l'APN (élue), le Directeur chargé des relations extérieures du Sénat (administration) et d'une Vice Présidente.

²² Propos recueilli lors d'une entrevue avec un membre du PNUD.

femmes. L'Algérie pouvait dès lors se targuer d'avoir la plus haute représentation des femmes au sein de la zone Afrique du Nord et Moyen Orient, et la deuxième en Afrique.

Les défis liés à la mise en œuvre peuvent se résumer à cette analyse d'un membre du personnel du PNUD interviewé :

« Le projet a eu plusieurs vies, pas toujours de partenaires institutionnels, pas eu de continuité. C'est un projet atypique par rapport au mode de gestion habituel du PNUD, de même en terme de positionnement stratégique avec les bailleurs de fonds qui étaient très enthousiastes face au développement en Algérie ».

Le document de projet initial énonce des objectifs spécifiques pour chacune des trois composantes à savoir :

Composante I : Formation des députés, groupes parlementaires et administration pour un engagement plus inclusif de tous les citoyens dans les activités parlementaires.

Composante II : Intégration des questions de genre dans le parlement

Composante III²³ : Débattre du travail des femmes parlementaires et de leur impact en tant que représentantes élues en matière de la promotion de l'égalité des sexes.

Afin de refléter les développements en conséquence des trois extensions du projet, les termes de références de l'évaluation ont été adapté comme suit :

Composante I : Formation des députés, groupes parlementaires et administration pour un engagement plus inclusif de tous les citoyens dans les activités parlementaires.

- Résultat 1.1 : Une étude sur les techniques d'inclusion de la société civile (jeunes et femmes) dans le processus législatif est mise à la disposition du Parlement dans le cadre du débat sur les réformes constitutionnelles.
- Résultat 1.2 : Le maximum de parlementaires est formé aux techniques de communication politique.
- Résultat 1.3 : Un guide des relations entre le Parlement et le citoyen est élaboré.
- Résultat 1.4 : Les parlementaires nouvellement élus sont informés des différentes pratiques internationales en termes de représentation.

²³ Cette composante est mentionnée dans le document de projet comme la 4^{ème}, renumérotée en 3^{ème} ici car il n'y a pas de 3^{ème} dans le document de projet.

Composante II : Echanger les expériences et les meilleures pratiques en termes de participation significative, efficace et durable des femmes dans les assemblées élues à travers le monde, à travers une conférence internationale.

- Résultat 2 : Une charte des femmes parlementaires algériennes est adoptée.
- Résultat 3 : Des mécanismes et des cadres juridiques sont identifiés afin de promouvoir une participation significative et durable des femmes dans les processus de prise de décision.
- Résultat 4 : Un réseau des femmes parlementaires algériennes est consolidé et habilité à promouvoir cette vision au niveau régional et national.

Composante III : Lancer un dialogue capacitant sur les femmes élues et de leur impact en tant que représentantes en matière de la promotion de l'égalité des sexes.

- Résultat 5 : Les capacités des femmes élues sont renforcées dans 05 wilayas pilotes.
- Résultat 6 : Un nouveau projet pour appuyer la participation politique de la femme algérienne est élaboré.

La structure du rapport inclut une section relative au champ et aux objectifs de l'évaluation, suivi de l'approche et de la méthodologie de l'évaluation. Les résultats et constatations de l'évaluation s'articulent ensuite autour des critères d'évaluation qui sont la pertinence, l'efficacité, l'efficience du projet ainsi que la durabilité des effets et l'appropriation par les parties prenantes. Le rapport se clôture sur les conclusions et enseignements ainsi que des recommandations en vue de futures initiatives.

L'évaluation finale a été initiée à la suite de la clôture du projet en juin 2019.

L'audience principale de l'évaluation est le PNUD. L'évaluation clôturer la mise en œuvre du projet et vise à soutenir le PNUD dans la planification de la programmation future en Algérie. L'évaluation s'est concentrée sur la manière dont les principales parties prenantes et partenaires perçoivent et analysent le projet. Elle propose des recommandations pour affiner et améliorer les initiatives futures du PNUD.

Le PNUD déterminera la diffusion et l'utilisation appropriées du rapport d'évaluation en son sein, parmi ses partenaires et autres parties prenantes en Algérie, et au-delà.

Pour l'évaluation finale du projet, le PNUD a recruté un consultant international, Monsieur Geoffrey Weichselbaum, expert en transitions démocratiques avec une expérience professionnelle étendue sur la région Afrique du Nord et Moyen Orient, de conduire l'évaluation sur une période de trois mois

de février 2021 à mai 2021 qui a été prolongé vu la difficulté à atteindre les bénéficiaires et acteurs du projet, jusqu'au 30 septembre 2021. Le projet de rapport d'évaluation a été revu et adapté jusqu'à mars 2022, à la suite des observations du personnel du PNUD en Algérie et à New York ainsi que par le Ministère des Affaires Etrangères de la République Algérienne Démocratique et Populaire. Au vu des incertitudes relatives à la pandémie mondiale de Covid19, il a été décidé que l'évaluation serait menée à distance.

6) Description de l'intervention

La description de l'intervention est à consulter dans le document de projet et les termes de référence de l'évaluation en Annexe.

7) Champ et Objectif de l'évaluation

Les termes de référence (TdRs) définissent les objectifs généraux de l'évaluation du projet comme suit :

- Evaluer dans quelle mesure le projet a pleinement mis en œuvre les activités prévues et obtenu les produits (outputs) attendus, tels que spécifiés dans le document de projet et/ou ajustés en cours de mise en œuvre sur décision du Comité de Pilotage du projet et mesurer en particulier les résultats de développement.
- Identifier les meilleures pratiques et les enseignements tirés qui pourraient servir à d'autres interventions de développement au niveau national (montée en échelle) et international (reproductibilité).
- Mesurer les résultats de développement et les impacts potentiels du projet en se conformant aux indications sur la portée et les critères présentés dans les présents termes de référence.
- Identifier les recommandations d'ajustement à opérer pour une éventuelle seconde phase du projet sur les volets : stratégique, programmatique, et gestionnaire.

De plus, les objectifs spécifiques suivants définis dans les TdRs prévoient de :

- Mesurer le degré de mise en œuvre du projet, son efficacité et la qualité des produits et des réalisations par rapport à ce qui a été prévu initialement ou ultérieurement officiellement modifié.
- Mesurer les résultats de développement pour la population ciblée, les bénéficiaires et les participants, qu'il s'agisse d'individus, de communautés, d'institutions ou autre.
- Identifier et évaluer les mesures prises afin de garantir la durabilité des produits et leur intégration dans les phases suivantes de la réforme du secteur.
- Identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques expérimentées lors de la mise en œuvre.

La discussion initiale de démarrage tenue le 23 février 2021 avec Farida Kebri, Team Leader Programme Gouvernance et Sofiane Dih, Results Based Management/M&E Analyst du bureau du PNUD à Alger a confirmé que les objectifs de l'évaluation n'avaient pas changé après la publication des TdRs.

8) Approche et méthodes d'évaluation

1. Conception de l'évaluation : collecte des données

La méthodologie de l'évaluation a prévu d'utiliser des méthodes de collecte et d'analyse de données qualitatives et quantitative. La combinaison des deux méthodologies facilite l'acquisition d'informations riches auprès des principales parties prenantes et partenaires sur les enseignements tirés du projet et les recommandations susceptibles d'éclairer d'autres interventions de développement et un éventuel nouveau projet.

Les sources des données prévues par la méthodologie ont inclus :

- Une analyse détaillée d'un large éventail de documents relatifs au projet (1.1).
- Des entretiens de type semi-directifs des informateurs clés : individuels et le cas échéant de groupe (consulter la section ci-dessous qui présente les catégories d'informateurs et la grille des questions) (1.2).
- Une enquête en ligne à l'attention des élues ayant participé aux cycles de formations (1.3).

1.1. Analyse des documents

Il s'agit de l'examen et l'analyse des documents relatifs au projet tels que :

- Documents de référence du PNUD pour l'Algérie.
- Documents de projet, y compris les résultats attendus et les ressources engagées.
- Rapports trimestriels et annuels, rapports des activités principales, publications produites par l'équipe de projet, autres rapports pertinents.
- Rapports relatifs au cadre général de suivi et d'évaluation du projet (journal des problèmes, journal des risques, ...).
- Rapports financiers.
- Accords de financement avec les partenaires financiers.
- Plans de travail.
- Autres.

1.2. Conception de l'échantillonnage : catégories des principales parties prenantes à interviewer

Les principales catégories des parties prenantes ont été déterminées en collaboration avec le PNUD lors de la discussion de cadrage tenue le 23 février 2021.

La collecte de données a eu lieu avec des parties prenantes principalement basées à Alger, sans possibilité de contacter celles des wilayas qui ont bénéficié du projet. Certains consultants, anciens

membres du PNUD et des représentants d'ONG internationales basé en Europe et aux Etats Unis ont été interviewés.

L'incapacité de discuter de manière directe avec la partie national²⁴ (MAE²⁵, MICL, Direction de l'APN), avec les bénéficiaires (parlementaires nationaux, élues locales, administrateurs au sein de l'APN, etc.) a privé l'évaluateur d'une source importante d'information, y compris pour déterminer les critères d'appropriation et de durabilité des effets du projet.

Une enquête en ligne prévue à l'attention des élues participantes aux événements et formations afin de compléter les informations collectées lors des entretiens n'a pas pu avoir lieu également. Bien que des efforts aient été mis en œuvre par l'équipe du PNUD pour contacter les anciennes élues, aucune n'y ont donné suite.

Les parties prenantes prévues dans la méthodologie étaient regroupées en cinq catégories. Une liste détaillée des parties prenantes interviewées est présentée à la fin de cette section.

1) Parties prenantes au sein des Nations Unies

- Bureau du PNUD en Algérie

Cette catégorie représente les parties prenantes au sein du PNUD qui ont supervisé et/ou étaient directement en charge de la mise en œuvre du projet. Cette catégorie permet de poser un éclairage sur les questions liées aux critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de durabilité et d'appropriation.

2) Bénéficiaires directes :

- Femmes élues à l'Assemblée Populaire Nationale
- Femmes élues au niveau des wilayas et communes
- Administrateurs/trices de l'Assemblée Populaire Nationale

Cette catégorie représente les bénéficiaires directs du projet. Cette catégorie permet de poser un éclairage sur les questions liées aux critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de durabilité et d'appropriation. Il n'a pas été possible de contacter cette catégorie.

3) Partenaires :

²⁴ A l'exception du Ministère des Relations avec le Parlement.

²⁵ Une note du MAE commentant le projet de rapport final a été communiquée à l'évaluateur, dont des éléments ont permis d'affiner les observations et conclusions. Néanmoins, une note est moins riche que des entretiens semi-directifs qui n'ont pas pu avoir lieu avec la partie nationale.

- Partenaires techniques

- Ministère des Affaires Etrangères,
- Ministère de l'Intérieur, des Collectivités Locales et de l'Aménagement du Territoire
- Assemblée Nationale Populaire
- Le Conseil de la Nation
- Ministère des Relations avec le Parlement

Seuls les représentants du Ministère des relations avec le Parlement ont pu être joints pour un entretien.

- Partenaires financiers

- Royaume de Norvège
- Confédération suisse
- Canada
- Royaume-Uni
- Royaume des Pays Bas
- *UNDP Funding Window for Governance for Inclusive and Peaceful Societies (GIPS)*

Les représentants du Royaume-Uni et de la Confédération suisse ont été interviewés.

En tant que partenaires techniques et financiers, cette catégorie représente une source clé d'information dans la mise en œuvre du projet. Ils ont fait partie du comité de pilotage du projet, ont été régulièrement tenus au courant de l'avancement de la mise en œuvre et ont donc une connaissance approfondie du projet. Cette catégorie permet de poser un éclairage sur les questions liées aux critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de durabilité et d'appropriation.

4) Autres organisations en charge du soutien à la gouvernance:

- *The National Democratic Institute*
- *Westminster Foundation for Democracy*

Cette catégorie a été impliquée dans le soutien à la gouvernance en Algérie, auprès de catégories de bénéficiaires similaires de ceux du projet du PNUD et est donc une source d'information sur les questions de pertinence, d'efficience²⁶ et de durabilité du projet.

²⁶ En effet, ces acteurs peuvent faire apparaître des complémentarités et/ou redondances par rapport au soutien offert par le PNUD aux bénéficiaires du projet.

5) Autre :

- Un expert électoral de la mission d'évaluation des élections de 2012 et de 2017.

Cette catégorie permet de porter des éclairages quant à des questions de contexte liées à la gouvernance en Algérie et de poser un éclairage sur les questions liées aux critères de pertinence, d'efficacité²⁷ et de durabilité du projet.

Grille des parties prenantes rencontrées dans le cadre de l'évaluation (de mars à juillet 2021).

Catégories	Institutions	Noms et titres	Emails et/ou téléphones	Status	Questions posées	
1. Nations Unies	PNUD - Algérie	Mme. Blerta Aliko, Représentante Résidente	blerta.aliko@undp.org	Interviewée	Q. 1, 2, 3, 4, 5 et sous questions	
		M. Edwine Carrie, Représentant Résident Adjoint	edwine.carrie@undp.org	Interviewé	Q. 1, 2, 3, 4, 5 et sous questions	
		Sofiane Dih, Results Based Management/M&E Analyst	sofiane.dih@undp.org	Interviewé	Q. 2, 3, 4 et sous questions	
	PNUD - équipe gouvernance	Farida Kebri, Analyste au Programme Gouvernance	farida.kebri@undp.org	Interviewée	Q. 1, 2, 3, 4, 5 et sous questions	
		Beartize Santa-Cruz - Ex-Chargée de programme	bsantacruz@efe.org	Interviewée	Q. 1, 2, 3, 4, 5 et sous questions	
	ONUFEMME	Imane Hayef, ancienne représentante du bureau ONUFEMME en Algérie	imane.hayef@undp.org	Interviewée	Q. 1, 2, 3, 4, 5 et sous questions	
		Consultants	Ana Belen Santos (décentralisation trainer)	anabelsantos@hotmail.com	Interviewée	Q. 1, 2, 3, 4, 5 et sous questions
			Charbel Raji (communication trainer)	charbelraji@icloud.com	Contacté, sans réponse	
	2. Bénéficiaires directs du projet	Assemblée Populaire Nationale (Députés, représentant/es de groupes parlementaires, administrateurs/rices, représentantes du réseau des femmes parlementaires, etc)			Impossibilité de les contacter	
		Conseil de la Nation			Impossibilité de les contacter	
Wilayas (élues, autre)				Impossibilité de les contacter		
Communes (élues, autre)				Impossibilité de les contacter		
Partenaires techniques	Ministère des affaires étrangères	M. Athmane Mehadj, Directeur adjoint - Direction générale des Relations Multilatérales	A.Mehadj@mae.dz	Non disponible**		
	Ministère de l'Intérieur, des Collectivités Locales et de l'Aménagement du Territoire	Mme Amel Djouama, Directrice de la gouvernance locale - MICL	ameldjouama2015@gmail.com	Non disponible*		
	Conseil de la Nation			Non disponible		
Partenaires financiers	Ministère des Relations avec le Parlement	Mme. Saliha Yesri, Directrice de la Coopération au sein du MP	Yesri.saliha@mrp.gov.dz	Interviewée	Q. 1, 2, 4, 5 et sous questions	
		Mme. Nouassa, Chargée du suivi des procédures législatives	rabea.atek@gmail.com	Interviewée	Q. 1, 2, 4, 5 et sous questions	
	Royaume de Norvège	John Ruhoff - a renvoyé à Chiara Vauthey, North Africa Programme Manager	chiara.vauthey@eda.admin.ch	Non disponible		
	Confédération suisse			Interviewée	Q. 1, 2, 3, 4, 5 et sous questions	
	Canada	Fayçal Eziane Political & Governance Programme Manager	faycal.eziane@fcd.gov.uk	Non disponible		
	Royaume-Uni			Interviewé	Q. 1, 2, 3, 4, 5 et sous questions	
4. Autres organisations internationales ou nationales	Royaume des Pays Bas	UNDP Funding Window for Governance for Inclusive and Peaceful Societies (GIPS)	scooper@ndi.org	Non disponible		
	The National Democratic Institute	Country Director Sarah Cooper		Non disponible		
	The International Republican Institute	Ahmed Labnouj - Country Director Algeria	alabnouj@iri.org	Interviewé	Q. 1, 2 et sous questions	
		Francesca Gortzounian - Programme Manager Algeria	fgortzounian@iri.org	Interviewée	Q. 1, 2 et sous questions	
	The Westminster Foundation for Democracy	Karima Kassi - Directrice des programmes Algérie	Karima.Kassi@wfd.org	Interviewée	Q. 1, 2 et sous questions	
Total des informateurs clés interviewés:				Total au 30 juillet: 15		

* Transmission de réponses écrites aux questions communiquées par l'évaluateur.

** Transmission de remarques concernant divers aspects du projet de rapport final d'évaluation.

²⁷ Idem.

1.3. Enquête

Etant donné la difficulté pour le PNUD de joindre les bénéficiaires du projet, en particulier les femmes élues au niveau de l'Assemblée Populaire National et au niveau des Wilayas, l'enquête en ligne initialement proposée à l'attention des élues ayant participé aux activités du projet n'a pas pu être organisée.

Il s'agissait d'évaluer :

- La qualité des formations et l'utilité de ces dernières dans l'exercice des mandats au sein de l'Assemblée Nationale Populaire (Résultat 1.2),
- Le caractère participatif (impactant entre autre la durabilité) du processus d'élaboration de la charte de représentation, le degré de mise en œuvre et d'utilité dans l'exercice des mandats au sein des assemblées (Résultat 1.3),
- Le caractère participatif (impactant entre autre la durabilité) du processus d'établissement du réseau des femmes parlementaires algériennes, son fonctionnement et son utilité dans l'exercice des mandats au sein des assemblées (Résultat 3),
- La qualité et l'utilité du processus de renforcement des capacités des femmes élues dans 12 wilayas dans l'exercice des mandats au sein des assemblées (Résultat 5).

Le questionnaire initialement envisagé était court afin de limiter le risque d'un faible taux de réponse. L'évaluateur a donc basé ses conclusions sur les données fournies par le bureau du PNUD, une des formatrices internationales, une évaluation faite par le MICL et les observations des autres acteurs ayant été interviewés dans le cadre de l'évaluation.

2. Méthode d'analyse des données

L'évaluateur a utilisé des entretiens semi-directifs pour la collecte de données. Les questions d'entrevue ont été structurées de manière à faciliter la comparaison des réponses entre les différentes catégories d'informateurs clés, en garantissant également que les entretiens permettent de collecter les perspectives spécifiques des différents groupes.

L'évaluateur a préparé des comptes rendus détaillés pour chaque entretien, en utilisant un format de rapport standard. Les thèmes communs entre les entretiens par question d'évaluation ont été identifiés et l'analyse préliminaire des données a commencé pendant la phase des entretiens afin de garantir que les informations nécessaires trouvent une réponse aux principales questions d'évaluation.

Les sources d'informations ont été rendues anonymes afin de garantir l'anonymat des interlocuteurs.

Pour les entretiens avec des informateurs clés, l'analyse du contenu des entrevues et des tendances a été la principale méthode d'analyse des données. Les notes détaillées de chaque entrevue avec les informateurs clés ont servi de base à l'analyse. L'essentiel de la synthèse des données a eu lieu à la fin de la collecte des données bien que des rapprochements et hypothèses sont apparus au fur et à mesure du processus d'entretien et de revue de la documentation. L'évaluateur a identifié les convergences et les divergences entre les différentes sources pour générer des conclusions. Les questions étaient adaptées au type d'informateur clé, tel que présenté sur le tableau récapitulatif des personnes interviewées²⁸.

Cela a permis la comparaison des réponses entre les différents groupes. L'analyse a examiné l'implication de chaque informateur clé avec le projet et si leurs opinions semblaient corrélées à certains facteurs, tels que les ressources documentaires ou encore leur groupe d'informateurs clés.

- Limites et contraintes dans la mise en œuvre de l'évaluation : l'indisponibilité des bénéficiaires directs à participer aux entrevues, en particulier les élues, les représentant du MICLAT et du MAE et d'une partie des partenaires financiers, a fortement impacté la capacité de collecte des données et a certaines fois limité la capacité de l'évaluateur de qualifier les critères d'évaluation. De plus, la tenue de l'enquête en ligne à l'attention des élues ayant participés aux cycles de formations pour recueillir leurs expériences aurait été également une opportunité d'affiner les données.

Malgré ces limites, l'évaluateur a basé ses observations sur les rapports internes et publications produites durant le projet, les entrevues avec d'autres catégories d'informateurs clés et la documentation qu'ils ont fournie (personnel du PNUD, des consultants, des représentants d'organisations non gouvernementales actives en Algérie, le Ministère des relations avec le Parlement, deux partenaires financiers). L'évaluation a également été explicite dans le rapport quant les limites ont handicapé ou empêcher de tirer certaines conclusions.

- Question du genre : l'évaluation a accordé une attention particulière à la question de l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes et à la manière dont les documents de projet et les résultats ont favorisé l'inclusion des femmes dans le projet. Cette thématique est reflétée dans plusieurs sous-questions des critères d'évaluation et dans des questions de suivi lors des entretiens semi-directifs.

Les limites de la mise en oeuvre de l'évaluation, en particulier l'impossibilité d'avoir des entretiens avec les bénéficiaires directes du projet pour recueillir leur perception des expériences ont impacté la capacité de collecter des données spécifiques et comparables, à même de dégager des tendances. Le questionnaire en ligne aurait été une opportunité supplémentaire de collecter des informations relatives au genre comme par exemple sur les notions d'égalité et d'inégalités entre les hommes et

²⁸ Voir page la grille des parties prenantes rencontrées dans le cadre de l'évaluation sous la section « Approche et méthodes d'évaluation » ci-dessus.

les femmes dans la mise en œuvre des activités, des relations et des dynamiques de pouvoir, les dynamiques intersectionnelles à l'oeuvre.

Bien que le genre soit au centre de ce projet et qu'il ait certainement eu un impact positif quant à la participation des femmes dans les assemblées, il est néanmoins apparu que la mise en oeuvre du projet par le PNUD n'a pas documenté des indicateurs spécifiques relatifs au genre. Le document de projet ou les rapports internes ne font pas apparaître des éléments d'analyse décomposés. De même, les entrevues, autres qu'avec les bénéficiaires, n'ont pas fait émerger une réflexion dans ce sens.

- Inclusion des personnes porteuses d'un handicap et groupes vulnérables : bien que ces deux groupes ne figurent pas explicitement dans le document projet, il s'agira d'évaluer de manière transversale dans quelle mesure le projet a pris en considération ces populations. Cette thématique est reflétée dans des sous-questions des critères d'évaluation.

4. Contraintes méthodologiques et remèdes

Dans toute évaluation, il y a des partis pris et contraintes qui doivent être pris en considération.

- Evaluation à distance : c'est à la fois une contrainte et une opportunité. C'est une contrainte car les réunions sur le terrain en présentiel permettent de créer plus facilement un contact humain à même de faciliter la collecte des données. L'évaluation à distance présente également des opportunités, tout d'abord car elle permet de mettre en œuvre l'évaluation dans le contexte des limitations de mobilité liées à la pandémie Covid19. Elle permet de faire une économie de CO2 et dès lors contribue à la lutte contre le réchauffement climatique. L'évaluation à distance peut également offrir plus de flexibilité car les personnes interrogées peuvent être absentes ou indisponibles lors d'une visite de terrain dont la durée est plus limitée que celle d'une évaluation à distance.

Dans le cas de cette évaluation, vu la difficulté à rencontrer les parties prenantes nationales, la mission d'évaluation a été rallongée de la fin mai à la fin du mois de septembre 2021.

- Instauration d'un climat de confiance : l'évaluateur a utilisé sa connaissance du contexte maghrébin et algérien pour instaurer un climat de confiance durant les entretiens.

- Infrastructure de communication : un accès facile à un réseau Internet fiable en Algérie a, dans l'ensemble, garanti des communications de qualité via les logiciels WhatsApp et Zoom.

- Partis pris : un parti pris quant au choix des personnes interrogées peut signifier que seuls les informateurs clés ayant des expériences positives participent à la collecte des données. De plus, la disponibilité des participants souhaités peut varier, ce qui signifie que certaines lacunes dans les données peuvent biaiser l'analyse. L'échantillonnage restreint de cette évaluation au niveau des

bénéficiaires a représenté une lacune. L'évaluateur a néanmoins compensé ce manque par une recherche documentaire, des entretiens avec des informateurs clés non proposés par le PNUD.

- Mesure des effets et de causalité : étant donné le but et la nature de l'évaluation, il peut être ardu de déterminer avec certitude si les changements signalés peuvent être spécifiquement et directement attribués au projet du PNUD. L'utilisation de la documentation du projet, des interviews et la littérature plus générale a été utilisée pour minimiser ce risque.

5. Critères et questions d'évaluation

La structure suivante a repris et clarifié les questions proposées dans les TdRs. Par souci de priorité et logique de travail et compte tenu de la contrainte de temps des personnes interrogées, les questions principales ont été posées en premier aux informateurs suivis le cas échéant des sous-questions. Si le temps l'a permis, des questions de suivi ont éclairés les données collectées lors des réponses aux questions principales et autres sous questions.

L'évaluation a utilisé les critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de durabilité et d'appropriation²⁹.

➤ **Pertinence :**

Ce critère concerne à la fois les phases de conception et d'exécution du projet. Il évalue le degré de conformité de l'initiative de développement et de ses produits ou effets attendus avec les priorités nationales et les besoins des bénéficiaires visés, en particulier les femmes élues.

Ce critère englobe également le concept de réactivité, c'est-à-dire la capacité de répondre de manière adéquate aux besoins et priorités émergentes. Un autre aspect important est de déterminer si les défis que le projet visait à relever étaient clairement définis, si ces objectifs étaient réalisables et si la relation entre les objectifs, les produits, les activités et les contributions liées au projet étaient manifestes, logiques et proportionnées compte tenu du contexte, des ressources disponibles et des délais fixés.

L'évaluateur a répondu à la question principale suivante :

1. Dans quelle mesure les objectifs de l'intervention de développement correspondent aux besoins, aux intérêts des populations d'Algérie, et en particulier aux femmes ?

²⁹ Ces critères sont définis dans le Manuel du PNUD sur la planification, le suivi et l'évaluation en vue des résultats du développement.

Les sous questions permettant d'informer la question principale étaient :

- 1.1. Dans quelle mesure le projet est-il resté pertinent par rapport aux priorités nationales ?
- 1.2. Dans quelle mesure l'engagement du PNUD reflète-t-il des considérations stratégiques, y compris le rôle du PNUD dans le contexte de développement algérien, son avantage comparatif et le lien avec les Objectifs de Développement Durable ?
- 1.3. Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes, à l'approche fondée sur les droits humains et prend en compte la question du handicap et des groupes vulnérables ?

➤ **Efficacité :**

Ce critère concerne le degré de réalisation et les progrès accomplis par rapport aux résultats escomptés du projet (produits et/ou effets). La mise en œuvre et la performance opérationnelle du projet a également été évaluée. L'attention portée aux contributions des bailleurs en termes de qualité, de quantité et de respect des délais fixés ainsi que l'impact de ces facteurs sur le calendrier de mise en œuvre du plan de travail et sur la gestion globale du projet a été handicapée par l'interview effective d'un seul bailleur de fond du Royaume Uni. Une représentante de la Confédération de la Suisse a été rencontrée mais n'avait que peu d'éléments, étant donné le délai entre l'évaluation et l'allocation et suivi de la contribution financière suisse.

L'évaluateur a répondu à la question principale suivante :

2. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à livrer les produits et à atteindre les résultats de développement initialement prévus / définis dans le document de projet ? (Analyse détaillée des activités planifiées et des produits, degré de réalisation des résultats attendus)

Les sous questions ont été :

- 2.1. Dans quelle mesure les produits (outputs) ont-ils été coordonnés pour produire des résultats de développement ? Quels types de résultats ont-ils été atteints ?
- 2.2. Dans quelle mesure le projet a-t-il eu un impact sur les parties bénéficiaires ciblées ? Des bonnes pratiques, réussites, enseignements tirés ou exemples transférables ont-ils été identifiés ?
- 2.3. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes, à la réalisation des droits humains et prend en compte la question du handicap et des groupes vulnérables ?³⁰
- 2.4. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à promouvoir les processus et les résultats d'appropriation nationale (conception et mise en œuvre des plans nationaux) ?

³⁰ Dans un souci de cohérence et de logique des critères d'évaluation, cette question mentionnée dans les TdRs sous le critère 'efficacité' sera posée sous le critère de 'l'efficacité'.

➤ **Efficienc** :

Ce critère concerne la manière dont les ressources (tels que les fonds, les compétences et les délais) ont été traduits en résultats. L'efficienc est importante pour s'assurer que les ressources disponibles ont été utilisées à bon escient et démontrer une utilisation efficace de ces mêmes ressources. La réalisation d'une analyse coût-bénéfice complète telle qu'un audit financier ne peut être envisagée par cette évaluation.

L'évaluateur a répondu à la question principale suivante :

3. Dans quelle mesure le modèle de gestion du projet a-t-il été efficace par rapport aux résultats de développement obtenus ?

La sous-question ont permis d'informer la question principale étaient :

3.1. Quel type d'obstacles (administratifs, financiers et de gestion) les programmes conjoints a-t-il rencontrés et dans quelle mesure cela a-t-il affecté son efficacité ?

➤ **Durabilité** :

Ce critère s'attèle à évaluer de quelle manière l'analyse des bénéfices liés au projet s'est maintenu après la fin du projet, à long terme. L'évaluation de la durabilité a nécessité l'intégration dans l'analyse de la présence de conditions sociales, économiques, politiques, institutionnelles et autres favorables et de faire, sur la base de cette évaluation, des projections sur les capacités à maintenir et garantir les résultats.

L'évaluateur a répondu à la question principale suivante :

4. Quelles sont les indications qui tendent à démontrer la durabilité des résultats du projet ?

Les sous questions³¹ qui ont permis d'informer la question principale étaient :

4.1. Dans quelle mesure les institutions nationales ont-elles soutenu le projet ? Dans quelle mesure les organes de décision et les partenaires d'exécution du projet ont-ils pris les décisions et les mesures nécessaires pour assurer la durabilité de ses effets ?

4.2. Des capacités d'intervention ont-elles été mises en place et/ou renforcées chez les partenaires nationaux ?

³¹ La question: « Dans quelle mesure le projet s'est-il aligné sur les stratégies nationales de développement ? » sera traitée sous le critère de pertinence.

4.3. Les partenaires ont-ils les capacités financières suffisantes pour faire perdurer les avantages du projet ?

4.4. Dans quelle mesure existe-t-il des mécanismes, des procédures et des politiques pour permettre aux principales parties prenantes de faire progresser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de droits humains et de développement humain ?

➤ **Appropriation :**

Il a été question d'analyser dans quelle mesure les partenaires nationaux et locaux du pays ont exercé de manière efficace le leadership du projet.

L'évaluateur a répondu à la question principale suivante :

5. Dans quelle mesure les parties prenantes du projet (participants et autorités) se sont-ils appropriés le projet en y participant activement ?

Les sous questions qui ont permis d'informer la question principale étaient :

5.1. Avec quels modes de participation le projet a-t-il fonctionné ?

5.2. Dans quelle mesure et de quelles façons l'appropriation ou bien le manque d'appropriation ont-ils influencés l'efficacité et l'efficience du projet.

1. Pertinence

Cette section a évalué le degré de conformité du projet avec les priorités nationales et la pertinence par rapport aux besoins et aux intérêts des homologues nationaux, y compris les populations d'Algérie et en particulier les femmes. Dans quelle mesure le projet est-il resté pertinent par rapport aux priorités nationales ? Elle analyse dans quelle mesure l'engagement du PNUD reflète des considérations stratégiques, son avantage comparatif dans le contexte de développement algérien et le lien avec les Objectifs de Développement Durable (ODD). Elle évalue dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes, à l'approche fondée sur les droits humains et prend en compte la question du handicap et des groupes vulnérables.

Le projet était très pertinent dans le contexte de développement algérien et l'est resté jusqu'à son terme.

Le soutien offert par le projet a été en adéquation avec le mandat du PNUD en Algérie, qui, au lendemain des réformes électorales qui ont amené dans les assemblées nationales, communales et wilayales des élues dans une proportion plus importante s'est attelé à soutenir les réformes en matières de droits de l'homme et de participation des femmes.

Le PNUD est un acteur neutre, ancré dans le mandat multilatéral des Nations Unies, ce qui est particulièrement important pour les projets liés à la gouvernance démocratique qui sont par nature politique et souverains, et donc plus sensibles car suivant un impératif de mise en œuvre non partisan et impartial. Ce mandat, issu du système multilatéral des Nations Unies permet également un meilleur accès aux institutions nationales et un accès géographique facilité comparé à d'autres acteurs de développement, tels que des organisations non gouvernementales actives sur les questions de la gouvernance présentes en Algérie.

Le projet a contribué à l'approche fondée sur les droits humains dans la mesure où elle adresse la question de l'égalité entre les genres, et la question de la participation politique qui figurent parmi les obligations internationales en matière de droits de l'homme auquel l'Algérie a souscrite.

Parmi celles-ci, l'Algérie a ratifié les Conventions internationales suivantes :

- Le Pacte International des Droits Civils et Politiques, qui stipule dans son article 25 que

« Tout citoyen a le droit et la possibilité, sans aucune des discriminations visées à l'article 2 et sans restrictions déraisonnables: (...) b) De voter et d'être élu, au cours d'élections périodiques, honnêtes, au suffrage universel et égal et au scrutin secret, assurant l'expression libre de la

volonté des électeurs; c) D'accéder, dans des conditions générales d'égalité, aux fonctions publiques de son pays. »

- La Convention sur l'Élimination de toutes les Formes de Discrimination à l'Égard des Femmes qui stipule dans son article 7 que les États parties :

« prennent toutes les mesures appropriées pour éliminer la discrimination à l'égard des femmes dans la vie politique et publique du pays et, en particulier, leur assurent, dans des conditions d'égalité avec les hommes, le droit :

(...)

b) De prendre part à l'élaboration de la politique de l'État et à son exécution, occuper des emplois publics et exercer toutes les fonctions publiques à tous les échelons du gouvernement ;

(...) »

Le projet a été très pertinent avec le contexte algérien. Beaucoup d'élues, tant au niveau national qu'au niveau local avaient peu ou pas d'expériences de militantisme politique ou d'expérience en matière de mandats publics ou électifs. A la suite des élections parlementaires de 2012, 146 femmes ont été élues à l'APN, ce qui représente en pourcentage une augmentation de 7,7% (durant la législature 2007-2012) à 31,6% (lors de la législature 2012-2017). Les élections de 2017 ont mené à un recul du nombre de femmes élues, avec 119 sièges (25,8%), 27 de moins que lors de la législature 2012-2017. Les élections du 12 juin 2021 ont vu un reflux important du nombre de femmes élues en conséquence de la réforme de la loi électorale qui a instauré le système de la liste ouverte avec une parité entre femmes et d'hommes sur les listes mais en laissant le choix à l'électeur de choisir le/les candidates sur la liste. En conséquence, bien que les femmes candidates étaient bien représentées sur les listes, les électeurs, par le vote préférentiel, ont privilégiés les candidats masculins.

L'augmentation de la représentation des femmes s'est également confirmée tout au long de la dernière décennie avec au niveau local un pourcentage de femmes élues dans les assemblées populaires communales. La proportion de femmes élues au sein des assemblées populaires des wilayas était de 6,8% en 2007, 17% en 2012 et 30% en 2017³². Les effets de la réforme électorale de 2020 au niveau local ne seront perceptibles que lors des prochaines élections locales prévues en novembre 2021. En toute probabilité, le nombre de femmes sera en diminution, à l'image des résultats électoraux constatés lors des élections législatives de juin 2021.

L'augmentation a été constatée jusqu'en 2021, et est le résultat de la réforme de la loi organique électorale (N° 12-01 de janvier 2012) et de la lois sur les partis politiques (N° 12-04 de janvier 2012) qui a imposé des quotas de candidates sur les listes électorales et lors de l'attribution des sièges à

³² Benhabib Lamia (2018), Etude sur l'impact du système de quotas dans le participation politique des femmes en Algérie, PNUD Algérie, Mai 2018,, p. 30.

l'APN³³ et aux assemblées locales. La base constitutionnelle de ces lois émane de l'article 31 bis (art. 31 bis, devenu art. 35 en 2016) de la réforme constitutionnelle de 2008 en Algérie qui prévoyait que : « L'État œuvre à la promotion des droits politiques de la Femme en augmentant ses chances d'accès à la représentation dans les assemblées élues. (...) ».

Les réformes constitutionnelle et électorale sont mentionnées dans le projet de document comme étant une des raisons principales de sa mise en œuvre.

De plus, le Plan stratégique du PNUD au niveau mondial (2008-2013) mentionne la gouvernance démocratique comme un des secteurs concentration et dont une des approches clé est l'intégration de l'égalité entre les genres et l'autonomisation des femmes.

Le projet est également en accord avec le mandat du PNUD, qui consiste entre autres à soutenir les processus électoraux à la demande des États. Il s'inscrivait dans le cadre du programme pays pour l'Algérie (2012-2014) qui incluait la priorité stratégique du soutien à la gouvernance, aux droits humains avec la promotion de « la participation effective des femmes aux prises de décision politiques au niveaux national et local »³⁴.

Le projet s'inscrivait dans le cadre de Coopération stratégique de 2010-2014 du système des Nations Unies qui prévoyait dans le cadre du développement durable, une concentration sur des actions à même de soutenir la question du genre. Un des trois effets intermédiaires retenus est relatif au renforcement de la participation des femmes à la vie politiques (en termes quantitatifs et qualitatifs)³⁵.

Le projet est en ligne avec les PAPP de 2012-2014 et celui de 2016-2020 qui prévoyait de renforcer la participation politique des femmes : « le Programme pays permettra aux « capacités des femmes élues soient renforcées pour assurer leur plus grande participation à l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi de l'évaluation des politiques et plan de développement ». Le programme envisageait :

1) un renforcement des capacités des élues locales et

³³ Article n°2 de la loi organique n°12-03 du 14 janvier 2012: « Le nombre de femmes figurant sur les listes de candidature, qu'elles soient indépendantes ou présentées par un ou plusieurs partis politiques, ne doit pas être inférieur aux proportions définies ci-dessous, proportionnellement au nombre de sièges à pourvoir. Pour les élections de l'Assemblée Populaire Nationale : 20% lorsque le nombre de sièges est égal à 4 sièges ; 30% lorsque le nombre de sièges est égal ou supérieur à 5 sièges ; 35% lorsque le nombre de sièges est égal ou supérieur à 14 sièges ; 40% lorsque le nombre de sièges est égal ou supérieur à 32 sièges ; 50% pour les sièges de la communauté nationale à l'étranger ».

³⁴ Programme de pays pour l'Algérie (2012-2014), Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, p. 3.

³⁵ Système des Nations Unies, Cadre de coopération stratégique 2012-2014, p. 22.

2) appuyer l'opérationnalisation du réseau des femmes parlementaires (lancé en 2015)³⁶.

En terme des Objectifs de Développement Durable, le projet a contribué à la poursuite des objectifs suivants.

- ODD 5 - Egalité entre les sexes : la dimension de formation et de plaidoyer en faveur de plus de participation des femmes a contribué à lutter contre les discriminations à leur encontre, et le sous-objectif 5.5 qui aspire « à ce que les femmes participent pleinement et effectivement aux fonctions de direction à tous les niveaux de décision, dans la vie politique, économique et publique, et avec les mêmes chances d'accès que les hommes ». En soutenant directement des centaines de femmes qui ont bénéficiés du projet, mais également par leur rôle qu'elles ont endossé en tant que modèle de développement tant pour les femmes que pour les hommes, le projet a contribué à impacter positivement la question de l'égalité des genres dans la société algérienne.
- ODD 16, par les thèmes pratiques adressés durant les formations des élues au niveau national, des wilayas et des communes, le projet a contribué également à l'ODD 16 relatif à la paix, la justice et les institutions efficaces. Les femmes élues au terme des formations ont été mieux à même de mener à bien leurs mandats et donc de contribuer à d'autres ODD, entre autres les ODD 4, 8 et 9.

Les activités ont été pertinentes et ont contribué à améliorer les compétences et dès lors l'autonomisation de plusieurs centaines d'élues au sein de 12 wilayas en Algérie et au sein de l'APN. Les participantes ont bénéficié entre autre de l'apport de compétences en matière de gestion publique, de communication politique, de légistique et souvent une augmentation de l'estime de soi qui ont probablement contribué à des meilleures politiques publiques. Au niveau des formations dans les wilayas, les formations ont été à la fois théoriques lors de sessions en plénières tout en intégrant un apprentissage basé sur l'interaction entre les participantes et les formateurs/trices dans des petits groupes de travail. Les travaux en groupes de travail étaient basés sur des problématiques précises et pertinentes, souvent applicables dans les communautés représentées.

Les deux conférences organisées au démarrage du projet en Décembre 2013 et en 2018 ont été pertinentes à plusieurs titres. Elles ont contribué à mettre l'importance de la question de l'égalité des genres et de la participation des femmes dans l'action politique au devant de l'agenda des décideurs en Algérie. Ces événements ont été l'occasion de permettre un échange et d'établir des contacts professionnels entre les élues au niveau local, national et international.

³⁶ Voir sections sur l'efficacité du projet pour plus de détails sur la mise en œuvre de ces parties du projet.

La conférence de 2013 a permis la présentation d'un agenda de changement, entre autre par l'adoption d'une liste de 12 recommandations dans la Déclaration d'Alger. Même s'il semble que peu d'entre elles aient été mises en oeuvre, ce qui sera traité dans le chapitre relatif à l'efficacité, il est évident que ce genre d'initiative est pertinent dans le contexte de la transition politique et démocratique algérienne.

Il n'apparaît pas que la question du handicap ou des groupes vulnérables³⁷ a été un point de concentration particulier du projet. Les entrevues n'ont pas fait transparaître une attention particulière sur ce sujet.

Les publications du projet, et en particulier l'étude sur les quotas en Algérie, ont été très pertinentes. D'une part, elle sont en ligne avec les objectifs du projet et donc soutiennent son action. Secundo, elles ont permis de contribuer à la durabilité du projet, certains bénéficiaires peuvent utiliser ces outils en terme de formation continue, ou de ressources pour des actions de plaidoyer (analyse du système des quotas, ou guide de formation).

³⁷ Bien que la notion de minorité figure parmi les points à adresser par l'évaluation, la notion même ne semble pas faire l'unanimité dans le contexte algérien et est plutôt apparenté à la notion de « groupes vulnérables ».

2. Efficacité

Cette section analyse dans quelle mesure le projet a contribué à atteindre les résultats de développement initialement prévus et définis dans le document de projet. Elle analyse de manière détaillée les activités planifiées et le degré de réalisation des résultats attendus. Les sous questions qui sont évaluées sont relatives à l'impact du projet sur les parties bénéficiaires ciblées. Quelles bonnes pratiques, réussites, et enseignements sont à tirer, quels exemples sont transférables ? Aussi, elle présente dans quelle mesure le projet a contribué à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes, à la réalisation des droits humains et prends en compte la question du handicap et des groupes vulnérables.

Les activités du projet documentés ont été réalisés dans l'ensemble de manière efficace, tels que les formations au niveau des wilayas, les deux conférences internationales en 2013 et en 2018 qui ont été l'occasion pour les participant(e)s de lier des nouveaux contact professionnels et d'apprendre des expériences comparées en matières de participation des femmes dans les assemblées. D'autres activités tels que des études n'ont pas été produites et le réseau des femmes parlementaires, bien qu'il ait eu un lancement officiel, n'a jamais été opérationnel, malgré les efforts des équipes du PNUD et de ONUFEMME. Certaines autres activités, tels que des formations de parlementaires tenues en 2014 et 2019 n'ont pas été assez documentées pour que l'évaluateur puisse poser une opinion. Par les groupes cibles choisis, leur renforcement des capacités, le mise en œuvre du projet a contribué à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes, à la réalisation des droits humains. La question du handicap et des groupes vulnérables ne semble pas avoir été intégré dans les réflexions et la mise en œuvre des activités.

L'efficacité du projet a été impactée de manière négative par une réalisation marquée par des arrêts et des difficultés de mise en œuvre dont les raisons identifiées sont les suivantes :

- Relations avec la partie nationale : après la phase initiale jusqu'à la fin juin 2014, le projet a subi des difficultés de mise en œuvre liées au manque de disponibilité et en conséquence d'engagement de la partie nationale. En effet, le projet était initialement prévu comme étant un projet d'exécution nationale (NIM), mais la partie algérienne n'a pas été en mesure de mettre cette disposition en place et donc le mode de gestion du projet à basculé sur une modalité de mise en œuvre directe (DIM). La projet a largement été fort ralenti par cette situation pendant l'année 2015 jusqu'au changement de modalité de mise en oeuvre directe en 2016.

- Gestion du projet : Etant donné que le document de projet initial prévoyait une mise en œuvre de novembre 2013 au 30 juin 2014, et qu'il n'a pas été mis à jour jusqu'à son terme en décembre 2019, il a manqué de formalisation quant aux nouvelles directions à donner, bien que l'équipe du PNUD se soit assuré tout au long du projet de sa pertinence. Les activités du projet mises en œuvre l'ont été en

fonction des priorités exprimées par la partie nationale. Certaines activités n'ont donc pas été mises en œuvre. Après les difficultés dans la mise en œuvre en 2015, ce dernier par l'intermédiaire du MICL a exprimé beaucoup d'intérêt dans les formations d'élues locales. Ces formations initialement prévues pour 5 wilayas ont été étendues à 12 et ont rencontré un franc enthousiasme auprès des bénéficiaires et du MICL.

Selon les mots d'un membre du personnel du PNUD :

« C'est un projet atypique en terme de management , qui a mis en avant des actions sur une base réactive et opportuniste en fonction de l'intérêt des parties prenantes, que se soit les partenaires nationaux, ou les positionnements stratégiques des bailleurs de fonds face à certaines thématiques. »

Du point de vue du comité de pilotage du projet ; bien que les premiers mois du projet aient fait l'objet de nombreuses réunions au sein d'un comité qui se réunissait plusieurs fois par mois composé d'une représentante du ministère des Affaires étrangère, des deux chambres du parlement³⁸, aucun Directeur national de projet n'a été désigné par le partenaire national. Le Comité a produit des PVs reflétant des décisions collégiales³⁹ mais l'évaluateur n'a eu connaissance que d'un Comité de Pilotage tenu en 2018. En conséquence, le projet a manqué de direction stratégique formalisée entre les partenaires nationaux et le PNUD.

Il apparaît de l'analyse documentaire que les documents faisant partie du système de suivi et d'évaluation auraient pu être mieux tenus afin d'améliorer la documentation à même d'identifier les défis et actions de rectification pour améliorer l'efficacité de la mise en oeuvre du projet⁴⁰.

- Analyse de l'efficacité des activités :

I. Formation des députés, groupes parlementaires et administration pour un engagement plus inclusif de tous les citoyens dans les activités parlementaires.

- Résultat 1.1 : Une étude sur les techniques d'inclusion de la société civile (jeunes et femmes) dans le processus législatif est mise la disposition du Parlement dans le cadre du débat sur les réformes constitutionnelles.

³⁸ Composé du côté institutionnel du Directeur général de l'APN (administration) et la Vice Présidente de l'APN (élue), le Directeur chargé des relations extérieures du Sénat (administration) et d'une vice présidente.

³⁹ Ces derniers n'ont pas été mis à la disposition de l'évaluateur.

⁴⁰ Cette question est développée dans la section « efficience » de ce rapport.

Cette étude n'a pas été mise en œuvre et mise à disposition du Parlement. Elle était prévue dans la première phase du projet et, selon les entrevues conduites, ne semble pas avoir suscité un intérêt de la partie nationale.

La participation et le soutien de la société civile aux travaux du parlement peut s'avérer très utile et s'inscrit dans le développement d'institutions transparentes, mieux informées. Au delà des invitations d'experts, dont des membres de la société civile, pour informer le travail de rédaction législatif par exemple par l'intermédiaire d'auditions en commissions, la société civile peut jouer un rôle important de transparence du travail du pouvoir législatif et par extension, l'action du pouvoir exécutif⁴¹, étant donné que la grande majorité des lois sont présentées par le pouvoir exécutif sous forme de projet de loi.

- Résultat 1.2 : Le maximum de parlementaires est formé aux techniques de communication politique.

Dans le contexte de la réforme électorale de 2012 et la nécessité par les partis politiques de présenter un nombre important de candidates dans le cadre des quotas (se conformer au 30% pour que la liste ne soit pas rejetée), beaucoup de candidates sans expérience de militantisme politique se sont portées candidates sur les listes électorales. Les formations prévues sous le résultat 1.2. avaient leur pleine justification afin de soutenir le développement des capacités des femmes qui n'avaient pas de formation politique.

Les séances de formation organisées en 2014 avec les parlementaires ont été, selon le PNUD, très appréciées mais souvent ont constitué des séances de sensibilisation aux thématiques, étant donné le manque de familiarité avec les matières. Néanmoins, selon une interview avec un membre du personnel du PNUD, entre la 1ère et la dernière séance de formation, des améliorations notables ont été constatées en terme de prise de confiance en soi et dès lors de meilleure capacité à jouer le rôle efficace de parlementaires.

La formation en 2014 a formé près de 100 femmes parlementaires aux techniques de la communication publique et de la communication politique avec les médias. Néanmoins, aucun rapport de formation et peu d'information disponibles au niveau de la collecte des données n'a

⁴¹ A titre d'exemple dans la région MENA, le projet Marsad Majles est mis en oeuvre depuis 2012 par l'ONG tunisienne Al Bawsala (www.albawsala.com/fr/presentation), et organise une Veille sur le travail législatif et exécutif, soutien la défense des droits fondamentaux et des libertés individuelles, promeut la transparence et la culture du « devoir de rendre compte » des institutions publiques. A ce titre le projet Marsad Majles « permet un accès libre à toutes les informations et documents relatifs aux travaux de l'Assemblée des Représentants du Peuple; il permet de suivre la performance des élu(e)s et leur tendance de votes, de lire les chroniques des réunions des commissions, l'évolution des initiatives législatives ainsi que l'évolution des projets de loi examinés au parlement. » (www.albawsala.com/fr/project/marsad-majles)

permis à l'évaluateur d'être à même d'évaluer et d'émettre des recommandations quant à l'efficacité de ces formations.

D'autres formations ont été organisées en février et mars 2019 et ont inclus des élues et élus issus des élections de 2017 ainsi que de l'administration des deux chambres du parlement. Les thèmes ont été les suivants :

- Atelier sur la Communication et la relation avec les médias au profit des parlementaires ;
- Atelier sur Protocole et Usages Diplomatiques au profit des fonctionnaires du Parlement et du Ministère des Relations avec le Parlement;
- Atelier sur la Communication et la relation avec les médias au profit des fonctionnaires du Parlement et du Ministère des Relations avec le Parlement ;
- Atelier sur les Techniques modernes de gestion d'archives au profit des fonctionnaires du Parlement et du Ministère des Relations avec le Parlement;

Vu le manque de documentation écrite, l'impossibilité d'interviewer des bénéficiaires des formations et la perte de mémoire institutionnelle au sein du PNUD de ces formations, il n'est pas possible d'évaluer l'efficacité de ces activités.

- Résultat 1.3 : Un guide des relations entre le Parlement et le citoyen est élaboré.

Cette étude complémentaire à l'étude sur les techniques d'inclusion de la société civile et n'a pas été produite, en partie suite à un manque d'intérêt de la partie nationale.

- Résultat 1.4 : Les parlementaires nouvellement élus sont informés des différentes pratiques internationales en termes de représentation.

Cette activité est liée aux résultats 2 et 3 ci-dessous

II. Echanger les expériences et les meilleures pratiques en termes de participation significative, efficace et durable des femmes dans les assemblées élues à travers le monde, à travers une conférence internationale.

- Résultat 2 : Une charte des femmes parlementaires algériennes est adoptée.

La conférence internationale sur « *La participation effective et durable de la femme dans les assemblées élues* » en décembre 2013 et l'adoption de la Déclaration d'Alger à son terme le 11 décembre 2013 représentent des étapes importantes pour le projet. La Déclaration est considérée

par les membres du PNUD comme « un document de référence ». Parmi les 12 recommandations, certaines énoncent des aspirations dont la mise en œuvre est difficile à évaluer. Il s'agit par exemple d' « Ancrer les valeurs d'équité et mettre fin à toutes les formes de discrimination à l'égard de la femme et aux obstacles auxquelles elle fait face dans nos sociétés, », d'autres sont précises et énonces des buts clairs à atteindre : « atteindre l'objectif du seuil minimum de 30 % dans le Parlement et dans l'ensemble des centres décisionnels ».

Le processus d'élaboration de la Déclaration d'Alger avec le soutien du PNUD et de ONUFEMME a été participatif et a intégré beaucoup de courants politiques algérien. Selon un entretien avec un membre du personnel du PNUD, « La déclaration a été écrite de manière participative par les participantes à la conférence de 2013. Chaque phrase était négociée. Presque tous les partis étaient présent, y compris de l'opposition parlementaire.»

La Déclaration d'Alger et ses recommandations ont été discutés dans la sphère publique via les médias écrits, télévisuels et radiophoniques. Selon l'une des personnes interviewée, « La Déclaration a été utilisée par le mouvement associatif féministe en Algérie et certains organismes de coopération ». Il semble que le plein potentiel d'exploitation d'une déclaration pareille n'a pas été tiré. Il ressort des entretiens que la déclaration aurait pu être plus exploitée de manière à mener à des résultats plus importants et plus clairement identifiables, y compris en terme de réformes juridiques. Les partenaires internationaux actifs dans la question de la gouvernance en attestent.

Le suivi de la Conférence et de la Déclaration aurait bénéficié de la mise sur pied de mécanismes à même d'œuvrer activement à la mise en œuvre des recommandations de la Déclaration. L'expérience de ce type de projet a démontré que la mise sur pied de mécanismes de mise en œuvre, par exemple sous la forme d'une équipe de suivi nationale soutenue par le PNUD et de ONUFEMME aurait mieux permis d'assister les institutions concernées à la réalisation des 12 recommandations. Le compte rendu de réunion du comité exécutif du projet (joint au document de projet) fait référence à ce mécanisme de suivi⁴².

Etant donné la valeur symbolique forte de cette Déclaration, qui de plus a été adoptée de manière trans-partisane, elle aurait bénéficié à être portée par des personnalités influentes en Algérie à même d'amplifier leur message auprès de publics cibles et d'acteurs de changements au sein du gouvernement ou du parlement (projets et propositions de lois).

Néanmoins, bien que des détails précis n'aient pas pu être identifiés, il semblerait que des dispositions relatives à l'investissement de la femme au niveau socio-économique qui figuraient dans la Déclaration aient été intégrées dans la législation, y compris des nouvelles dispositions

⁴² « 8-Résultats de la Conférence : Il est attendu que les travaux de la Conférence aboutissent à une Déclaration et à des recommandations pouvant prendre la forme d'un plan d'action ou d'un mécanisme de suivi. (...) ». Compte rendu de réunion du Comité exécutif - dans document de projet (p. 22), 22 juillet 2013.

constitutionnelles relatives à l'accès des femmes sur le marché de l'emploi ainsi que la facilitation de l'accès des femmes aux postes de responsabilités dans l'administrations et les entreprises⁴³ (article 36).

- Résultat 3 : Des mécanismes et des cadres juridiques sont identifiés afin de promouvoir une participation significative et durable des femmes dans les processus de prise de décision.

L'organisation, en décembre 2013, de la conférence internationale sur « *la participation effective et durable de la femme dans les assemblées élues* » a réunit plus de 120 participants représentant plus de 20 pays africains, arabes et autres. La conférence a permis de débattre d'expériences comparées et de mécanismes et dispositions juridiques à même de promouvoir la participation effective des femmes dans les processus d'élaboration des politiques publiques.

Vu l'impossibilité d'organiser des entrevues avec des participantes et participants à la conférence, il n'a pas été possible de mieux cerner l'impact de cet événement pour ses bénéficiaires directes, tant au niveau de la contribution aux parcours individuels des bénéficiaires que de l'impact en terme des politiques publiques (tels que l'adoptions ou l'amendements de dispositions juridiques, des changements en terme de pratiques, etc.).

Les 17 et 18 mars 2018, le PNUD et ONUFEMME ont organisé pour le Ministère de l'Intérieur, des Collectivités Locales et de l'Aménagement du Territoire une nouvelle conférence internationale sur la question de la promotion de la participation politique des femmes et le développement durable. Intitulée « la Promotion de la Participation Politique de la Femme ; Appui Essentiel aux Processus de Réforme Politique et du Développement Durable », la conférence a été soutenue au niveau ministériel, entre autre par la présence du Ministre de l'Intérieur et des Collectivités locales, afin de consacrer les avancées en Algérie relatives à la participation des femmes dans les assemblées élues. Près de 900 participantes et participants des différents secteurs du monde politique, y compris les représentantes élues au niveau national, des wilayas et communes, de la société civile ont participé avec des experts internationaux. La conférence a été l'occasion d'échanges d'idées, d'apprentissages et de la mise en réseau entre les participants.

Des recommandations ont été émises, qui invitent à plus d'égalité et de participation des femmes dans les politiques publiques en vue d'un meilleur développement durable. Les recommandations ont également inclus plus de participation des femmes dans le secteur économique et plus de présence des femmes dans les instances tels que les partis politiques⁴⁴. La recommandation 11 invite

⁴³ Art. 36. (nouveau) de la **Constitution de la République Algérienne Démocratique et Populaire** (2016) – « L'Etat œuvre à promouvoir la parité entre les hommes et les femmes sur le marché de l'emploi. L'Etat encourage la promotion de la femme aux responsabilités dans les institutions et administrations publiques ainsi qu'au niveau des entreprises ».

⁴⁴ Recommandation 12. « Encourager les partis politiques à prendre des mesures spéciales visant à renforcer la participation politique des femmes élues au sein de leurs rangs et instances leaders du parti. » et Recommandation

également à « valoriser les programmes tracés par le MICL en matière de formation des élues et la nécessité de poursuivre ces programmes ». Cela fait référence aux cycles de formation des élues au niveau national et local organisé par le PNUD/ONU-FEMME.

D'un point de vue de la législation, la conférence a appelé à la révision de la loi organique N° 12/03 du 12 janvier 2012 qui fixe les « modalités d'accès de la femme à la représentation dans les assemblées élues par l'élargissement de son champ d'application à l'ensemble des communes notamment celles dont la population est inférieure à 20 000 habitants, ce qui amènera les partis à accorder davantage d'intérêt à la candidature des femmes dans ces communes »

La première recommandation qui appelait à « réviser le cadre juridique en remplaçant le système des quotas par un système permettant à la femme de partager équitablement les listes électorales avec l'autre sexe, afin de garantir une participation efficace et efficiente dans la vie politique (...) a été mise en œuvre lors de la réforme de la loi électorale de 2020 qui a aboli pour les élections à l'APN, les wilayas et les communes le système des quotas. Il a été remplacé par un mode de scrutin à représentation proportionnelle avec vote préférentiel sur une liste ouverte avec la parité homme-femme. La liste ouverte permet à l'électeur de choisir le/la candidat(e) et dès lors d'écarter des candidats et des candidates s'il le désire.

Les élections du 12 juin 2021 à l'APN ont malheureusement démontré les limites de ce système dans le contexte algérien. En effet, la chute de cette représentation (Voir encadré Annexe 1) est le reflet de multiples freins qui, selon l'étude sur les quotas produite dans le cadre du projet, « est déterminé par une multitude de facteurs, qu'ils soient politiques, sociaux, économiques ou culturels. Les obstacles inhérents à la femme elle-même sont également à retenir, tel que le manque de confiance et d'estime de soi, l'auto-subordination à l'homme au niveau de la prise de décision, l'auto-exclusion de la sphère médiatique. Le retrait (choisi ou imposé) de certaines femmes de la vie sociale, associative, économique ou politique constitue en outre un manque à gagner pour le pays. »⁴⁵

La réforme électorale de 2020, qui impose aux listes candidates pour les élections législatives, communales et au niveau des wilayas de respecter le principe de parité entre hommes et femmes par l'intermédiaire d'un scrutin proportionnel sur liste ouverte avec vote préférentiel sans panachage a eu comme effet d'altérer le principe de parité dans la mesure où les électeurs ont eu l'opportunité de choisir les candidats hommes dans les positions élevées au détriment des candidates. Le résultat en a été la chute importante de la représentation des femmes au sein de l'APN durant les élections. Ce

3. : « la révision du dispositif juridique notamment le code des partis politiques pour permettre à la femme d'avoir des quotas dans les listes de candidatures en vue d'avoir accès aux postes de leadership et de redynamiser son rôle dans le processus de la prise de décision. »

⁴⁵ Etude sur l'impact du système de quotas dans la participation politique des femmes en Algérie, Dr Benhabib Lamia, mai 2018, p. 66.

risque a été soulevé par les membres du PNUD lors du dialogue qu'elle mène avec les autorités algériennes, mais n'a malheureusement pas abouti à un système permettant de palier à ce recul en terme de représentation des femmes.

Une source d'inspiration à même de rectifier les effets négatifs de la liste ouverte pour la représentation des femmes se trouve en Tunisie, qui, depuis 2011 a adopté également une représentation proportionnelle sur des listes avec parité homme-femme au niveau de l'Assemblée des représentants du peuple et au niveau municipal. Contrairement à l'Algérie, ce système est néanmoins assorti de listes fermées, qui ne permettent pas à l'électeur de choisir l'ordre des élus et élues. Il n'impose pas d'avoir des femmes têtes de listes aux élections de l'ARP (ce qui est le cas au niveau des listes aux élections municipales) et a amené à une représentation de 23% d'élues à l'ARP après les élections législatives de 2019, contre 36% aux élections de 2014. Au niveau des communes, 47 % des sièges au sein des conseils municipaux sont occupés par des femmes depuis les élections de mai 2018 en Tunisie. C'est d'ailleurs une des recommandations de l'étude sur les quotas menée dans le cadre du projet du PNUD. En effet : « (...) il est proposé d'imposer aux partis politiques, à travers la révision de la loi, de recourir à des listes dites « zébrées » où hommes et femmes sont placés en alternance tout au long de la liste. Cette option permettrait à certaines femmes élues qui ne pourraient pas accéder aux postes de décisions autrement, d'accéder à ces derniers par voie de désignation par leurs partis ou formations politiques. Il s'agit d'une approche paritaire en termes de classement des candidats. (...) Ce n'est qu'à travers des postes de pouvoir que les femmes auront la possibilité, la liberté et l'autorité d'intervenir dans les affaires les plus importantes. »⁴⁶

L'Etude publiée en mai 2018 intitulée «Etude sur l'impact du système de quotas dans la participation politique des femmes en Algérie », a évalué l'impact du système de quotas dans le système électoral algérien et les implications sur la participation politique des femmes en Algérie. Son but était « d'examiner et d'évaluer l'impact quantitatif et qualitatif de l'adoption du système de quotas en 2012 dans le but de promouvoir la participation politique des femmes en Algérie. » Bien que l'analyse éclaire sur les limites et réticences à accepter le système, il met en avant les avancées réalisées à travers le système des quotas, les actions nécessaires en terme d'intervention des pouvoirs publics ainsi que les contraintes structurelles auxquelles font face les femmes dans l'engagement politique. La publication propose des recommandations très pertinentes et opérationnalisables pour renforcer la présence et l'action des femmes au sein des différentes assemblées nationale et locales.

En terme d'efficacité, l'évaluation n'a pas été en mesure de collecter des informations sur la distribution de cette publication. Il ne semble pas également que ce document ait été utilisé à son plein potentiel comme outil de plaidoyer dans le cadre de la réforme électorale de 2020 qui a engendré un recul important de la participation des femmes élues au sein de l'APN. A titre d'exemple, une des entrevues avec un membre du personnel du PNUD a confirmé que l'étude n'avait

⁴⁶ Etude sur l'impact du système de quotas dans la participation politique des femmes en Algérie, Dr Benhabib Lamia, mai 2018, p. 56.

pas été distribuée et consultée par les membres de la « Commission Laraba » qui été en charge de l'étude et de l'élaboration de la réforme électorale de 2020.

- Résultat 4 : Un réseau des femmes parlementaires algériennes est consolidé et habilité à promouvoir cette vision au niveau régional et national.

Un réseau des femmes parlementaires algériennes a été lancé en juin 2015 à l'occasion de la tenue du Forum international des femmes parlementaires de la région MENA et Afrique. Cette conférence a consacré l'adoption d'une déclaration finale annonçant la création d'un réseau de femmes parlementaires algériennes et une feuille de route⁴⁷ pour sa mise en place.

L'ambition de ce réseau, dont l'initiative a été proposée par le PNUD et ONUFEMME, était de donner un cadre de travail aux femmes parlementaires pour jouer un rôle spécifique et sexospécifique dans les réformes juridiques, entre autre dans la mise en œuvre des recommandations de la Déclaration d'Alger. La mise en exergue de leurs travaux permettrait plus de sensibilisation du public aux questions de l'égalité des sexes.

Le réseau n'a néanmoins pas été un succès pour une série de raisons, dont les principales sont :

- La question de la compétition entre les partis politiques.

Le fonctionnement du réseaux sur des problématiques horizontales liées à la participation des femmes dans les assemblées et plus largement l'action politique s'est heurtée à la discipline partisane. Les impératifs partisans l'on emporté sur des questions transversales de participation des femmes. Selon une personne interviewée au sein des Nations Unis à Alger:

« Cela a été une expérience très difficile parce que vous travaillez avec des femmes mais également des partis politiques, et donc en conséquence, dans les pays où il y a beaucoup de tiraillements, il était difficile d'aller vers la convergence des intérêts des femmes au delà des intérêts politiques. C'est commun dans beaucoup de pays où le pluralisme politique est nouveau ».

⁴⁷ Cette dernière prévoyait l'élection d'un bureau provisoire en charge d'élaborer une feuille de route de création et un plan d'action à soumettre à une assemblée générale des membres pour adoption. Le bureau serait chargée de développer « i) la vision, but, objectifs généraux, priorités, règlement intérieur, mécanismes d'adhésion et de prise de décision du réseau ; ii) la traduction des objectifs en un PLAN d'ACTION, à court, moyen et long terme, avec des indicateurs de suivi de la réalisation de ce plan d'action ; les commissions du réseau à mettre en place ; des lignes directrices d'une stratégie/ plan de communication (avec la presse et les autres acteurs institutionnels, de la société civile et autres organismes). » dans : « Mise en oeuvre de la feuille de route de la Déclaration de la Conférence des Femmes parlementaires du 14-15 juin 2015, Assemblée Populaire Nationale, Alger. »

C'est également la constatation d'un des rapports interne du PNUD qui établit que:

« pour qu'un réseau de femmes parlementaires fonctionne correctement, ses membres doivent se concentrer sur les objectifs communs à atteindre (par exemple, améliorer les lois sur l'égalité des sexes dans le pays) et laisser de côté les divergences partisanses »⁴⁸.

- La question de la gestion des ambitions et de la qualité du processus.

La question du formalisme et de la gestion des ambitions a été un frein au succès du réseau. Les équipes du PNUD et de ONU FEMME ont proposé une dynamique informelle, mais les parlementaires ont voulu formaliser le processus, ce qui a contribué à faire émerger des questions de pouvoir entre les participantes et les forces politiques représentées (questions des termes de références, modes de décisions, positions, etc.). Pour augmenter les chances de succès, l'approche aurait dû être différente, en se concentrant plus sur des questions et des besoins d'intérêts communs entre les forces politiques et les participantes afin de faire émerger des solutions, et démontrer la valeur ajoutée d'initiatives au delà des clivages politiques.

Selon une des personnes interviewée au sein du PNUD:

« à mon avis le réseau n'était pas la bonne idée, il fallait commencer sur des question d'intérêt commun comme un caucus, comme l'éducation, le réseaux devrait être la dernière étape et pas la première étape. »

Au-delà de l'approche décidée concernant la mise sur pied du réseau, les participantes ont bénéficiées de formations dispensées par le PNUD et ONUFEMME sur une série de thématiques, principalement juridiques⁴⁹, qui ont probablement eu un bénéfice sur les participantes. Le manque de documentation et l'impossibilité de consulter les bénéficiaires de cette initiative ne permettent pas de valider une opinion concernant cet aspect important du processus de renforcement des capacités des élues.

Néanmoins, à titre anecdotique, dans le cadre du débat sur la réforme électorale qui a mener à l'abrogation du système des quotas en 2020, des élues ont contacté des membres des l'équipe ONUFEMME pour avoir accès à de la documentation sur les système électoraux. La préoccupation était que cette réforme électorale mène à une réduction importante de la représentation au sein des assemblées, ce qui s'est confirmé en juin 2021 lors des élections de l'Assemblée Nationale Populaire.

⁴⁸ Enseignements du projet « appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues » 2018.

⁴⁹ Experts nationaux et une expertise ONUFEMME de New York et du bureau sous régional sur des thématiques tels que comment fonctionne un Parlement, quels sont les éléments clés d'un règlement intérieur.

- La question de l'appropriation et de l'expression des besoins.

Bien que l'idée du réseau trouve sa source dans la Déclaration d'Alger, l'idée de la création et du besoin d'un réseau en tant que tel ne semble pas avoir été porté par un nombre suffisant de parlementaires. Selon une personne interviewée au sein du PNUD en Algérie, « le réseau était une idée du PNUD, certes il y avait certaines femmes parlementaires qui étaient au courant mais ce n'était pas un besoin exprimé par un groupe ayant une masse critique pour pouvoir être considéré ».

Le fait que le besoin n'était pas exprimé comme une demande des femmes parlementaires et que le rôle des intérêts partisans n'ait pas été pris assez en considération ont été des facteurs importants qui ont joué en défaveur de l'efficacité et de l'atteinte du résultat.

III. Lancer un dialogue capacitant sur les femmes élues et de leur impact en tant que représentantes en matière de la promotion de l'égalité des sexes.

-Résultat 5 : Les capacités des femmes élues sont renforcées dans 5 wilayas pilotes.

La mise en œuvre d'un cycle de renforcement des capacités des femmes élues au niveau local dans 12 wilayas, en 2015 et 2016 avec la collaboration du MICLAT a permis la formation de plus de 800 élues⁵⁰. Initialement prévu dans le document projet dans 5 wilayas, l'implication et l'enthousiasme du MICL et des bénéficiaires sur le terrain ont mené à étendre le nombre de Wilaya participantes à douze.

Les thématiques couvertes par les formations ont été :

- La démocratie participative et le partenariat entre la société civile et les collectivités locales,
- Les nouvelles techniques de communication y compris dans la gestion des crises,
- La décentralisation et les nouveaux principes de la gestion du service public local.

Ces formations ont contribué au renforcement des capacités des femmes élues au niveau local et dès lors d'améliorer la gestion, la bonne gouvernance et la représentativité des collectivités locales. Dans le contexte des revendications politiques fortes au niveau local, les femmes élues jouaient souvent le rôle de médiatrice, elles étaient sujettes à moins de véhémence que leurs collègues élus masculins. Certaines personnes interviewées durant l'évaluation émettent l'hypothèse qu'elles étaient plus à même de trouver des solutions. La communication de crises a dès lors été un élément important des apprentissages.

⁵⁰ Skikda, Bordj Bou Arréridj, Saida, Tamanrasset et Djelfa (2015), puis Tlemcen, El Tarf, Bejaïa, Relizane, Mascara, Batna et Mila (2016). Les rapports du PNUD et le compte rendu transmis par le Ministère des Affaires Etrangères le 13 juillet 2021 ne sont pas concordants. En effet, le Ministère faire état de 1193 élues locales formées du 14 septembre au 20 octobre 2015.

Typiquement, les formations duraient quatre jours dans chaque wilaya, avec un programme divisé en séances plénières et en groupes de travail. Les thématiques de la démocratie participative, la décentralisation et la communication étaient également abordées. Les formations interactives se sont concentrées sur des problèmes locaux que les participants avaient sélectionnés.

Trois expertes internationales ont partagé leurs compétences à la suite les unes des autres et le quatrième jour était typiquement consacré à des cas d'étude transversaux dont les résultats étaient débattus en séances plénières. Le but des formatrices était de se concentrer sur le renforcement des capacités des élues et d'alterner des apprentissages théoriques et pratiques, avec des études de cas, à même de responsabiliser les participantes et de cristalliser les apprentissages.

La participation par Wilaya était importante, de 80 à 120, voir 150 élues qui ont participé. Le Wali, les cadres du Ministère de l'intérieur y ont participé, ce qui constituait un réel événement au niveau local.

Selon une des entrevues avec un membre du PNUD :

« Au niveau local, il y a eu un retour beaucoup plus intéressant qu'au niveau central et un engouement certain des bénéficiaires – car c'était la première fois que l'on voyait au niveau local autant de femmes, on sentait beaucoup moins les clivages politiques et il y avait beaucoup d'indépendants. »

L'évaluateur n'a pas été en mesure d'entrer en contact directement avec les bénéficiaires du cycle de formation au niveau local, ni les cadres du MICL⁵¹. Les autres entretiens font apparaître les points suivants.

Les contraintes et obstacles soulevés en matière de participation aux travaux des sessions de formation ont été relatifs à des problèmes de compréhension liés à l'utilisation de la langue française par les formatrices. Malgré l'interprétation par des fonctionnaires présents, il est recommandé d'identifier des formateurs arabophone et, si cela n'est pas adéquat, d'assigner des interprètes professionnels aux formations.

Les entretiens conduits pendant l'évaluation ont fait transparaître une évaluation positive des élues bénéficiaires : beaucoup ont exprimé leur volonté de continuer à bénéficier de ce type de formations pour améliorer leur performance au long de leur mandat.

⁵¹ Néanmoins, le Ministère des Affaires Etrangères a fait parvenir au PNUD un document relatif aux formations qui comporte des éléments quantitatifs et qualitatifs permettant d'évaluer plus précisément les formations.

Afin de reproduire le cycle de formation dans d'autres wilayas du pays, un atelier de restitution a été organisé en décembre 2016 pour débattre les leçons apprises et prendre des recommandations à adopter pour la suite. Le Ministre de l'Intérieur et des Collectivités Locales y a participé en personne.

De plus, au terme du cycle, un guide pratique a été publié en langues arabe et française et distribué via le MICL aux élues locales. Ce guide pratique a repris les matières couvertes durant les formations. Un des rapports du projet établit également que le guide sera distribué parmi tous les nouveaux élus du pays (hommes et femmes).

-Résultat 6 : Un nouveau projet pour appuyer la participation politique de la femme algérienne est élaboré.

Cette question est développée dans la section recommandation de ce rapport.

3. Efficience

Cette section mesure comment les ressources ou les intrants ont été traduits en résultats. L'efficience est importante pour s'assurer que les ressources disponibles ont été utilisées à bon escient et démontrer une utilisation efficace. Spécifiquement, cette section se penche sur la question de savoir si le modèle de gestion du projet a-t-il été efficace par rapport aux résultats de développement obtenus. Quel type d'obstacles (administratifs, financiers et de gestion) a-t-il rencontrés et dans quelle mesure cela a-t-il affecté son efficience?

L'efficience de la mise en œuvre a été négativement affectée par des facteurs divers, à la fois interne au PNUD et externe, parmi lesquels l'engagement et la relation de travail avec les partenaires nationaux caractérisée par un manque de cadre permanent de gestion et d'interlocuteurs permanents. Les mécanismes de suivi et d'évaluation du PNUD prévus dans le document de projet de 2013 ont été mis en œuvre de manière partielle et insatisfaisante. Cela a entraîné une déperdition des informations, y compris concernant le suivi des effets attribuables au projet.

Une ou plusieurs mises à jour du projet, dont la première aurait eu lieu après la phase initiale du projet en 2014 aurait fait apparaître que d'une part, les activités prévues durant la première phase étaient fort diverses et nombreuses pour la durée initiale de mise en œuvre⁵². Une mise à jour aurait probablement permis au projet de mieux s'adapter à un environnement politique très fluide. Bien que le document de projet initial ait une théorie du changement implicite valide, il aurait été utile de l'écrire explicitement pour, entre autres, mieux soutenir le processus de suivi et d'évaluation qui aurait contribué à établir un meilleur lien entre les ressources engagées et les résultats et effets atteints.

L'évaluation finale du projet est intervenue trop tardivement, plus de deux ans après la fin du projet. Une évaluation à mi-chemin aurait permis de recommander des rectifications, y compris sur des éléments affectant l'efficience de la mise en œuvre du projet.

Les défis liés à la mise en œuvre peuvent se résumer à cette analyse d'un personnel du PNUD interviewé :

« le projet a eu plusieurs vies, pas toujours des partenaires institutionnels, et n'a pas eu de continuité. C'est un projet atypique par rapport au mode de gestion habituel du PNUD, de même en terme de positionnement stratégique avec les bailleurs de fonds qui étaient très enthousiastes face au développement en Algérie ».

⁵² Bien que très valide en principe, il s'agit entre autre des livrables liés à la participation citoyenne dans les travaux du Parlement qui n'ont pas été mis en œuvre.

Relation avec les partenaires nationaux :

Les raisons du passage du mode de gestion NIM au DIM ont été une des conséquence de l'engagement et de l'efficience de la relation de travail avec les parties nationales : les orientations et l'engagement par la partie nationale ont été intermittentes : régulières pendant la premières phase du projet (novembre 2013 au 31 juin 2014), suivi des mois de stagnation du projet jusqu'à son redémarrage en 2015/2016. Un seul Comité de pilotage du projet a été tenu le 16 juillet 2018, qui a été l'occasion d'avaliser le travail effectué et de discuter et d'acter les dernières phases du projet.

Durant ce dernier, « les représentants du PNUD mentionnent le manque de cadre permanent de gestion et d'interlocuteurs permanents ».

Selon un membre de l'équipe du PNUD interviewé : « En terme d'organisation, ce n'était pas bon, la thématique du genre était pertinente, mais le modèle d'organisation du projet devrait être changé dans le future. »

Il est à noter qu'à contrario le MAE estime que « les intervenants habilités des départements ont estimé très favorables les questions d'organisation et de coordination. C'est bien évidemment cet aspect qui a contribué pleinement à l'aboutissement des résultats du projet »⁵³.

Relation avec les organisations non gouvernementale internationales :

Un dialogue structuré régulier avec d'autres organisations internationales travaillant sur les questions de la gouvernance tels que les organisations NDI ou le Westminster Foundation for Democracy, ou encore les bureaux des fondations allemandes actives en Algérie n'a pas eu lieu. Certains travaillent directement avec les mêmes partenaires, à savoir l'APN ou des membres de partis politiques. Certaines interviews ont fait émerger le fait qu'une compétition existait entre certaines de ces institutions. Des réunions thématiques périodiques pourraient permettre un échange régulier et plus transparent à même d'optimiser les mises en œuvre de projets par l'échange d'information, afin d'éviter les chevauchements et conséquences en terme de doublons. Cela pourrait à terme également déboucher sur des synergies et coalitions complémentaires à même d'être plus réactifs face aux développements en Algérie et d'optimiser le avantages comparatifs de chacun.

Mécanismes de suivi à la mise en œuvre et l'évaluation :

- Rapports, suivi et évaluation :

⁵³ Note communiquée par le MAE après consultation du projet de rapport final.

Les mécanismes de suivi et d'évaluation prévus dans le document de projet de 2013 ont été mise en œuvre de manière partielle et insatisfaisante. Ces derniers sont mentionnés en pages 13 et 14 du document de projet.

Il s'agit au cours de chaque année de :

- L'évaluation trimestrielle de qualité qui permet d'établir l'évolution des résultats d'activités ;
- Le journal des problèmes qui permet de documenter, de s'adapter et de réagir aux problèmes potentiels rencontrés lors de la mise en œuvre du projet ;
- Le journal des risques mis à jour régulièrement en fonction des développements politiques et techniques pouvant affecter la mise en œuvre du projet ;
- Le rapport de progrès du projet produit tous les trimestres qui permet de documenter la mise en œuvre, et d'identifier les lacunes à combler, etc.⁵⁴
- Le journal des leçons apprises qui permet un apprentissage continu et l'adaptation de l'organisation et la planification du projet. Ce rapport, ainsi que les autres précités contribuent et informent le cas échéant l'élaboration d'un nouveau projet à même de poursuivre les objectifs du projet.

Il s'agit à la fin de l'année d'un:

- Rapport annuel sur l'état d'avancement du projet ;
- Une revue annuelle du projet pour évaluer ses performances et développer le plan de travail annuel de l'année suivante.

Un rapport final établissant les activités a été rédigé en 2018, bien que des activités liées au projet ait été mis en œuvre en 2019.

L'évaluateur a reçu d'autres rapports⁵⁵, dont certains n'étaient pas toujours datés ou clairement identifiable (rapport d'activité, rapport de comité de pilotage, autres, etc.). Un certain nombre de rapports semble avoir été obtenu après des recherches approfondies au PNUD et la mesure dans laquelle un système de classement clair et complet est en place reste un sujet de préoccupation qui doit recevoir plus d'attention de la part de la direction du PNUD.

- Evaluation finale :

⁵⁴ Par exemple, il peut s'agir des reproductions d'articles de presse relatif à la couverture de la publication de la Déclaration d'Alger, capturer les réactions individuelles et effets mesurés des activités, etc.

⁵⁵ Voir liste des documents transmis en annexe.

L'évaluation finale du projet a été mise en œuvre en 2021, huit ans après le début du projet (y inclus 14 mois après la clôture des activités). L'évaluation d'activités datant de plusieurs années a eu un impact négatif manifeste sur la qualité de la collecte des données : il n'a pas été possible de récolter des informations directes de la presque totalité des bénéficiaires du projet. Les sources secondaires ont été disponibles par les documents fournis par l'équipe du PNUD, le représentant d'un des bailleurs de fond (Royaume Uni) et du MICL par l'intermédiaire du MAE.

Bien que le PNUD ait choisi une approche incrémentale afin de saisir les opportunités de soutien suite aux réformes législative et constitutionnelle, une mise à jour du document de projet initial aurait pu prévoir d'organiser une évaluation après quelques années, ou après chaque étape importante (par exemple après trois ou quatre années) afin de pouvoir avoir accès aux parties prenantes du projet (bailleurs de fonds, bénéficiaires, partenaires nationaux, etc.) et de bénéficier d'une meilleure compréhension des détails de la mise en œuvre des activités du projet. D'autre part, les recommandations auraient permis d'améliorer sa mise en œuvre, également sur les différents critères d'évaluation (pertinence, efficacité, efficience, appropriation et durabilité).

Cette dernière aurait été l'occasion d'écrire de manière explicite une théorie du changement et de recommander l'écriture d'une mise à jour du document de projet⁵⁶.

Théorie du changement et mise à jour du document de projet initial :

Bien que le document de projet initial ait une théorie du changement implicite qui était valide, il aurait été utile d'en développer une explicite pour, entre autres, mieux soutenir le processus de suivi et d'évaluation qui aurait contribué à établir un meilleur lien entre les ressources engagées et les résultats et effets atteints.

Cette dernière aurait pu faire apparaître que d'une part, les activités prévues étaient fort diverses⁵⁷, certainement trop nombreuses pour la période de mise en œuvre initiale de moins d'une année. Une mise à jour suites à la décision de prolonger le projet aurait pu prévoir une approche plus proactive de plaider via des acteurs nationaux, y compris les élus bénéficiaires du projet. Cela aurait contribué à engendrer les réformes juridiques escomptées et de mieux soutenir l'intégration des questions de genre dans les assemblées élues en Algérie. Un plaidoyer plus efficace aurait permis d'atteindre et d'influencer plus d'acteurs, au delà de la durée du projet, en particulier dans le cadre de la réforme électorale qui s'est soldée en 2020 par des changements qui ont mené à moins de femmes élues au sein de l'APN.

⁵⁶ Une note d'orientation utile à cet effet est celle du Groupe des Nations Unies pour le Développement, « Théorie du Changement – Note d'orientation complémentaire relative aux PNUAD ».

⁵⁷ Bien que très valide en principe, nous pensons en particuliers aux livrables liés à la participation citoyenne dans les travaux du Parlement qui n'ont pas été mis en oeuvre.

Sur la base du document de projet de 2013, une théorie du changement aurait pu être :

Si les capacités et les compétences des député(e)s, groupes parlementaires et de l'administration en vue d'un engagement plus inclusif de tous les citoyen/nés dans les activités parlementaires, qu'un échange sur les expériences et les meilleures pratiques en terme de participation significative, efficace et durable des femmes dans les assemblées élues à travers le monde et qu'un dialogue capacitant sur les femmes élues et leur impact en tant que représentantes en matière de promotion de l'égalité des sexes prend place,

Si ces composantes du projet sont mises en oeuvre par la formation d'un maximum de parlementaires (techniques de communication politique, pratiques internationales en terme de représentation, etc), qu'une Charte des femmes parlementaire algérienne est adoptée, que des mécanismes et cadres juridiques afin de promouvoir une participation significative des femmes dans les processus de décision sont identifiés, qu'un réseau de femmes parlementaires algériennes est consolidé et habilité à promouvoir cette vision au niveau régional et national, que les capacités des femmes élues sont renforcées dans des wilayas,

Alors l'intégration des questions de genre et la participation significative, efficace et durable des femmes dans les assemblées élues en Algérie seront renforcées.

Gestion des données et des connaissances :

La faiblesse de mise en œuvre des mécanismes de suivi, de documentation et d'évaluation du projet à entrainé une déperdition des informations, y compris concernant le suivi des effets attribuables au projet. A titre d'exemple, quelles ont été précisément les recommandations de la Déclaration d'Alger qui ont été mises en œuvre en conséquence directe de l'action du projet ? De même pour les recommandations de la conférence de 2018. Cette démarche aurait probablement permis au projet de mieux s'adapter à un environnement politique très fluide. Certains effets directs ont été documentés mais un journal des résultats, des problèmes et des rapports réguliers d'avancement (durant l'année et annuels) auraient permis de mieux documenter le projet et vue d'un pilotage plus précis et d'amélioration de sa mise en œuvre. Un membre de l'équipe du PNUD a déclaré durant une des interviews qu'il y a eu « beaucoup de déperdition dans la gestion de la connaissance. Sur le plan (*des résultats*) politique(s) : je suis incapable de reconstituer les morceaux. »

Budget et audit :

Il n'a pas été possible de collecter les budgets certifiés du projet, afin d'en tirer quelques observations, en terme de frais fixes alloués au PNUD, distribution des dépenses par années, désagrégation des catégories de coûts par composante du projet, etc.

Le projet n'a pas fait l'objet d'un audit financier. Le projet a été inclus dans l'évaluation des résultats de développement du PNUD en Algérie mis en œuvre en 2015.

La levée de fond ne semble pas avoir posé de défis dans la mesure où les bailleurs ont vu dans les réformes, en vue d'augmenter la participation des femmes au sein des assemblées élues, une opportunité de contribuer à un mouvement qualifié lors d'une entrevue avec le personnel du PNUD comme « euphorique » après les élections de 2012 ou la représentation des femmes au sein de l'APN est passée de 7,7% à 31,6%, soit 146 femmes. L'Algérie pouvait se targuer d'avoir la plus haute représentation des femmes au sein de la zone Afrique du Nord et Moyen Orient, et la deuxième en Afrique.

Les ressources requises totales du projet initial en 2013 s'élevaient à 508,198 USD, dont 203,800 USD avaient été déjà alloués par le PNUD, ONUFEMME, « Inclusive and Participative Political Institutions in the Arab States Region (IPPI)⁵⁸ » et le gouvernement de la Norvège. La collecte des ressources afin de mettre en œuvre les activités prévues dans le document de projet s'est faite par la mobilisation des ressources au sein des ambassades et partenaires financiers présents en Algérie.

Les collectivités locales ont participé financièrement au projet notamment en termes d'hébergement, de restauration, de transport et de logistique lors des cycles de formation et leur prise en charge.

Le rapport du Comité de Pilotage du 16 juillet 2018 ⁵⁹ fait état d'un total de dépenses qui s'élève à 1,102,874 USD, dont la ventilation par année et type d'activités comme suit:

⁵⁸ «Le projet a été conçu au début de 2012 pour renforcer directement les mécanismes d'inclusion politique dans les pays du « printemps arabe », à la fois comme contribution au soutien des transitions démocratiques nationales, ainsi que pour renforcer les capacités des institutions politiques clés à répondre et à gérer les potentiels conflits et crises pendant la période de transition et au-delà. Les activités ont été mises en œuvre dans huit pays: l'Algérie, l'Irak, la Jordanie, la Libye, le Liban, le Maroc, les Territoires Palestiniens Occupés (TPO) et la Somalie», dans : Inclusive and participative political institutions project in the Arab States region (2012-2013), UNDP Project Brief, April 2014.

⁵⁹ Réunion de Comité de Pilotage du projet: «Appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues», 16 Juillet 2018, Ministère des Affaires Etrangères de la République démocratique et populaire d'Algérie.

PRODUITS	2013	2014	2015	2016	2017	2018	TOTAL USD
Frais Transversaux					72 751	2 997	75 749
Renforcement capacités femmes élues			107 276	122 171	67 790	85 108	275 071
Conférence Internationale	270 453	5 793		516	2 233	462 949	741 946
Evaluation système quota					439	3 651	4 091
Formation parlementaires					2 980		2 980
Réseau femmes parlementaires	2 552			305	20	156	3 034
TOTAL	273 005	5 793	107 276	122 993	146 216	554 864	1 210 150 USD

Les fonds encore disponibles étaient d'environ 1,036,000 USD, dont les bailleurs de fonds sont la Grande Bretagne et la Norvège, en plus du PNUD (à travers une contribution des Fonds thématiques) :

DONATEUR	MONTANT DISPONIBLE EN DOLARS
GRANDE BRETAGNE	USD 700,000
NORVEGE	USD 70,000
FONDS THEMATIQUES UN	USD 266,000
TOTAL DISPONIBLE	1,036,000 USD

4. Durabilité

Cette section analyse dans quelle mesure les bénéfices liés au projet se maintiennent après la fin du projet, à long terme. Quelles sont les indications qui tendent à démontrer la durabilité des résultats du projet? Dans quelle mesure les institutions nationales ont-elles soutenu le projet ? Dans quelle mesure les organes de décision et les partenaires d'exécution du projet ont-ils pris les décisions et les mesures nécessaires pour assurer la durabilité de ses effets ? Des capacités d'intervention ont-elles été mises en place et/ou renforcées chez les partenaires nationaux ? Les partenaires ont-ils les capacités financières suffisantes pour faire perdurer les avantages du projet ? Dans quelle mesure existe-t-il des mécanismes, des procédures et des politiques pour permettre aux principales parties prenantes de faire progresser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de droits humains et de développement humain ?

La durabilité des résultats est différente selon les activités du projet. La section ci-dessous évalue en détails ces différents éléments. Les points forts sont les formations au niveau local qui ont bénéficié à des centaines d'élues qui sont moins susceptibles de participer à ce genre de formation que les députées nationales. Bien que cela n'ait pas pu être démontré et documenté, les apprentissages ont probablement contribué à améliorer la gestion publique par une participation renforcée et par les compétences apprises lors des formations.

Un élément clé de durabilité de ce type de projet est l'offre d'expertise suivi de sa documentation et, le cas échéant, de la production des guides de formation pour une utilisation ultérieure par les bénéficiaires. Cela a été le cas pour certaines des activités du projet (formations locales et actes des conférences internationales).

A l'exception de la chargée de projet qui a rejoint l'équipe en 2016, l'équipe de mise en œuvre était composée d'algériens. Bien que certains consultants étaient algériens, il serait utile de privilégier de contracter dans le futur des consultants nationaux, quand les compétences sont disponibles, pour les formations au niveau local. Développer les compétences nationales est un élément important de durabilité des effets du projet.

Le projet aurait bénéficié d'une réflexion plus structurée et systématique avec les parties prenantes nationales durant tout le projet concernant la durabilité et par la rédaction d'un « document de durabilité » vers la fin de la période de mise en œuvre de projet. Ce document énumérerait les initiatives que les parties nationales et le PNUD s'engagent à prendre après la clôture du projet pour capitaliser sur l'application des mécanismes créés (réseaux, Alumni du projet, etc.), initiatives en cours (réformes juridiques, etc.) connaissances acquises grâce à ce projet (suivi et organisation de nouvelles formations par la partie nationale, etc.). Ce document pourrait prévoir un rapport régulier (trimestriel ou semestriel) par les parties nationales sur le suivi des mesures de durabilité

convenues. Ceux-ci pourraient servir de base à des demandes futures d'appui, le cas échéant par le PNUD.

I. Formation des députés, groupes parlementaires et administration pour un engagement plus inclusif de tous les citoyens dans les activités parlementaires.

Etant donné l'incapacité de rencontrer des parlementaires élues qui ont participé aux formations qui ont été organisées en février et mars 2019⁶⁰, et le manque d'informations disponibles au niveau de la documentation, il n'est pas possible de porter une évaluation de la durabilité des effets de ces formations sur les participant/es.

L'étude sur les techniques d'inclusion de la société civile (jeunes et femmes) dans le processus législatif n'a pas été produite et mise à la disposition du Parlement dans le cadre du débat sur les réformes constitutionnelles. De même, le guide des relations entre le Parlement et le citoyen n'a pas été élaboré et distribué.

L'organisation et la tenue de la Conférence internationale en décembre 2013, sur « la participation effective et durable de la femme dans les assemblées élues » a réuni plus de 120 participants, y compris de nombreux experts et représentants de plus de 20 pays de la zone africaine et Afrique du Nord et Moyen Orient. En effet, en terme de durabilité sont inhérents aux apprentissages des participants à la conférence mais également les opportunités de prise de contact (« réseautage⁶¹ ») et de collaboration qui peuvent en découler.

Lors de la conférence, les participants ont été exposés et ont eu l'opportunité de débattre des mécanismes et des cadres juridiques à même de promouvoir la participation significative et durable des femmes dans les processus de prise de décision parlementaires⁶². Des entretiens avec des participant(e)s auraient permis de mieux documenter quels sont les enseignements, voire les anecdotes représentatives à même d'informer la durabilité des effets du projet.

⁶⁰ Atelier sur la Communication et la relation avec les médias au profit des parlementaires. Atelier sur Protocole et Usages Diplomatiques au profit des fonctionnaires du Parlement et du Ministère des Relations avec le Parlement. Atelier sur la Communication et la relation avec les médias au profit des fonctionnaires du Parlement et du Ministère des Relations avec le Parlement. Atelier sur les Techniques modernes de gestion d'archives au profit des fonctionnaires du Parlement et du Ministère des Relations avec le Parlement;

⁶¹ Par « réseautage », nous entendons les actions consistant à développer et entretenir des relations mutuellement bénéfiques. Par ce biais, il est question d'établir et d'entretenir des relations professionnelles dans le but d'échanger des connaissances, des recommandations, des références, des informations et le cas échéant du soutien.

⁶² Tels que « les Politiques et mesures prises pour la promotion de la femme dans les assemblées élues », « Parlements attentifs à une participation effective de la femme : Comment y arriver ? », Rôle des femmes dans les assemblées élues, Pratiques des Partis Politiques eu Egard à la Place des femmes dans leur fonctionnement et leur représentation, Le rôle des medias dans la promotion des femmes élues, Pratiques des parties politiques eu égard à la place des femmes au sein des partis politiques.

En terme de durabilité, la production d'un document de référence avec les Actes de la Conférence internationale de 2013 permis de diffuser les enseignements auprès des participants et probablement au delà.

II. Echanger les expériences et les meilleures pratiques en termes de participation significative, efficace et durable des femmes dans les assemblées élues à travers le monde, à travers une conférence internationale.

La rédaction et la publication de la Déclaration d'Alger à l'issue de la Conférence internationale de décembre 2013 constitue un élément de durabilité. Elle a eu une couverture médiatique importante et a été un point de référence des réformes à mener dans les années suivante. La Déclaration a identifié les mécanismes et des cadres juridiques à même de promouvoir une participation significative et durable des femmes dans les processus de gouvernance et de prise de décision.

La conférence internationale de 2018 intitulée « la Promotion de la Participation Politique de la Femme ; Appui Essentiel aux Processus de Réforme Politique et du Développement Durable », a réuni près de 900 participantes et participants des différents secteurs du monde politique, y compris les représentantes élues au niveau national et local, de la société civile avec des experts internationaux. La durabilité de ses effets est à deux niveaux. Primo, l'apprentissage généré à l'occasion des échanges d'idées, et la mise en réseau entre les participants. Secundo, au même titre que pour la Déclaration d'Alger cinq plus tôt, des recommandations ont été émises, qui invitent à plus d'égalité et de participation des femmes dans les politiques publiques. Les recommandations ont également inclus plus de participation des femmes dans le secteur économique et plus de présence des femmes dans les instances tels que les partis politiques⁶³. La recommandation 11 invite également à « valoriser les programmes tracés par le MICL en matière de formation des élues et la nécessité de poursuivre ces programmes ». Elle fait référence aux cycles de formation des élues au niveau national et local organisé par le PNUD/ONUWOMEN.

En terme d'effets durables du projet sur la législation, la conférence a appelé à la révision d'aspects de la loi organique N° 12/03 de 2012 dont certains n'ont pas été mis en œuvre. C'est le cas de la dispositions sur les « modalités d'accès de la femme à la représentation dans les assemblées élues par l'élargissement de son champ d'application à l'ensemble des communes notamment celles dont la population est inférieure à 20 000 habitants, ce qui amènera les partis à accorder davantage d'intérêt à la candidature des femmes dans ces commune ». La première recommandation qui appelle à

⁶³ Recommandation 12. « Encourager les partis politiques à prendre des mesures spéciales visant à renforcer la participation politique des femmes élues au sein de leurs rangs et instances leaders du parti. » et Recommandation 3. : « la révision du dispositif juridique notamment le code des partis politiques pour permettre à la femme d'avoir des quotas dans les listes de candidatures en vue d'avoir accès aux postes de leadership et de redynamiser son rôle dans le processus de la prise de décision. »

réviser la disposition clé du système des quotas⁶⁴ a lui été mis en œuvre et remplacé par un système électoral qui a mené à une chute de la représentation des femmes lors des élections de juin 2021.

Malgré les nombreux travaux préliminaires, y compris la rédaction des statuts et autres documents de référence, le réseau des femmes parlementaires algériennes n'a pas pu voir le jour dès lors n'a pas pu promouvoir cette vision au niveau régional et national. Le succès de ce réseau aurait constitué un élément clé de durabilité du projet. Des entretiens avec des participant(e)s auraient permis de mieux documenter les enseignements à même d'informer la durabilité des effets du projet.

III. Lancer un dialogue capacitant sur les femmes élues et de leur impact en tant que représentantes en matière de la promotion de l'égalité des sexes.

Le cycle de renforcement des capacités des femmes élues au niveau local dans un total de 12 wilayas d'Algérie en 2015 et 2016 avec la collaboration du MICLAT constitue un élément de durabilité du projet⁶⁵. En effet, plus de 800 femmes provenant des 12 wilayas ont activement participé aux formations. Le curriculum participatif, y compris la quatrième journée de chaque atelier consacré à un travail collectif lié à un projet concret relatif aux collectivités locales des élues a permis d'affiner leur compétences de développement de projets locaux, d'expression orale, de gestion, de gouvernance participative et dès lors d'augmenter la performance des collectivités locales. De plus, les rapports du PNUD et du MICL établissent que les participantes bénéficiaires ont évalué positivement les ateliers de formation et ont demandé à continuer ce type de formations durant le reste de leur mandat.

L'atelier de restitution des formations organisé en décembre 2016 et la publication et la distribution du guide des formations en langues arabe et française aux élues participantes ont permis de soutenir les participantes qui cherchaient à approfondir leur savoir ou le transmettre à d'autres bénéficiaires locales.

⁶⁴ La première recommandation qui appelait à «réviser le cadre juridique en remplaçant le système des quota par un système permettant à la femme de partager équitablement les listes électorales avec l'autre sexe, afin de garantir une participation efficace et efficiente dans la vie politique (...) »

⁶⁵ Le renforcement des capacités des élues locales leur a probablement permis de mieux participer dans les structures formelles de concertation avec les citoyens, tels que les « statuts associatifs et/ou forums » qui sont des « espaces participatifs légalement institués dont la composition prévoit une représentation de la société civile et des élus locaux à l'instar des instances institutionnelles érigées par la constitution du 2020, tels que l'observatoire national de la société civile, le haut conseil de la jeunesse, l'observatoire national du service public, ainsi que les conseils participatifs locaux qui peuvent être considérés comme des espaces de réseautage et d'échange d'expérience ayant pour objectif le renforcement du rôle des instances élues et la société civile dans la gestion des affaires locales». (Note communiquée par le MAE à la lecture du projet de rapport final d'évaluation).

5. Appropriation

Cette section analyse dans quelle mesure les partenaires nationaux et locaux du pays ont exercé de manière efficace le leadership du projet. Dans quelle mesure les parties prenantes du projet, tant les participants que les autorités, se sont-ils appropriés le projet en y participant activement ? Avec quels modes de participation le projet a-t-il fonctionné ? Dans quelle mesure et de quelles façons l'appropriation ou bien le manque d'appropriation ont-ils influencés l'efficacité et l'efficience du projet.

Les informations collectées et la relation de travail avec les parties nationales tendent à indiquer que le niveau d'appropriation semble faible⁶⁶, particulièrement au niveau du pilotage du projet, bien que les activités aient eu lieu en coordination étroite avec les partenaires nationaux.

En effet, comme expliqué dans la section relative à l'efficacité, les relations de travail dans la mise en œuvre du projet ont été soutenues pendant les premiers mois, par la mise en œuvre entre autre de la conférence de 2013 et de la publication de la Déclaration d'Alger. Les relations avec le partenaire national au niveau du pilotage du projet, ont souffert de stagnation et retards qui ont amené à des périodes sans activités et sans direction stratégique concertée du projet. La non-sélection d'un Directeur national de projet qui a amené le PNUD a changé la mise en œuvre d'une NIM à une DIM est un indicateur du manque de disponibilité de la partie nationale à mettre en œuvre le projet. Cette incapacité a également entraîné des interruptions dans la mise en œuvre du projet alors que les besoins en terme d'ancrage des pratiques et des besoins de réformes législatives liés à la participation des femmes restaient pertinents.

L'incapacité à organiser des réunions du comité de pilotage (à l'exception de celle de 2018) est également un indicateur quant à la faiblesse de l'engagement stratégique de la partie nationale.

Au niveau de la mise en œuvre, la partie nationale par le biais du MICL, s'est investie dans la mise en œuvre et l'organisation des formations au niveau des wilayas qui ont été un des succès du projet. Néanmoins, dans l'ensemble, la communication avec la partie nationale dans la mise en œuvre des actions pourrait être améliorée dans le futur en terme d'évaluation préalable des besoins et des attentes des participants aux formations, ainsi que plus de clarté sur les suites à donner à ces formations.

Dans le cadre de ces formations qui ont été un point fort du projet, la mise en œuvre de ces points aurait permis aux formateurs et formatrices de mieux calibrer leurs interventions et d'encore améliorer le processus de renforcement des capacités. Certaines des recommandations émises, y

⁶⁶ Cette qualification a été contestée par écrit par le MAE après consultation du projet de rapport final. Des entrevues durant la période de collecte des données de cette évaluation avec les différents partenaires nationaux (MAE, MICL, etc.) auraient permises d'éclaircir d'avantage la position du MAE.

compris par le MAE dans le cadre de cette évaluation, aurait été d'inscrire ces formations dans un cycle plus long, y compris avec des formations de formateurs/trices à même de répliquer les formations avec d'autres élu(e)s. Dans le futur, des micros financements pourraient être envisagés de manière à ce que les initiatives développées en travaux pratiques durant les formations puissent être mise en œuvre. Ces éléments auraient positivement influencé l'efficacité, l'efficience et la durabilité des formations.

Le manque de documentation du projet relative aux formations des élu(e)s au niveau de l'APN ne permet à pas l'évaluateur de mener à des conclusions en terme d'appropriation de ces formations.

Un élément clé relatif à l'appropriation pourrait dans un prochain projet être la production d'expertise, la documenter et, le cas échéant, produire des guides de formation, des manuels pour une utilisation ultérieure par les bénéficiaires des formations.

Au niveau de la réforme des politiques publiques et législatives à mener en matière de soutien à la participation des femmes dans les assemblées élues, il n'a pas été possible à l'évaluateur d'identifier un rôle actif de femmes élues ou de personnels ayant bénéficiés dans les réformes identifiées dans le cadre du projet. Le démarrage et le succès du travail du réseau des femmes parlementaires auraient été un indicateur important de l'appropriation des actions et résultats du projet. La section relative à l'efficacité du projet décrit les raisons de son échec et offre des pistes de réflexion pour une approche différente dans le futur.

Pour améliorer l'appropriation par la partie nationale et les parlementaires et élu(e)s local(e)s, la conception du projet et sa mise en œuvre devraient mettre davantage l'accent sur les structures et les procédures au-delà d'une série d'activités (formations, publications, conférences). La section efficacité a fait des suggestions pour de telles structures et procédures, telles que des mécanismes de mise en œuvre et de suivi des réformes juridiques (législatives, administratives, etc.), le développement et la mise en œuvre d'une stratégie de sensibilisation avec des échéanciers et des responsabilités.

10. Conclusions

1. Le projet intitulé « Appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues » a été un **projet pertinent et utile** de soutien à la meilleure participation des femmes dans les assemblées élues en Algérie. Les activités ont, entre autre, contribué à améliorer les compétences de plusieurs centaines d'élues au sein de 12 wilayas en Algérie et au sein de l'APN. La mise en œuvre du projet a contribué à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à la réalisation des droits humains. Il serait néanmoins important d'intégrer dans les réflexions et mise en œuvre futures d'activités la question du handicap et des groupes vulnérables qui ne semble pas avoir fait l'objet d'une réflexion particulière.

2. Le projet s'est **inscrit dans le cadre des réformes électorales en Algérie** qui ont amené dans les assemblées nationales, communales et wilayaes une proportion plus importante d'élue. Dès lors, il était en ligne avec le cadre du programme pays pour l'Algérie (2012-2014), s'inscrivait dans le cadre de Coopération stratégique de 2010-2014 du système des Nations Unies qui prévoyait dans le cadre du développement durable, une concentration sur des actions à même de soutenir la question du genre. Le projet était en ligne avec les PAPP de 2012-2014 et celui de 2016-2020 qui prévoyait de renforcer la participation politique des femmes. En terme des **Objectifs de Développement Durable**, il a contribué à la poursuite des objectifs 5 (« Egalité entre les sexes ») et 16 (« Paix, justice et institutions efficaces »). En conséquence des actions menées, les femmes élues participantes aux formations ont probablement été mieux à même de mener à bien leurs mandats et de contribuer à d'autres ODD, tels que les ODD 4 (« Education de qualité »), 8 (« Travail décent et croissance économique ») et 9 (« Industrie, innovation et infrastructure »).

3. L'équipe du **PNUD a privilégié les actions sur une base réactive et basée sur les opportunités** en fonction de l'intérêt des parties prenantes, à la fois les partenaires nationaux et également par rapport aux positionnements stratégiques des bailleurs de fonds à la thématique couverte. Cela a entraîné l'annulation de certaines activités mais d'étendre d'autres, en particulier au niveau du nombre de formations des élues locales des Wilayas et communes. Cette approche a été dans l'ensemble positive afin de mieux répondre aux développements spécifiques en Algérie.

4. En terme d'**impact et des résultats**, l'impossibilité, à quelques exceptions près, de rencontrer les bénéficiaires directs du projet a eu un impact sur la capacité de vérification et d'affinement des données relatives aux résultats. Néanmoins, les résultats principaux du projet incluent:

- La conférence internationale intitulée « La participation effective et durable de la femme dans les assemblées élues » en décembre 2013 suivi de l'adoption de la Déclaration d'Alger de même que la conférence internationale de mars 2018 sur la question de la promotion de la participation politique des femmes et le développement durable ont été des actions qui ont contribué aux apprentissages sur la thématique du genre pour les participants et

participantes. L'opportunité d'établir des contacts professionnels a probablement également été bénéfique pour les élues et autres participants. Il est positif de noter que l'élaboration de la Déclaration d'Alger ait engagé la participation de différents courants politiques algériens, y compris de l'opposition parlementaire. Plus d'actions de suivi de la conférence de 2013 et de la mise en œuvre des recommandations de la Déclaration d'Alger aurait permis la mise en œuvre des recommandations et, dès lors, plus de résultats concrets.

- Les formations en 2014 et en 2019 au niveau de l'APN ont accueilli plus de 100 femmes parlementaires aux techniques de la communication publique et de la communication politique avec les médias. D'autres formations ont été organisées au profit des fonctionnaires de l'APN et du Ministère des Relations avec le Parlement: en protocole et usages diplomatiques, en communication et relations avec les médias, et techniques modernes de gestion d'archives⁶⁷.
- Bien que des efforts de la part de l'équipe du PNUD ait été déployé à son lancement, le réseau des femmes parlementaires au niveau de l'APN n'a pas été opérationnel alors que ce dernier aurait permis de mieux mobiliser les efforts de plaidoyer en faveur de la promotion de la femme dans les assemblée élues, et la mise en œuvre des objectifs spécifiques du projet, en particulier celui de l'intégration des questions de genre au sein de l'APN. Il aurait également contribué à soutenir le plaidoyer en en vue de la mise en œuvre des recommandations de la Déclaration d'Alger. Il incombera dans un projet future de tenir compte des leçons apprises pour s'assurer que ce type de réseau, important pour promouvoir les changements législatifs et sociétaux relatifs à l'égalité des genres, soit couronné de succès.
- La mise en œuvre d'un cycle de renforcement des capacités des femmes élues au niveau local dans 12 wilayas, en 2015 et 2016 avec la collaboration du MICALAT a permis la formation de plus de 800 élues⁶⁸. Initialement prévu dans le document projet dans 5 Wilayas, l'implication et l'enthousiasme du MICALAT et des bénéficiaires sur le terrain ont mené à étendre le nombre de Willayas participantes. Le besoin de ce genre de formations, la pertinence des matières couvertes, l'interactivité durant les formations ont contribué à leur succès.
- L'Etude publiée en mai 2018 intitulée «Etude sur l'impact du système de quotas dans la participation politique des femmes en Algérie », a été une contribution positive à la réflexion sur l'impact du système de quotas dans le système électoral algérien et plus largement la participation politique des femmes en Algérie. L'évaluation n'a pas été en mesure de collecter

⁶⁷ Néanmoins, aucun participant n'a pu être interviewé, et aucun rapport de formation et peu d'information disponibles au niveau de la collecte des données n'a permis à l'évaluateur d'émettre des recommandations quant aux différents critères d'évaluation de ces formations.

⁶⁸ Skikda, Bordj Bou Arréridj, Saida, Tamanrasset et Djelfa (2015), puis Tlemcen, El Tarf, Bejaïa, Relizane, Mascara, Batna et Mila (2016).

des informations précises sur la distribution de cette publication et il semble que ce document n'ait pas été utilisé à son plein potentiel comme outil de plaidoyer dans le cadre de la réforme électorale de 2020 qui a engendré un recul important du nombre de femmes élues au sein de l'APN.

- Il est également à noter que l'étude sur les techniques d'inclusion de la société civile dans le processus législatif n'a pas été produite, suite à un manque d'intérêt de la partie nationale, alors que sa production, diffusion et des débats qu'il aurait généré auraient contribué à l'objectif spécifique de l'engagement plus inclusif des citoyens dans les activités parlementaires.

5. La **durabilité des résultats est inégale** selon les activités du projet: les points forts ont été les formations au niveau local qui ont bénéficié à des centaines d'élues. Les apprentissages ont probablement contribué à améliorer la gestion publique par une participation renforcée et par les compétences apprises lors des formations. Vu l'incapacité d'interviewer les bénéficiaires directs (parlementaires, élues locales) et le manque d'informations disponibles au niveau de la documentation, il n'a pas été possible de se prononcer sur la durabilité des effets de certaines activités importantes comme les formations à l'APN, les formations au niveau local, les conférences ou encore la processus d'élaboration de la Déclaration d'Alger. De même, il n'a pas été possible d'interviewer les membres du MICALAT et du MAE. Ce dernier a néanmoins communiqué des remarques concernant le rapport final d'évaluation.

6. Les informations collectées et la relation de travail avec les parties nationales tendent à indiquer que le **niveau d'appropriation semble faible**⁶⁹, particulièrement au niveau du pilotage du projet, bien que les activités aient eu lieu en coordination étroite avec les partenaires nationaux.

7. En ce qui concerne la **gestion du projet**, ce dernier a connu plusieurs phases distinctes, avec des périodes de stagnation, des périodes avec peu de répondant au niveau des partenaires institutionnels⁷⁰. Cela a eu un impact sur le pilotage du projet, qui malgré des réunions de travail avec les partenaires nationaux aux moments de la planification et mise en œuvre des activités n'a bénéficié que d'un seul Comité de pilotage tenu en 2018 pour avaliser le travail effectué précédemment et d'acter les actions des derniers mois du projet.

⁶⁹ Cette qualification a été contestée par écrit par le MAE après consultation du projet de rapport final. Des entrevues durant la période de collecte des données de cette évaluation avec les différents partenaires nationaux (MAE, MICAL, etc.) auraient permises d'éclaircir d'avantage la position du MAE.

⁷⁰ Le projet était initialement prévu comme étant un projet d'exécution nationale (NIM), mais la partie algérienne n'a pas été en mesure de mettre cette disposition en place et donc le mode de gestion du projet à basculé sur une modalité de mise en œuvre directe (DIM). La projet a largement été fort ralenti par cette situation pendant l'année 2015 jusqu'au changement de modalité de mise en oeuvre directe en 2016.

8. Les **mécanismes de suivi et d'évaluation** prévus dans le document de projet qui permettent d'objectiver les résultats, d'identifier et de dépasser les défis et risques, de collecter les leçons apprises ont été mis en œuvre de manière partielle et insatisfaisante. Les documents clés suivant n'ont pas été produits : évaluation trimestrielle de qualité, journal des problèmes, journal des risques, rapports de progrès du projet et journaux des leçons apprises.

9. La **levée de fonds** ne semble pas avoir posé de défis dans la mesure où les partenaires financiers ont vu la capacité de soutien du PNUD aux réformes visant à augmenter la participation des femmes au sein des assemblées élues, et une opportunité de contribuer à un mouvement et une période de réformes et de développements positifs relatifs à la participation des femmes dans les assemblées élues après les élections de 2012.

11. Enseignements tirés

Le projet s'est avéré être **très pertinent** et a contribué à améliorer la participation des femmes dans les assemblées élues en Algérie. Au-delà des **résultats positifs détaillés dans l'évaluation**, l'environnement des réformes en faveur de la participation des femmes qualifié par un membre du personnel du PNUD comme « euphorique » à l'époque a eu comme corolaire des lacunes dans la gestion de la mise en œuvre.

En effet, il apparaît de **l'analyse documentaire** que les documents faisant partie du système de suivi et d'évaluation **auraient pu être mieux tenus** afin d'améliorer l'identification des défis et des actions de rectification pour améliorer l'efficacité, l'efficience, l'appropriation, la durabilité et finalement l'évaluation de la mise en œuvre du projet.

Un certain nombre de rapports semblent avoir été obtenu par l'évaluateur après des recherches approfondies au PNUD et la mesure dans laquelle un **système de classement clair et complet** est en place reste un sujet de préoccupation qui doit recevoir plus d'attention de la part de la direction du PNUD.

La faiblesse de mise en œuvre des mécanismes de suivi, de documentation et d'évaluation du projet a entraîné une **déperdition des informations**, en particulier concernant le suivi des **effets attribuables** au projet.

Certains effets directs ont été documentés mais un journal des résultats, des problèmes et des **rapports réguliers d'avancement** (durant l'année et base annuelle) auraient permis de mieux documenter le projet en vue d'un pilotage plus précis, de l'amélioration de sa mise en œuvre et de son évaluation.

La faible disponibilité de la partie nationale, en particulier sur le pilotage stratégique du projet a entraîné des périodes de stagnation dans la mise en œuvre alors que les besoins des bénéficiaires continuaient à être pertinents. Un Comité national de pilotage du projet a été organisé en 2018, le seul pendant toute la durée du projet. Il sera important dans un projet futur, de s'assurer que l'engagement de la partie nationale soit proactif et constant de manière à optimiser les différents aspects de la mise en œuvre du projet (efficacité, efficience, durabilité, appropriation).

Un **dialogue structuré régulier avec d'autres organisations internationales** travaillant sur les questions de la gouvernance tels que les organisations NDI, la Westminster Foundation for Democracy, ou encore les bureaux des fondations allemandes actives en Algérie permettrait un échange à même d'optimiser la mise en œuvre de projets par l'échange d'information et d'éviter les chevauchements. Cela pourrait à terme également déboucher sur des synergies pour mieux faire face aux développements en Algérie ainsi que d'optimiser les avantages comparatifs de chacun.

Bien que le document de projet initial soit basé sur une **théorie du changement** implicite valide, il aurait été utile d'en développer une explicite pour, entre autres, mieux soutenir le processus de suivi et d'évaluation qui aurait contribué à établir un meilleur lien entre les ressources engagées et les résultats et effets atteints. Cette dernière aurait pu faire apparaître durant la première phase du projet (jusqu'au 30 juin 2014) que les activités prévues étaient fort diverses⁷¹, et trop nombreuses pour la période de mise en œuvre initiale de moins d'une année.

Une/des mise(s) à jour suite aux décisions de prolonger le projet aurait pu prévoir une **approche plus proactive de plaidoyer via des acteurs nationaux**, y compris les élus bénéficiaires du projet. Cela aurait pu mieux contribuer à engendrer les réformes juridiques escomptées et de mieux soutenir l'intégration des questions de genre dans les assemblées élues en Algérie. Des mécanismes de plaidoyer plus efficaces auraient permis d'atteindre et d'influencer plus d'acteurs, y compris dans le cadre de la réforme électorale de 2020 qui a affecté négativement la représentation des femmes au sein de l'APN.

L'évaluation finale du projet mise en œuvre huit années après le démarrage des activités a eu un impact manifeste sur la qualité de la collecte des données : **il n'a pas été possible de récolter des informations directes de la presque totalité des bénéficiaires** du projet. Les sources secondaires ont été disponibles sous la forme de documents fournis par l'équipe du PNUD, le représentant d'un des bailleurs de fond (Royaume-Uni) et du MICL par l'intermédiaire du MAE.

Bien que non prévue dans le document de projet, une **évaluation après quelques années de mise en œuvre** aurait permis de recommander des rectifications, y compris sur des éléments affectant l'efficacité, l'efficacité, la durabilité et l'appropriation de la mise en œuvre du projet.

⁷¹ Bien que très valide en principe, nous pensons en particuliers aux livrables liés à la participation citoyenne dans les travaux du Parlement qui n'ont pas été mis en œuvre.

12. Recommandations à l'attention du PNUD

Continuer les actions de soutien à la participation des femmes en politique en Algérie: au vu des avancées en terme constitutionnel et législatif en Algérie, mais également des défis et reculs, et les nécessaires évolutions et réformes également au sein de l'électorat (représentation de la femme dans l'action politique, adoption au sein des partis politiques des mécanismes permettant un rôle plus crédible des femmes), il est recommandé de continuer ce type d'actions, en y incluant la dimension socio-économique relative à l'autonomisation des femmes. Il est positif que lors de la réunion du Comité National de Pilotage du projet en 2018, le gouvernement algérien a demandé au PNUD de rédiger un nouveau document de projet sur l'autonomisation socio-économique des femmes, qui en 2021 est en passe d'être signé.

Diversifier les catégories bénéficiaires : afin de ne pas être tributaire de l'engagement d'un type de partenaires, il est recommandé de diversifier les bénéficiaires tout en poursuivant l'objectif de la participation des femmes dans les assemblées. Les partis politiques et les organisations de la société civile travaillant sur ces thématiques sont deux groupes à considérer dans le cadre d'un futur projet.

Structures de plaidoyer : la mise en place de structures formelles ou informelles dans la poursuite tout au long du projet des réformes nécessaires (tels qu'actés entre autre dans la Déclaration d'Alger) permettrait de s'assurer de plus d'avancées dans la poursuite de la participation des femmes dans les assemblées et dans l'action publique. La conception du projet et sa mise en œuvre devraient mettre davantage l'accent sur les structures et les procédures à même de pérenniser les changements (par exemple des mécanismes de plaidoyer et de suivi des réformes juridiques) au-delà d'une série d'activités de formations, des publications, et des conférences. Le succès du réseau des femmes parlementaires aurait été un outil idéal dans la poursuite des buts du projet.

Offrir l'expertise, la documenter, la répliquer : l'efficacité, l'appropriation et la durabilité de ce type de projet est optimisée par 1) la production d'expertise (nationale ou internationale), 2) la documentation de l'expertise afin d'informer de nouvelles audiences non bénéficiaires directes du projet, et, le cas échéant, 3) produire des guides de formation, des manuels pour une utilisation ultérieure par les bénéficiaires. Cela a été en partie le cas pour certaines des activités du projet (formations locales et actes des conférences internationales) mais une approche plus systématique bénéficierai à un futur projet⁷².

⁷² Le projet a proposé la mise en place d'une plate forme (intranet) ou les élus pourraient accéder à des formations en soutien à leurs mandats. L'opération a été lancée mais n'a pas pu être poursuivie. Le MAE, dans la note partagée suite à la lecture du projet de rapport final d'évaluation, a mentionné le désir de mise en œuvre de cette plate forme électronique.

Améliorer la gestion du projet : les leçons apprises font apparaître la nécessité d'améliorer la gestion du projet. Cela concerne une meilleure documentation par le PNUD du système de suivi et d'évaluation (journal des résultats, des problèmes et des rapports réguliers d'avancement durant l'année et sur une base annuelle), l'amélioration du classement, entre autre afin d'améliorer l'identification des rapports qui documentent les effets attribuables au projet. L'évaluation finale des années après la mise en œuvre des activités a eu un impact manifeste sur la qualité de la collecte des données. Bien que non prévue dans le document de projet, une évaluation après quelques années de mise en œuvre ou après des étapes clés aurait permise de recommander des rectifications. Un dialogue structuré régulier avec d'autres organisations internationales travaillant sur les questions de la gouvernance permettrait d'optimiser les mises en œuvre de projets par l'échange d'information, d'éviter les chevauchements, stimuler les synergies et optimiser les avantages comparatifs de chacun.

Améliorer les formations :

- **Préparation et suivi des formations :** intégrer dans les prochaines formations les nécessaires activités préalable (identification des besoins et attentes des bénéficiaires via questionnaires/enquêtes préalables), et suivant la formation (visibilité sur le suivi des formations : par exemple par des jumelages et soutien par les paires, la mobilisation de micro-financement, etc.) auraient permis aux formateurs et formatrices de mieux calibrer leurs interventions et d'encore améliorer le renforcement des capacités.
- **Evaluation des formations :** utiliser les outils de suivi et d'évaluation des formations pendant et après ces dernières, tels que les pré/post tests chaque jour en vue d'améliorations durant le déroulé de la formation, rédiger des rapports d'évaluations pour chaque formation intégrant la perception par les bénéficiaires des apprentissages, etc.
- **Formations de formateurs :** intégrer des formations des formateurs dans le cycle de formation afin de s'assurer que les enseignements des formations soient répliqués et étendus parmi de nouveau bénéficiaires aux sien des assemblées, des partis politiques etc. Ce type d'approche, qui a été mise en œuvre dans certains autres projets du PNUD en Algérie, aurait positivement influencé l'efficacité, l'appropriation et la durabilité des formations.

13. Annexes au rapport

1. Termes de référence de l'évaluation - Pour les services d'un Prestataire Individuel International (IC)

1. Informations générales	
Intitulé de la mission	Evaluation Finale de projet
Projet	« Appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues».
Lieu d'affectation	Alger, Algérie
Date prévue de début	30 Décembre 2020
Réf. Du dossier	01/IC/2020
Partenaires du projet	Assemblée Populaire Nationale, Conseil de la Nation, Ministère des Affaires Etrangères, PNUD et Ministère de l'Intérieur, des Collectivités Locales et de l'Aménagement de Territoire
3. Objet de la mission	
<p><u>L'évaluation finale du projet a comme objectif général de:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Évaluer dans quelle mesure le projet a pleinement mis en œuvre les activités prévues et obtenu les produits (outputs) attendus, tels que spécifiés dans le document de projet et/ou ajustés en cours de mise en œuvre sur décision du Comité de Pilotage du projet et mesurer en particulier les résultats de développement. - Identifier les meilleures pratiques et les enseignements tirés qui pourraient servir à d'autres interventions de développement au niveau national (montée en échelle) et international (reproductibilité). - Mesurer les résultats de développement et les impacts potentiels du projet en se conformant aux indications sur la portée et les critères présentés dans les présents termes de référence. - Identifier les recommandations d'ajustements à opérer pour une éventuelle seconde phase du projet sur les volets : stratégique, programmatique et gestionnaire. <p><u>L'évaluation finale du projet a les objectifs spécifiques suivants :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Mesurer le degré de mise en œuvre du projet, son efficacité et la qualité des produits et des réalisations par rapport à ce qui a été prévu initialement ou ultérieurement officiellement modifié; - Mesurer les résultats de développement pour la population ciblée, les bénéficiaires et les participants, qu'il s'agisse d'individus, de communautés, d'institutions ou autre; - Identifier et évaluer les mesures prises afin de garantir la durabilité des produits et leur intégration dans les phases suivantes de la réforme du secteur ; - Identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques expérimentées lors de la mise en œuvre 	

Les critères d'évaluation et principales questions d'orientation:

Le PNUD a l'intention d'entreprendre une évaluation indépendante pour évaluer les résultats du projet Appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues (résultats escomptés, objectif spécifique et objectif global) couvrant la période (2013 - 2018). L'évaluation doit fournir des informations factuelles crédibles, fiables et utiles. L'évaluation doit également évaluer dans quelle mesure le projet a réussi à intégrer le genre et à renforcer l'application d'approches fondées sur les droits dans ses interventions.

L'évaluation utilisera les critères d'évaluation de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de la durabilité de l'OCDE / CAD, tels que définis et expliqués dans le Manuel du PNUD sur la planification, le suivi et l'évaluation en vue des résultats du développement. Le rapport final doit être conforme à la liste de contrôle de la qualité du GNUE pour les rapports d'évaluation.

Les questions peuvent être modifiées à un stade ultérieur et après consultation des parties prenantes concernées.

L'évaluation doit pouvoir évaluer le degré d'atteinte des critères de qualité suivants :

Pertinence: La mesure dans laquelle les objectifs de l'intervention de développement correspondent aux besoins et aux intérêts des populations et du pays et particulier les femmes.

Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à l'approche fondée sur les droits humains?

Efficience : Mesure dans laquelle les ressources/intrants (fonds, temps, ressources humaines, etc.) ont conduit à des réalisations, et notamment dans quelle mesure le modèle de gestion du projet (c'est-à-dire les outils, procédures de suivi et de contrôle, les ressources financières, humaines et techniques, la structure organisationnelle, les flux d'information, la prise de décision) a-t-il été efficace par rapport aux résultats de développement obtenus?

Quel type d'obstacles (administratifs, financiers et de gestion) le programme conjoint a-t-il rencontrés et dans quelle mesure cela a-t-il affecté son efficacité ?

Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à la réalisation des droits humains?

Appropriation: L'exercice efficace du leadership par les partenaires nationaux/locaux du pays dans

l'intervention de développement :

Dans quelle mesure les parties prenantes ciblées (participants et autorités) se sont-ils appropriés le programme en y participant activement? Avec quels modes de participation (leadership) le processus a-t-il fonctionné?

Dans quelle mesure et de quelles façons l'appropriation ou bien le manque d'appropriation ont-ils

influencé l'efficacité et l'efficience du projet?

Efficacité: Mesure dans laquelle les objectifs de l'intervention de développement ont été atteints: Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à livrer les produits et à atteindre les résultats de développement initialement prévus / définis dans le document de projet? (Analyse détaillée des activités planifiées et des produits, degré de réalisation des résultats attendus)

Dans quelle mesure les produits (outputs) ont-ils été coordonnés pour produire des résultats de

développement ? Quels types de résultats ont-ils été atteints ?

Dans quelle mesure le projet a-t-il eu un impact sur les parties bénéficiaires ciblées ? Des bonnes pratiques, réussites, enseignements tirés ou exemples transférables ont-ils été identifiés ? Les décrire et de les documenter.

Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à promouvoir les processus et les résultats d'appropriation nationale

(conception et mise en œuvre des plans nationaux)

Durabilité: Probabilité que les résultats du projet se maintiennent à long terme :

Dans quelle mesure les organes de décision et les partenaires d'exécution du projet ont-ils pris les

décisions et les mesures nécessaires pour assurer la soutenabilité de ses effets ? Dans quelle mesure les institutions nationales ont-elles soutenu projet ?

Des capacités d'intervention ont-elles été mises en place et/ou renforcées chez les partenaires nationaux ?

Les partenaires ont-ils les capacités financières suffisantes pour faire perdurer les avantages du projet ?

Dans quelle mesure le projet s'est-il aligné sur les stratégies nationales de développement ?

Dans quelle mesure existe-t-il des mécanismes, des procédures et des politiques pour permettre aux principales parties prenantes de faire progresser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de droits humains et de développement humain?

Méthodologie: L'évaluateur/trice doit suivre une approche participative et consultative garantissant un engagement étroit avec les homologues nationaux concernés.

L'évaluateur/trice doit également utiliser une combinaison de méthodes et d'instruments qualitatifs et quantitatifs.

L'évaluation utilisera les méthodes et les techniques correspondant aux besoins spécifiques d'information, aux questions énoncées ci-dessus, à la disponibilité des ressources et aux priorités des parties. Dans tous les cas, le/la consultant (e) doit analyser toutes les sources d'information pertinentes, telles que les documents du projet et ceux portant sur la participation de la femme en politique et dans les assemblées élues en Algérie, les rapports livrés par les experts engagés sur le projet, les compte-rendu des réunions de coordination et de pilotage du projet, les réunions techniques participatives (groupe de travail et comités techniques), les dossiers administratifs et tous les autres documents susceptibles d'apporter des informations pour permettre d'émettre des jugements.

Le/la consultant (e) se doit également de réaliser des entretiens et des enquêtes ou d'utiliser tout autre outil quantitatif et/ou qualitatif qui s'avérerait utile pour recueillir des données pertinentes pour l'évaluation finale. Il/elle fera en sorte que les voix, les opinions et les informations données

par les institutions et parties ciblées par le projet soient prises en compte.

L'évaluateur/trice devra effectuer une visite de terrain et rencontrer les parties prenantes du projet.

Les méthodes et les techniques à utiliser dans l'évaluation doivent être décrites en détail dans le rapport d'étude documentaire et dans le rapport final de l'évaluation. Au minimum, ces derniers présenteront des informations sur les instruments utilisés pour la collecte et l'analyse des données, qu'il s'agisse de documents, d'entretiens, de visites de terrain, de questionnaires ou de techniques participatives.

Ethiques de l'évaluation:

L'évaluation du projet doit être réalisée selon les principes éthiques et les normes définies par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE). Entre autres reprises ci-dessous:

- Anonymat et confidentialité: L'évaluation doit respecter les droits des personnes qui fournissent des informations, en garantissant leur anonymat et la confidentialité.
- Responsabilité : Le rapport doit faire état de tous les conflits ou divergences d'opinion ayant pu se

manifester entre les consultants ou entre le consultant et les dirigeants du projet concernant les conclusions et/ou recommandations de l'évaluation. L'ensemble de l'équipe doit confirmer les résultats présentés, les éventuels désaccords devant être indiqués.

- Intégrité : L'évaluateur se devra de mettre en évidence les questions qui ne sont pas expressément mentionnées dans les TdR, afin d'obtenir une analyse plus complète du programme.
- Indépendance: Le consultant doit veiller à rester indépendant vis-à-vis du programme examiné, et il ne devra pas être associé à sa gestion ou à quelque élément de celle-ci.
- Incidents : Si des problèmes surviennent au cours du travail de terrain, ou à tout autre moment de l'évaluation, ils doivent être immédiatement signalés au mandataire de l'évaluation. Si cela n'est pas fait, l'existence de tels problèmes ne pourra en aucun cas être utilisée pour justifier l'impossibilité d'obtenir les résultats prévus par les présents termes de référence.
- Validation de l'information : Le consultant se doit de garantir l'exactitude des informations recueillies lors de la préparation des rapports et sera responsable de l'information présentée dans le rapport final.
- Propriété intellectuelle : En utilisant les différentes sources d'information, le consultant se doit de respecter les droits de propriété intellectuelle des institutions et des parties examinées.

Calendrier de la mission:

La durée totale des tâches couvertes par les présents TdR a été estimée à ne pas dépasser 25 jours de travail, y compris la mission sur le terrain et le travail de bureau connexe, sur une période de 01 mois:

Etapes	Description	Semaine
1	Préparation de la mission d'évaluation+ prise de connaissance des documents	5 jours
2	Mission sur le terrain en Algérie (rencontre de L'unité de Gestion de Projet + personnel PNUD + Bénéficiaires)	10 jours
5	Elaboration et soumission du projet de rapport final	5 jours
6	Examen du projet de rapport final, commentaires du mandataire et du DNP Contrôle de la qualité du projet de rapport final, PNUD	
7	Soumission du rapport final	5 jours

Arrangements de gestion:

Le prestataire travaillera sous la direction et la supervision du Chargé de Programme responsable du projet.

Le Chargé de Programme au PNUD sera le point focal et sera en charge des arrangements pratiques liés à la mission.

Le 11 mars 2020, face à la propagation rapide du nouveau coronavirus dans toutes les régions du monde, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) a qualifié la COVID-19 de pandémie mondiale. Les déplacements vers le pays sont limités depuis le 18/03/2020 et les déplacements à l'intérieur du pays sont également limités. S'il n'est pas possible de se rendre dans le pays ou de se déplacer à l'intérieur du pays pour mener l'évaluation, l'expert d'évaluation doit alors élaborer une méthode tenant compte de cette circonstance et prévoyant de procéder à l'évaluation de façon virtuelle et à distance, en ayant notamment recours à des méthodes d'entretien à distance et à des revues documentaires plus poussées, à l'analyse de données, à des enquêtes et à des questionnaires d'évaluation. Ce point doit être détaillé dans le rapport initial et convenu avec le responsable de l'évaluation.

le PNUD soutiendra l'évaluateur/trice dans l'organisation de réunions virtuelles/à distance le cas échéant. Le bureau de pays fournira une liste mise à jour des intervenants parties prenantes et de leurs coordonnées (téléphone et adresse e-mail) à l'évaluation.

4. Produits attendus (livrables)

Le/la consultant (e) chargés de soumettre les livrables suivants :

I- **Projet de rapport final:** il sera soumis dans les 5 jours suivant l'achèvement des rencontres et de la visite de terrain. Outre un résumé analytique d'au maximum 2 pages, il contiendra une description du projet, des contextes et de la situation actuelle, de l'objectif de l'évaluation, de sa méthodologie et de ses principaux résultats, conclusions et recommandations.

II- **Le projet de rapport devra contenir 2 évaluations distinctes :**

1- Dédiée à la l'évolution du projet, dans son management, sa gestion son élaboration etc.

2- Dédiée à la thématique du projet, pertinence par rapport au contexte, aux exigences et aux normes internationales en matière de participation des femmes en politique.

Le projet de rapport final sera distribué au DNP et au PNUD pour obtenir leurs commentaires et suggestions. Ce rapport sera structuré de la même manière que le rapport final.

III- **Rapport final d'évaluation :** il sera soumis dans les cinq jours suivant la réception du projet de rapport final commenté.

Les experts se référeront aux standards du GNUE (Groupe des Nations Unies sur l'Évaluation) lors de la rédaction de tout rapport d'évaluation⁷³.

Conformément au règlement financier du PNUD, lorsque le bureau de pays et/ou le consultant déterminent qu'un livrable ou qu'un service ne peut être fourni de manière satisfaisante en raison de l'impact de la COVID-19 et des limitations sur l'évaluation, ce livrable ou ce service ne sera pas payé.

En raison de la situation actuelle et des implications de la COVID-19, un paiement partiel peut être envisagé si le consultant a investi du temps dans la production du livrable mais n'a pu en assurer la fourniture complète en raison de circonstances échappant à son contrôle.

5. Compétences et qualifications requises

Le consultant international doit posséder les qualifications minimales suivantes :

Formation: Être titulaire d'un diplôme universitaire de niveau supérieur (doctorat, maîtrise, ou équivalent) en lien avec la thématique du Projet, Diplôme universitaire en gestion des projets de développement, sciences sociales et/ou évaluation des politiques publiques, ou formation équivalente ; disposant d'une expertise en évaluation et d'une expertise en matière de droits humains des femmes, ou maîtrises similaires.

Expérience professionnelle:

- Expérience confirmée (minimum 7 ans) dans le domaine de suivi et évaluation des projets de développement, plus particulièrement en matière d'évaluation selon une approche droits et genre ;
- Expérience confirmée (6 ans minimum) en matière de droits des femmes (y compris du cadre national et international de référence) ;
- Une connaissance technique et une expérience dans les domaines thématiques du PNUD, avec une spécialisation correspondant au thème de l'évaluation sensible au genre et droits humains ;
- Maîtrise des méthodes d'enquête et/ou d'étude sociologiques (qualitatives et quantitatives) ;
- Une connaissance de la situation et du contexte national serait un atout ;

⁷³ Voir directives de l'UNEG "Règles d'évaluation applicables au sein du système des Nations Unies", UNEG/FN/Standards (2005). http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=22

<p>- Expérience dans la mise en œuvre d'évaluations à distance.</p> <p>Compétences et Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aptitude à la communication en général et à la communication de haut niveau avec les autorités gouvernementales nationales et locales; - Connaissance de l'organisation et du fonctionnement des institutions parlementaires. <p>Langues requises : Une excellente maîtrise du français et la langue arabe serait un atout.</p>		
Produits attendus	Montant de l'offre	Date \ durée de livraison
Projet de rapport final		
Rapport final de l'évaluation		

2. Description de l'intervention (voir Document projet)

3. Liste des documents consultés.

Documents fondamentaux PNUD - Algérie	Plan d'action pour la mise en œuvre du programme pays (PAPP) entre le Gouvernement de la République Algérienne Démocratique et Populaire et le PNUD (2012-2014).
	Plan d'action pour la mise en œuvre du programme pays (PAPP) entre le Gouvernement de la République Algérienne Démocratique et Populaire et le PNUD (2016-2020).
	Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets – Descriptif du programme pays pour l'Algérie (2012-2014).
	Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets – Descriptif du programme pays pour l'Algérie (2016-2020).
	Cadre de Coopération Stratégique (CDCS) Algérie : 2016-2020.
	Cadre de Coopération Stratégique révisé : 2019-2021.
Documents et structure de projet	
	Document de Projet. Titre du projet : « Appui à la participation politique et durable des femmes dans les assemblées élues (2013) ».
	Enseignements clés des projets : « Appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues » et « l'école blidéenne de la démocratie », 29 juin 2019.

	Enseignements du projet « Appui a la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues » (Non daté).
	Réunion du Comite national de pilotage, Projet « Appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues » (16 juillet 2018 & annexe agenda)
	Actes de la conférence internationale, participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues, Alger 10-11 Décembre 2013. (Document incomplet).
	Déclaration d'Alger : « L'Aboutissement à l'égalité des genres est une partie intégrante des droits de l'Homme ». Issue de la conférence « la participation effective et durable de la femme dans les assemblées élues ». Alger, 11 décembre 2013.
	Déclaration d'Alger Issue de la Conférence Internationale sur la Participation Politique de la Femme. Sous le Thème : « La Promotion de la Participation Politique de la Femme ; Appui Essentiel aux Processus de Réforme Politique et du Développement Durable ». Tenue le 17 et 18 mars 2018.
	De l'annonce de la création du Réseau des Femmes Parlementaires Algériennes à son opérationnalisation : Mise en œuvre de la feuille de route de la Déclaration des la Conférence des Femmes parlementaires du 14-15 juin 2015, APN, Alger.
	Projet PNUD-MICL : « Appui a la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues ». Alger, 20 décembre 2016 - atelier de restitution. Ana B. Santos Esteban (Expert en décentralisation et gouvernance locale)
	Cycle de renforcement des capacités au profit des élues locales Nombre total d'élues participant à la formation : 643
	Conférence Internationale sur la Participation Politique de la Femme 2018, Recommandations.
	Ensemble des actions menées par le secteur dans le cadre du projet intitulé : « Appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues ». MICL, 13 juillet 2021.
	Confédération Suisse - MENA Strategy 2021–2024
	Elections in Algeria, 2017 Legislative Elections, Frequently Asked Questions. International Foundation for Electoral Systems
	Les femmes dans la sphère publique en Algérie. Participation égale à la prise de décision. Note préparée à l'occasion de la 65eme Commission de la condition de la femme (CSW65) PNUD Algérie – Mars 2021
	Les femmes dans le système politique algérien : entre inclusion sélective et exclusion ciblée (2016)
	Union européenne, Mission d'observation électorale. Rapport final. Elections législatives, Algérie 2012. April 27, 2017

	Manuel pratique de la femme élue pour une représentation efficace et une gouvernance de qualité – Edition 2017, PNUD Algérie
	Liste des députés concernés par l'Atelier sur la communication et la relation avec les médias. 19 et 20 Février 2019
	Atelier sur la Communication et la relation avec les médias - Centre international de Conférence (CIC), 19-20 février 2019
	Atelier sur les Techniques modernes de gestion d'archives au profit des fonctionnaires du Parlement et du Ministère des Relations avec le Parlement 13-14 mars 2019, Hôtel Sofitel, Alger - Programme
	Atelier sur la Communication et la relation avec les médias au profit des fonctionnaires du Parlement et du Ministère des Relations avec le Parlement 13-14 mars 2019, Hôtel Sofitel, Alger - Programme
	Atelier sur Protocole et Usages Diplomatiques au profit des fonctionnaires du Parlement et du Ministère des Relations avec le Parlement 13-14 mars 2019, Hôtel Sofitel, Alger - Programme
	Atelier sur la Communication et la relation avec les médias au profit des parlementaires 19-20 février 2019, CIC, Alger - Programme
Plans de travail	
	Projet : Appui à la participation politique et durable des femmes dans les assemblées élues - Tableau synthétique du nouveau plan d'action proposé par le PNUD jusqu'au 30 juin 2019.
	Réunion Planification Projet « Appui à la participation politique effective et durable des Femmes dans les assemblées Elues ». Lundi 24 Avril 2017, Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales. Recommandations ressorties de la réunion de planification de l'atelier de restitution du 01/12/2016
Accords de financement avec les donateurs	
	Accord financement- Ambassade Royale de Norvège (Alger). Signé le 24 novembre 2015
	Confédération suisse. Addendum to the Agreement signed on 24 November/4 December 2016. 3 October 2017
	Algeria-GIPS/Conflict Prevention Funding Window Allocation. 19 April 2018.
	Arrangement between the Minister for Foreign Trade and Development Cooperation of the Netherlands and the UNDP. 26 November 2015.
	Ministère des Affaires Etrangères, du Commerce et de Développement (MAECD) - Canada, et PNUD, Contrat de financement, 6 Novembre 2016.
	FCO variation to contract form and UNDP Algeria, 3 April 2018

Rapports Annuels et Trimestriels du Projet – Suivi M&E.	
	Rapport d'avancement du projet « Appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues » (non daté)
	Rapport du Projet: «Appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues». Mai 2017, Maison des Nations Unies.
	Rapport projet Comité Pilotage: «Appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues». 16 Juillet 2018, Ministère des Affaires Etrangères
	Rapport Financier et narratif du projet Appui à la participation politique effective et durable des femmes dans les assemblées élues (non daté)
	Etude sur l'impact du système de quotas dans la participation politique des femmes en Algérie, Auteure : Dr Benhabib Lamia, Mai 2018.

4. Méthodologie (voir ci-dessus le titre 8 : Approche et méthodes d'évaluation)

5. Liste des individus ou groupes interrogés ou consultés (voir ci-dessus le titre 8 : Approche et méthodes d'évaluation)

6. Matrice de planification d'évaluation

Questions d'évaluations	Méthodes de réponse aux questions
<p>1. Dans quelle mesure les objectifs de l'intervention de développement correspondent aux besoins, aux intérêts des populations d'Algérie, et en particulier aux femmes ?</p> <p><u>Sous questions permettant d'informer la question principale étaient :</u></p> <p>1.1. Dans quelle mesure le projet est-il resté pertinent par rapport aux priorités nationales ? 1.2. Dans quelle mesure l'engagement du PNUD reflète-t-il des considérations stratégiques, y compris le rôle du PNUD dans le contexte de développement algérien, son avantage comparatif et le lien avec les Objectifs de Développement Durable ?</p>	<p>1. Sources des données :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entretiens avec des informateurs clés • Données et rapports de projet communiqués par le PNUD • Données et rapports communiqués par les informateurs clés • Analyse de documentation académique, de presse et autres rapports relatifs à la thématique <p>2. Synthèse des données</p> <p>3. Analyse qualitative et croisée des sources de données</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comparaison des réponses présentées lors des entretiens • Convergences et divergences entre les sources • Implication spécifique de chaque informateur clé

<p>1.3. Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes, à l'approche fondée sur les droits humains et prend en compte la question du handicap et des groupes vulnérables ?</p>	<p>4. Génération des conclusions</p>
<p>2. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à livrer les produits et à atteindre les résultats de développement initialement prévus / définis dans le document de projet ? (Analyse détaillée des activités planifiées et des produits, degré de réalisation des résultats attendus)</p> <p><u>Sous questions:</u></p> <p>2.1. Dans quelle mesure les produits (outputs) ont-ils été coordonnés pour produire des résultats de développement ? Quels types de résultats ont-ils été atteints ?</p> <p>2.2. Dans quelle mesure le projet a-t-il eu un impact sur les parties bénéficiaires ciblées ? Des bonnes pratiques, réussites, enseignements tirés ou exemples transférables ont-ils été identifiés ?</p> <p>2.3. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes, à la réalisation des droits humains et prend en compte la question du handicap et des groupes vulnérables ?</p> <p>2.4. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à promouvoir les processus et les résultats d'appropriation nationale (conception et mise en œuvre des plans nationaux) ?</p>	<p>1. Sources des données :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entretiens avec des informateurs clés • Données et rapports de projet communiqués par le PNUD • Données et rapports communiqués par les informateurs clés • Analyse de documentation académique, de presse et autres rapports relatifs à la thématique <p>2. Synthèse des données</p> <p>3. Analyse qualitative et croisée des sources de données</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comparaison des réponses présentées lors des entretiens • Convergences et divergences entre les sources • Implication spécifique de chaque informateur clé <p>4. Génération des conclusions</p>
<p>3. Dans quelle mesure le modèle de gestion du projet a-t-il été efficient par rapport aux résultats de développement obtenus ?</p> <p><u>Sous-question:</u></p> <p>3.1. Quel type d'obstacles (administratifs, financiers et de gestion) les programmes conjoints a-t-il rencontrés et dans quelle mesure cela a-t-il affecté son efficacité ?</p>	<p>1. Sources des données :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entretiens avec des informateurs clés • Données et rapports de projet communiqués par le PNUD • Données et rapports communiqués par les informateurs clés • Analyse de documentation académique, de presse et autres rapports relatifs à la thématique <p>2. Synthèse des données</p> <p>3. Analyse qualitative et croisée des sources de données</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Comparaison des réponses présentées lors des entretiens • Convergences et divergences entre les sources • Implication spécifique de chaque informateur clé <p>4. Génération des conclusions</p>
<p>4. Quelles sont les indications qui tendent à démontrer la durabilité des résultats du projet ?</p> <p><u>Sous questions:</u></p> <p>4.1. Dans quelle mesure les institutions nationales ont-elles soutenu le projet ? Dans quelle mesure les organes de décision et les partenaires d'exécution du projet ont-ils pris les décisions et les mesures nécessaires pour assurer la durabilité de ses effets ?</p> <p>4.2. Des capacités d'intervention ont-elles été mises en place et/ou renforcées chez les partenaires nationaux ?</p> <p>4.3. Les partenaires ont-ils les capacités financières suffisantes pour faire perdurer les avantages du projet ?</p> <p>4.4. Dans quelle mesure existe-t-il des mécanismes, des procédures et des politiques pour permettre aux principales parties prenantes de faire progresser les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de droits humains et de développement humain ?</p>	<p>1. Sources des données :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entretiens avec des informateurs clés • Données et rapports de projet communiqués par le PNUD • Données et rapports communiqués par les informateurs clés • Analyse de documentation académique, de presse et autres rapports relatifs à la thématique <p>2. Synthèse des données</p> <p>3. Analyse qualitative et croisée des sources de données</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comparaison des réponses présentées lors des entretiens • Convergences et divergences entre les sources • Implication spécifique de chaque informateur clé <p>4. Génération des conclusions</p>
<p>5. Dans quelle mesure les parties prenantes du projet (participants et autorités) se sont-ils appropriés le projet en y participant activement ?</p> <p><u>Sous questions:</u></p> <p>5.1. Avec quels modes de participation le projet a-t-il fonctionné ?</p> <p>5.2. Dans quelle mesure et de quelles façons l'appropriation ou bien le manque d'appropriation ont-ils influencés l'efficacité et l'efficience du projet.</p>	<p>1. Sources des données :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entretiens avec des informateurs clés • Données et rapports de projet communiqués par le PNUD • Données et rapports communiqués par les informateurs clés • Analyse de documentation académique, de presse et autres rapports relatifs à la thématique <p>2. Synthèse des données</p> <p>3. Analyse qualitative et croisée des sources de données</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comparaison des réponses présentées lors des entretiens • Convergences et divergences entre les sources • Implication spécifique de chaque informateur clé

	4. Génération des conclusions
--	-------------------------------

9. Code de conduite (www.unevaluation.org/document/detail/100) signé par l'évaluateur.