



ROYAUME DE BELGIQUE
Service public fédéral
**Affaires étrangères,
Commerce extérieur et
Coopération au Développement**

Novembre 2020

ÉVALUATION DU CADRE STRATÉGIQUE COMMUN TRAVAIL DÉCENT

*« Agir pour un travail décent, ou comment le CSC
Travail Décent met ce thème en pratique »*



© SPF Affaires étrangères, Commerce extérieur et Coopération au Développement

Novembre 2020

Évaluation N°S4/2020/01

Copyright photo de couverture : ©Pixabay

Impression : Imprimerie SPF

Dépôt légal: 0218/2020/008

Ce document ainsi que la synthèse et les annexes sont également disponibles au format PDF en deux langues (français et néerlandais) sur le site : https://diplomatie.belgium.be/fr/politique/cooperation_au_developpement/nos_methodes_de_travail/service_evaluation_speciale/, ou auprès du Service de l'Évaluation Spéciale.

Le rapport y est mentionné comme suit : Service de l'Évaluation spéciale de la Coopération belge au Développement / SES (2020), "*Agir pour un travail décent, ou comment le CSC Travail Décent met ce thème en pratique*", Service public fédéral Affaires étrangères, Commerce extérieur et Coopération au Développement, Bruxelles.

SPF Affaires étrangères, Commerce extérieur
et Coopération au Développement

**Service de l'Évaluation Spéciale de la Coopération
belge au Développement**



Évaluation du Cadre Stratégique Commun Travail Décent (CSC)

*« Agir pour un travail décent, ou comment
le CSC Travail Décent met ce thème en pratique »*

Nancy Jaspers - Pierre Grega

Rapport final

Novembre 2020

L'évaluation du Cadre Stratégique Commun Travail Décent (CSC TD) a été réalisée par Humanya et DRIS, avec l'appui d'un comité d'accompagnement. Le Service de l'Évaluation spéciale a assuré la conformité de ce rapport d'évaluation avec les termes de référence et la note méthodologique.

Les opinions exprimées dans ce document représentent les points de vue des auteurs et ne reflètent pas nécessairement la position du SPF Affaires étrangères, Commerce extérieur et Coopération au Développement.

Remerciements

Cette évaluation n'aurait pu être réalisée sans la collaboration d'un grand nombre d'organisations et d'individus. En premier lieu, nous tenons à remercier le Service de l'Évaluation spéciale pour la bonne coopération et l'encadrement de cette évaluation, qui a été entamée dans des circonstances difficiles en raison de la crise du coronavirus. La flexibilité du Service et sa disponibilité à rechercher des alternatives, le cas échéant, ont permis à l'évaluation de se dérouler de manière relativement souple et sans problème majeur.

Nous tenons également à remercier tous les acteurs impliqués dans le CSC Travail Décent, en particulier l'organisation référente - WSM - qui a fourni aux évaluateurs toutes les informations et contacts nécessaires, soutenue en cela par tous les membres du CSC TD. Sans la coopération de ces organisations, il n'aurait pas été possible de mener à bien l'évaluation.

Enfin, nous tenons également à remercier toutes les autres personnes et organisations qui ont apporté leur contribution bénévole à cette évaluation, en participant à un entretien (de groupe), en répondant au sondage en ligne ou en tant que membre du comité d'accompagnement de cette évaluation. Leurs contributions ont été très précieuses.

En tant qu'évaluateurs, nous avons également beaucoup appris sur la mise en œuvre du CSC Travail Décent et en particulier sur la manière dont une dynamique entre acteurs peut initier des changements qui auraient été impossibles sans cette interaction. Ce fut un processus d'apprentissage très intéressant et nous sommes reconnaissants d'avoir pu en faire l'expérience grâce à cette évaluation.

L'évaluation a également révélé qu'il existe encore de nombreux défis dans le domaine du Travail Décent et dans le contexte du CSC Travail Décent, défis qui ont été encore exacerbés davantage par la pandémie de la Covid-19. Nous souhaitons dès lors, aux acteurs impliqués dans le CSC TD et à toutes les autres organisations concernées directement ou indirectement par ce thème, plein succès dans leur quête pour plus de Travail Décent.

Nancy Jaspers
Pierre Grega

Table des matières

Remerciements	i
Table des matières	ii
Acronymes.....	iv
Résumé	viii
1 Introduction.....	1
1.0 Cadre Stratégique Commun Travail Décent (CSC TD)	1
1.1 Contexte, portée et objectif de l'évaluation	1
1.2 Méthodologie utilisée	4
1.3 Rapports	5
1.4 Limites de cette évaluation	5
1.5 Questions d'évaluation.....	7
2 Principaux constats et analyse - pertinence.....	8
2.1 Théorie du changement (ToC) du CSC Travail Décent.....	8
2.2 Cadre réglementaire et cadres de référence internationaux.....	10
2.3 Spécificité du CSC Travail Décent	12
3 Réalisations dans le contexte du CSC TD (efficacité)	18
3.1 La plateforme de coordination Travail Décent (PCTD).....	18
3.2 Opérationnalisation du CSC TD en Belgique	23
3.3 Opérationnalisation du CSC TD hors de la Belgique.....	31
3.4 Progrès en matière d'apprentissage collectif.....	41
3.5 Progrès sur le plan des thèmes transversaux du genre et de l'environnement	43
4 Efficience	44
5 Covid-19 et Travail décent.....	48
6 Conclusions.....	51
6.1 La valeur ajoutée du CSC TD (pertinence).....	51
6.2 Réalisations dans le contexte du CSC TD (Efficacité).....	53
6.3 Cohérence.....	58
6.4 Efficience	60
6.5 Covid-19.....	60
7 Leçons tirées du CSC TD	61

7.1 Points forts, facteurs de succès et contraintes 61

7.2 Points d'attention et opportunités..... 62

7.3 Contraintes 63

8 Recommandations..... 65

Aperçu des Annexes 74

Acronymes

11.11.11	Coupole du mouvement Nord-Sud (OSC néerlandophones)
ABVV	Algemeen Belgisch Vakverbond
AC	Approche globale
ACC	Analyse Contextuelle Commune
ACLVB	Algemene Centrale der Liberale Vakverbonden van België
ACNG	Acteur de la coopération non-gouvernementale
AEPF	Asia Europe People's Forum
AI	Acteur institutionnel
AIM	Association Internationale des Mutuelles
ANMC	Alliance Nationale des Mutualités chrétiennes
ACG	Analyse Contextuelle Commune
ACV	Algemeen Christelijk Vakverbond
AMRC	Asia Monitor Resource Centre Ltd
AR	Arrêté royal
ATUMET	African Trade Union Migration Network
BILS	Bangladesh Institute of Labour Studies
BIS	Beweging voor Internationale Solidariteit
BIT	Bureau International de Travail
CAD	Comité d'aide au développement
CEDAO	Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CEPA	Comprehensive Economic Partnership Agreement
CES	Confédération européenne des Syndicats
CESE	Comité Économique et Social Européen
CFDT	Confédération Générale du Travail
CGSLB	Centrale Générale des Syndicats Libéraux de Belgique
CNCD-11.11.11.	Centre national de Coopération au Développement - 11.11.11 (OSC francophones)
CNV	Christelijk Nationaal Vakverbond (syndicat hollandais)

CSC	Cadre Stratégique Commun
CSC	Confédération des Syndicats chrétiens
CSA	Confederación Sindical de Trabajadores/as (= TUCA)
CSI	Confédération Syndicale Internationale
CSU	Couverture de santé universelle
DAC	Development Assistance Committee
DGD	Direction Générale à la Coopération au Développement et à l'Aide Humanitaire
ETP	Equivalent temps plein
ETUC	European Trade Union Confederation
ETUI	European Trade Union Institute
FENTTRAHOP	Federación Nacional Trabajadoras y Trabajadores del Hogar Perú
FGTB	Fédération Générale du Travail de Belgique
FOS	Fonds voor Ontwikkelingssamenwerking - Socialistische Solidariteit
GCSPF	Global Coalition for Social Protection Floors
GUF	Global Union Federation
HIVA	Hoger Instituut voor de Arbeid
HLPF	High Level Progress Forum
IEFD	Institutions européennes de financement du développement
IEOI	Institut d'Education Ouvrière Internationale
IIVAV	Instituut voor Internationale Arbeidersvorming
IGE	Inclusive Green Economy
IFSI	Institut de coopération syndicale internationale
ISVI	Instituut voor internationale vakbondssamenwerking
ITUC	International Trade Union Confederation
LC	Louvain coopération
LCM	Landsbond der Christelijke Mutualiteiten
MASMUT	Mon Assurance Santé Mutualiste
MLOZ	Mutualités Libres - Onafhankelijke Ziekenfondsen
MMM	Marcha Mundial de las Mujeres

MoU	Memorandum of Understanding
MSI	Mouvement pour la Solidarité Internationale
NDWM	National Domestic Workers Movement
ONG	Organisation non-gouvernementale
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Économique
ODD	Objectif de Développement Durable
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
OIT	Organisation Internationale du Travail
OSC	Organisation de la Société Civile
PAMAC	Plateforme des Acteurs Mutualistes d'Afrique Centrale
PAMUSAB	Plateforme des Acteurs des Mutuelles de Santé au Burundi
PCTD	Plateforme de concertation pour le Travail Dégcent
PSU	Protection sociale universelle
REMTE	Red Boliviana de Mujeres Transformando la Economía
RZMAPS-AO	Réseau Zonal Multi-Acteurs de Protection Sociale Afrique de l'Ouest
SDG	Sustainable Development Goals
SES	Service de l'Évaluation spéciale
S&C	Synergie en Complémentarité
SFI	Société financière internationale
SINTAIMAGRA	Sindicato Nacional de Trabajadores de Alimentos
Solidaris – SocMut	Solidaris - Socialistische Mutualiteiten - Mutualités Socialistes
Solsoc	Solidarité Socialiste
SPF	Service Public Fédéral
TD	Travail Dégcent
TdC	Théorie de changement
ToC	Theory of Change
TUCA	Trade Union Confederation of the Americas
TUDCN	Trade Union Development Cooperation Network
TUSSO	Trade Unions Solidarity Support Organisation
UA	Union africaine

UE	Union Européenne
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UNMS	Union Nationale de Mutualités Socialistes
WSM	We Social Movements

Résumé

Contexte, objectif et approche de l'évaluation

Le Service de l'Évaluation Spéciale (SES) a programmé, durant l'année 2020, une évaluation du Cadre Stratégique Commun (CSC) thématique sur le travail décent. L'arrêté royal (AR) du 11 septembre 2016 relatif à la coopération non gouvernementale introduit les CSC comme instrument pour la Coopération au développement belge. L'AR du 11 septembre 2016 dote les CSC d'un cadre juridique et décrit les éléments minimaux que celui-ci doit contenir. **L'objectif principal d'un CSC** est d'augmenter l'impact des interventions de coopération dans la mesure où le CSC doit permettre que 1) une coordination et une concertation plus poussées soit établies entre les acteurs impliqués ; 2) les acteurs créent des formes efficaces de synergie et de complémentarité ; 3) les acteurs puissent échanger les leçons apprises les uns des autres ; 4) il constitue la base du dialogue stratégique entre le gouvernement et les acteurs de la coopération non gouvernementale (ACNG).

L'arrêté royal de 2016 stipule qu'un CSC peut être construit sur base d'une approche thématique ou d'une approche régionale / géographique. Au moment de cette évaluation, **le CSC Travail Décent était le seul conçu sur base d'une approche thématique.**

Neuf acteurs ont participé à la construction de ce CSC : quatre ONG (WSM, FOS, Solsoc et Oxfam-Solidarité), deux mutuelles (les Mutualités chrétiennes LCM-ANMC et les Mutualités socialistes Solidarisch-Socialistische Mutualiteiten), trois instituts de formation syndicale internationale de trois syndicats (l'IEOI-IIAV du syndicat chrétien CSC-ACV, l'IFSI-ISVI du syndicat socialiste FGTB-ABVV et le MSI-BIS du syndicat libéral CGSLB-ACLVB).

L'évaluation présente principalement une dimension d'apprentissage, avec pour but d'examiner quelle valeur ajoutée le CSC a pu créer, quels éléments ont jusqu'à présent contribué à son succès éventuel et quels éléments peuvent être améliorés ou adaptés. Le fait que cette évaluation a porté son focus sur le CSC Travail Décent implique qu'elle n'examine pas la manière dont le thème du travail décent est pris en compte au sein de la coopération belge au développement dans son ensemble, ni la réalisation des programmes (conjoint) mis en œuvre dans le cadre du CSC TD. Un objectif secondaire de l'évaluation était donc de voir quels éléments sont spécifiques au (à ce) CSC thématique et si ces éléments peuvent justifier le choix de mettre en place un CSC thématique.

Cette évaluation a coïncidé avec **l'apparition de la pandémie de la Covid-19**. Plusieurs situations inhabituelles sont devenues réalité à cause de cette pandémie. L'évaluation a été réalisée entièrement en ligne : les entretiens avec des acteurs en Belgique et avec des partenaires locaux des acteurs du CSC TD en Afrique, en Amérique latine et en Asie ; les divers groupes de discussion, les réunions du comité d'orientation ainsi que la restitution finale se sont déroulés entièrement en ligne. Cette modalité a parfois exigé une certaine flexibilité de la part des acteurs impliqués, mais cela s'est déroulé sans heurts et sans problème majeur. Une note méthodologique a été rédigée comprenant un cadre d'évaluation avec un certain nombre de questions d'évaluation qui devaient permettre de vérifier dans quelle mesure le CSC TD est pertinent, efficace, cohérent et efficient ; quels facteurs (de succès) et quelles conditions préalables influencent la réalisation du CSC ; quelles leçons apprises, points d'attention et opportunités peuvent être formulés pour renforcer davantage le CSC TD à l'avenir.

Le CSC Travail Décent et la Théorie du Changement (TdC) qui y est associée

Le CSC TD a été basé sur quatre analyses contextuelles communes (ACC) régionales du travail décent et s'appuie sur quatre piliers : **la création d'emplois, le droit au travail, la protection sociale et le dialogue social**. Ces quatre piliers correspondent aux quatre piliers de l'Agenda du travail décent de l'Organisation internationale du travail (OIT). Au niveau international, le thème du travail décent est aussi reconnu dans l'Agenda 2030 et explicitement inclus dans les Objectifs du Développement Durable sous l'ODD 8.

Le CSC TD n'est pas un programme de développement en soi, mais en tant que cadre stratégique, il vise à ajouter de la valeur et à contribuer à une réalisation plus efficace et cohérente des programmes (conjoints), cofinancés par la Direction générale de la coopération au développement et de l'aide humanitaire (DGD). La réalisation du CSC TD est visualisée par une théorie du changement (ToC) que les acteurs du CSC TD ont développée conjointement. Les stratégies d'intervention qui doivent y contribuer directement sont brièvement énumérées dans le CSC TD. Il s'agit de trois stratégies centrales :

1 / le renforcement des capacités des partenaires des trois continents du Sud de la planète (niveau local, continental et mondial), 2 / le renforcement du réseautage, de la collaboration et des actions conjointes (synergie) et 3 / des stratégies axées sur le plaidoyer. En outre, 3 stratégies d'intervention sont intégrées de manière plus transversale dans ces stratégies centrales : genre et environnement, dialogue social et apprentissage collectif. Le CSC TD et le TdC sont ainsi opérationnalisés au travers des programmes (conjoints) de coopération des acteurs du CSC TD, en synergie et coopération complémentaire avec de nombreux autres acteurs.

Pertinence du CSC Travail Décent

Un certain nombre d'éléments démontrent **le caractère unique du CSC TD** : une motivation commune à se consulter et à collaborer, plus intensément qu'auparavant, sur le thème du travail décent, une vision commune greffée sur l'Agenda du travail décent de l'OIT, et une approche multi-acteurs pour mettre cette vision en pratique. La démarche proposée dans le CSC TD pour atteindre l'objectif commun est construite sur différents niveaux, à la fois local sur un plan national, mais aussi régional sur un plan continental et international sur un plan mondial.

L'évaluation montre clairement que chaque acteur du CSC TD contribue avec sa propre identité et ses spécificités à un ou plusieurs piliers de l'agenda du travail décent. Ceux-ci sont interdépendants et partiellement réalisés au travers d'actions complémentaires et synergiques, planifiées ou moins planifiées, de ces différents acteurs du CSC. **L'approche multi-acteurs** se concrétise également par la concertation et la coopération, à des degrés divers, avec une grande diversité d'acteurs externes.

Le CSC TD **se distingue clairement des autres CSC géographiques** sur un certain nombre de plans. Cela signifie qu'il n'y a généralement pas de concurrence ou de chevauchement avec ces CSC. En même temps le CSC TD a pu mettre en avant, progressivement, sa complémentarité, son apport propre notamment par ses interventions dans les dialogues stratégiques dans différents pays, par ces offres de formation, d'information, d'élaboration de guide du TD à l'adresse des parties prenantes intervenant au niveau de CSC géographiques. Ceci a consolidé la cohérence de l'approche des acteurs du TD, a renforcé une identité commune des neuf acteurs participants, pour devenir une spécificité forte.

Efficacité du CSC Travail Décent

Un des instruments les plus importants qui, jusqu'à présent, a permis de donner une bonne orientation à l'opérationnalisation du CSC TD, c'est **l'établissement d'une Plate-forme de coordination du travail décent (PCTD)**. Cette plateforme contribue à une concertation effective et à une coordination des activités entre les acteurs du CSC TD tant au niveau opérationnel que stratégique. Outre cette structure de concertation interne, il existe des connexions avec d'autres groupes de travail et réseaux qui ne sont pas inclus dans le CSC TD, mais auxquels la plupart des acteurs du CSC TD participent (activement) en fonction de leur pertinence pour le thème du travail décent.

L'opérationnalisation du CSC TD au moyen des trois stratégies centrales et transversales a lieu à la fois au sein des programmes (conjoint) et entre les programmes. C'est la raison pour laquelle, l'efficacité du CSC TD a donc été mise en évidence dans ce rapport en fonction de la localisation des changements résultant des stratégies d'intervention : en Belgique (comme ce qui est adressé aux décideurs belges), au niveau régional / continental (entre autres avec les partenaires régionaux), au niveau international et au niveau des pays et des partenaires locaux.

Les nombreux exemples examinés lors de l'évaluation montrent que les activités des acteurs du CSC TD en Belgique et sur le terrain **contribuent à la réalisation de l'Agenda 2030** et à la promotion de l'Agenda du travail décent, et donc aussi à l'objectif stratégique et aux sous-objectifs du CSC TD. Les exemples du rapport illustrent que la réalisation des stratégies centrales et transversales ne se fait pas de façon isolée, mais souvent de manière complémentaire et en synergie avec d'autres acteurs externes. L'évaluation montre également que le CSC TD apporte une valeur ajoutée aux partenaires locaux des acteurs du CSC TD, à condition que les actions réalisées dans le cadre du CSC TD partent de ce qui se passe sur le terrain et soient en phase avec les questions de terrain. Bien que **l'intégration du genre** soit certainement incluse par les acteurs de CSC TD dans leurs programmes, aucun exemple n'a été trouvé de sa mise en œuvre en tant que stratégie transversale de manière intégrée dans le contexte du CSC TD.

Il est regrettable que la cellule stratégique du Ministre de la Coopération au Développement n'ait pas fait du thème du travail décent une priorité politique ces dernières années. Pourtant, **le travail décent est inscrit comme thème politique prioritaire** dans la loi belge de coopération au développement du 19 mars 2013. Certaines opportunités n'ont donc pas été exploitées, comme l'élaboration d'une note stratégique sur le travail décent et une meilleure coordination entre les différents acteurs belges du développement sur base d'une telle note. Le dialogue positif et constructif entre la DGD et les acteurs du CSC TD sur le thème du travail décent a quelque peu compensé la réticence perçue au niveau de la cellule stratégique. Le fait que le travail décent soit réaffirmé comme thème politique prioritaire dans la déclaration du 30 septembre 2020 du nouveau gouvernement fédéral crée également des opportunités de progresser à ce niveau.

La trajectoire d'apprentissage collectif, cofinancée par la DGD au travers des Fédérations, a placé, de manière effective, **le thème du climat et de l'environnement** à l'agenda collectif des acteurs du CSC TD. L'apprentissage collectif apparaît le plus efficace lorsqu'il est développé à l'initiative des acteurs du CSC TD eux-mêmes, sans qu'il ne soit toujours qualifié comme tel.

Bien que de nombreux exemples ressortent de l'évaluation qui illustrent les progrès dans la réalisation du CSC TD, cette évaluation arrive trop tôt pour pouvoir se prononcer clairement sur **la mesure dans laquelle le CSC TD atteint ses objectifs**. Les processus qui mènent aux résultats prennent du temps et

sont complexes en raison de la multiplicité des acteurs impliqués et des différents niveaux auxquels ces processus interagissent. Au début de l'évaluation, le CSC TD était fonctionnel depuis à peine trois ans, tout comme les programmes (conjoint), prévus pour durer cinq ans, qui y sont associés. Ce qui ressort clairement de l'évaluation, c'est qu'au cours de la période 2017 à 2019, la coordination de diverses activités, la concertation et les autres initiatives entreprises par les acteurs du CSC TD avec d'autres acteurs belges a conduit à **une plus grande visibilité pour le thème du travail décent**, une contribution claire à propos de ce thème au niveau politique et une meilleure compréhension de ce que le travail décent peut signifier pour sa propre organisation.

Efficiences du CSC Travail Décent

La grande majorité des acteurs conviennent que l'investissement nécessaire en termes de temps, en termes humains et donc en termes financiers pour mettre en œuvre le CSC TD est important et lourd. Le financement de ces charges n'est que très partiellement couvert par un budget spécifique accordé par la DGD. Il peut s'appuyer très partiellement et indirectement sur les coûts de coordination des deux programmes communs, mais il est surtout aussi couvert pour une bonne part par les moyens propres des ACNG qui dans le cas particulier du CSC TD, peuvent pour la plupart s'appuyer sur des organisations plus générales, permettant ainsi de mutualiser des frais de fonctionnement et de personnel. Malgré ces limites de moyens aux regards des investissements attendus, les acteurs du CSC sont unanimes pour qualifier de positif le **rapport coûts-bénéfices** de cette structuration de la coordination autour du TD.

L'évaluation constate un taux d'exécution des programmes élevés dès la première année, en particulier pour les programmes communs (entre 81 et 92%) alors que la nouvelle procédure était enclenchée au cours de cette année de démarrage (2017) avec quelques retards en termes législatifs. Ce taux s'accroît nettement pour les trois programmes au cours de la seconde année permettant à l'ensemble des programmes d'atteindre un taux cumulé d'exécution pour les deux premières années de plus de 88%. La mise en œuvre, les mécanismes de concertation et de coordination, les processus de suivi ont donc été gérés de manière **suffisamment efficiente** pour que le caractère novateur du CSC n'affecte pas (au contraire) la mise en œuvre des interventions sur le terrain.

Cohérence du CSC Travail Décent

La manière dont le CSC Travail Décent est mis en pratique au travers de la plate-forme de coordination du travail décent **favorise la cohérence avec les programmes (conjoint)** des neuf acteurs impliqués, notamment en termes d'objectifs, de stratégies centrales, d'opportunités de synergie et complémentarité et de théorie commune du changement. On retrouve cette cohérence tant au niveau opérationnel que stratégique. La cohérence entre les approches nationales et régionales au sein du CSC Travail Décent est évidente à partir des exemples sur le terrain, mais ne peut être clairement déduite du CSC Travail Décent lui-même. Au moment de l'évaluation, il n'a pas été possible de décider si, et dans quelle mesure, il existe une cohérence entre l'approche du thème du travail décent et d'autres thèmes et secteurs dans le paysage de la coopération au développement, en Belgique et sur le terrain. Le cadre juridique actuel n'insiste pas sur ce point. Cependant, la question peut se poser de savoir si une approche cohérente ou au moins un échange d'expériences et d'expertise plus régulier avec d'autres acteurs, au-delà des limites des thèmes et des secteurs, pas seulement au niveau des pays via les CSC géographiques, devrait être promu. Cela n'a pas été approfondi dans la présente évaluation.

Leçons apprises, conditions préalables/facteurs et points d'attention

Il ressort de cette évaluation que le regroupement des forces des différents acteurs du CSC TD favorise l'atteinte de résultats, certainement au niveau international et stratégique. Tout en préservant aux acteurs leur propre identité et spécificité, un cadre stratégique commun assure une plus grande cohérence entre les différents niveaux : du niveau local au niveau international, du niveau opérationnel au niveau stratégique. Un certain nombre de facteurs spécifiques contribuent au succès du CSC TD : la manière dont les acteurs du CSC s'organisent pour coopérer entre eux, le fait que le nombre d'acteurs participant au CSC TD soit relativement faible et permette ainsi une certaine souplesse de fonctionnement.

Les principaux points d'attention concernent les ressources disponibles limitées pour coordonner et réaliser le CSC TD ; l'utilisation plus marquée de l'intégration du genre comme stratégie transversale dans le contexte du CSC TD ; la coordination, la consultation et l'échange encore limités avec d'autres acteurs belges de la coopération au développement (tels que d'autres ACNG, BIO, Enabel) ; le renforcement de stratégies conjointes par continent ; la réalisation de synergies et complémentarités en fonction des besoins et des questions qui émergent sur le terrain. **Une condition préalable essentielle au succès** est de disposer d'une organisation référente professionnelle, en précisant néanmoins que ce n'est pas seulement le référent mais également tous les membres qui doivent faire un effort pour garantir le succès du CSC TD. D'autres éléments sont d'une importance fondamentale à cet égard : des accords clairs, l'instauration d'une confiance mutuelle, tout comme le fait de garantir l'ouverture et le respect de l'identité, de l'autonomie, de la diversité et du travail de chacun selon le principe de «l'unité dans la diversité».

Afin de consolider et de renforcer encore le succès du CSC TD, les évaluateurs formulent diverses recommandations destinées aux différentes parties concernées.

Recommandations adressées aux neuf acteurs du CSC TD

Le temps dont disposent les acteurs du CSC Travail Décent pour la coordination et la consultation pourrait être optimisé afin de permettre une participation, la plus large possible, de tous les acteurs. Afin de mettre le thème du Travail Décent en évidence de façon encore plus stratégique, il est recommandé d'augmenter la visibilité des actions dans le cadre du CSC TD et d'améliorer la communication externe commune sur des prises de positions communes et d'autres interventions. Dans ce contexte, il serait également opportun de voir comment l'approche multipartite peut être encore renforcée.

L'expertise individuelle et les expériences des acteurs de CSC TD peuvent être encore mieux intégrées au sein de ce CSC. Cela permettra de rendre l'apprentissage collectif à partir des approches existantes plus efficace et de bien identifier les bonnes pratiques et - en tenant compte du contexte – de les reproduire. La théorie du changement (TdC) peut aider à clarifier mieux encore le CSC TD en y ajoutant un bref narratif et en rendant les hypothèses sous-jacentes plus explicites.

Recommandations adressées à tous les acteurs belges du secteur de la coopération au développement

Il est également recommandé d'étudier comment la coopération (stratégique) avec les partenaires locaux et d'autres acteurs peut être renforcée pour soutenir la réalisation des objectifs du CSC TD et ceux des autres acteurs dans le secteur de la coopération belge au développement (et au-delà). Bien qu'il

s'agisse d'une recommandation destinée aux acteurs du CSC TD, elle se veut également plus large : chaque acteur du secteur de la coopération au développement a un rôle actif à jouer et une part de responsabilité à prendre afin d'aider à apporter à la société des changements qui transcendent son propre fonctionnement et ses objectifs.

Pour ce faire plusieurs possibilités existent : impliquer de manière plus forte **les partenaires locaux des ACNG belges** dans le développement et la mise en œuvre du CSC ; stimuler la coordination, la concertation et l'échange d'expertise et d'expériences entre les CSC thématiques et géographiques et avec les différents acteurs de la coopération belge au développement tels que **BIO et Enabel** ; renforcer les CSC géographiques dans une perspective plus stratégique ; capitaliser et diffuser les leçons apprises au moment du développement et de la mise en œuvre des futurs CSC thématiques et géographiques, avec le soutien des Fédérations (même si tous les éléments mentionnés ici ne sont pas obligatoires dans le cadre juridique actuel).

Recommandations adressées aux acteurs belges BIO et Enabel

BIO et Enabel pourraient définir de façon plus explicite comment ils mettent en pratique le thème du travail décent, afin d'identifier plus facilement les opportunités potentielles de concertation, de synergie et de complémentarité avec d'autres acteurs tels que ceux du CSC TD.

Recommandations au Ministre de la Coopération au Développement et à l'Administration qui relève du Ministre de la Coopération au Développement et à ses différents services

Il est recommandé à la (nouvelle) Ministre de la coopération au développement d'inscrire de façon plus ferme le thème du Travail Décent dans l'agenda politique prioritaire, afin que l'approche stratégique de ce thème soit plus uniforme et plus cohérente et afin que l'écart soit réduit entre la manière dont **le niveau politique a** abordé le thème du Travail Décent jusqu'ici et la manière dont la DGD a pu jusqu'à présent intégrer ce thème de manière stratégique et politique dans les contours de la législation. Cela permettrait de mettre en œuvre plus efficacement la loi qui détermine le caractère prioritaire du thème du Travail Décent.

Dans cette optique, **la DGD** peut élaborer une note stratégique sur le Travail Décent, en cohérence avec les Objectifs de Développement Durable (ODD) et l'Agenda du Travail Décent, et approuvé par **la Ministre**. La DGD peut également plus clairement déterminer ce qu'elle attend des relations entre les CSC géographiques et thématiques. Ceci afin de pouvoir définir plus clairement les attentes futures en matière de concertation, d'échange et de coordination des activités entre les deux types de CSC dans une perspective gagnant-gagnant pour toutes les parties.

Recommandation adressée au Service de l'Évaluation Spéciale (SES)

Le champ de la présente évaluation était limité au CSC Travail Décent et ne couvrait pas l'examen de la thématique du Travail Décent elle-même. En conséquence, les réalisations des autres acteurs belges qui ne participent pas au CSC Travail Décent, mais sont actifs sur ce thème, ont été quelque peu sous-exposées dans cette évaluation. Une étude complémentaire du thème du travail décent, couvrant un spectre plus large d'acteurs belges du secteur de la coopération au développement et déjà programmée par le Service de l'Évaluation Spéciale, peut combler ce déficit et donner un éclairage plus complet sur les diverses approches et réalisations relatives à ce thème. Dans ce contexte, il est donc recommandé

que les termes de référence de cette évaluation plus large soient préparés en cohérence avec l'approche adoptée pour mener la présente évaluation.

+ + + + +

1 Introduction

1.0 Cadre Stratégique Commun Travail Décent (CSC TD)

Le Cadre Stratégique Commun (CSC) Travail Décent¹ constitue la base de cet évaluation comme instrument du secteur belge au développement. Le CSC Travail Décent développe une approche thématique et il se construit autour de **quatre piliers du Travail Décent: la création d'emplois, le droit au travail, la protection sociale et le dialogue social**. Ces quatre piliers forment également les quatre piliers de l'Agenda du Travail Décent² de l'Organisation Internationale du Travail (OIT).

Le CSC TD regroupe 9 acteurs³ impliqués dans un mécanisme de coordination autour du thème du « Travail Décent ».

Les neuf acteurs qui participent au CSC Travail Décent sont :

- quatre organisations non gouvernementales (ONG) :

- We Social Movements (WSM),
- Fonds Voor Ontwikkelingssamenwerking - Socialistische Solidariteit (FOS),
- Solidarité Socialiste (Solsoc),
- et Oxfam-Solidarité (Oxfam-sol) ;

- deux mutualités :

- l'Alliance Nationale des Mutualités chrétiennes - Landsbond der Christelijke Mutualiteiten (ANMC-LCM), et
- Solidaris-Socialistische Mutualiteiten

- trois instituts de formation et coopération syndicale internationale des syndicats suivants :

- de la Confédération des Syndicats chrétiens - Algemeen Belgisch Vakverbond CSC-ACV (L'institut d'Education Ouvrière Internationale - Instituut voor Internationale Arbeidersvorming IEOI-IIAV),
- de la Fédération Générale du Travail de Belgique - Algemeen Belgisch Vakverbond FGVB-ABVV (l'Institut de coopération syndicale internationale - Instituut voor internationale vakbondssamenwerking IFSI-ISVI), et
- de la Centrale Générale des Syndicats Libéraux de Belgique - Algemene Centrale der Liberale Vakverbonden van België CGSLB-ACLVB (le Mouvement pour la Solidarité Internationale - Beweging voor Internationale Solidariteit MSI-BIS).

Ce rapport d'évaluation se compose de huit chapitres : après l'introduction (chapitre un), la spécificité et l'identité du CSC Travail Décent sont analysées plus en détail (chapitre deux), à la suite de quoi sont abordés : les progrès dans la réalisation du CSC (chapitre trois), l'efficacité du CSC TD (chapitre quatre) et

¹Les cadres stratégiques communs (CSC) ont été adoptés par le gouvernement fédéral belge en 2016 en tant qu'instrument de la Coopération belge au développement et sont établis toujours pour une période de 5 ans

² <https://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--en/index.htm>

³ Dont sept acteurs sont des ACNG agréés par la DGD (les ONG et les syndicats) et deux acteurs (les mutuelles) qui bénéficient précédemment (2014-2016) d'une ligne de cofinancement spécifique de la part de la DGD, développant ainsi un programme commun nommé MASMUT, n'ont pas été soumises au processus de ré-agrément des ACNG en 2016.

la mesure dans laquelle la pandémie actuelle de la COVID-19 a eu un impact sur le thème du Travail Décent et sur la manière dont les acteurs de CSC TD gèrent cette crise (chapitre cinq). Ce dernier chapitre n'était pas prévu initialement mais a été ajouté, compte tenu de la pertinence d'une analyse de l'impact de la pandémie sur le thème du Travail Décent et sur le fonctionnement des acteurs du CSC TD. Sur la base des constatations et de l'analyse réalisés, les conclusions ont été formulées au chapitre six et les leçons qui pourraient être tirées de l'évaluation au chapitre sept. Le rapport se conclut par douze recommandations, regroupées selon les acteurs auxquels celles-ci sont adressées.

1.1 Contexte, portée et objectif de l'évaluation

Le Service de l'Evaluation Spéciale (SES) a programmé, durant l'année 2020, une évaluation du Cadre Stratégique Commun (CSC) qui avait pour thème le « Travail Décent » (TD). L'évaluation a principalement **une dimension d'apprentissage**, dont le but est d'examiner quelle valeur ajoutée le cadre stratégique a pu apporter, quels éléments ont contribué à son succès jusqu'à présent et quels aspects peuvent être améliorés ou adaptés.

Ce CSC Travail Décent se fonde sur quatre analyses contextuelles communes (ACC) régionales⁴ antécédentes. Le processus de création d'un CSC Travail Décent a débuté le 8 février 2016 et a abouti à un texte approuvé le 30 avril 2016. La mise en œuvre du CSC Travail Décent s'est inscrite, à partir du 1er janvier 2017, dans le cadre de l'arrêté royal (AR) du 11 septembre 2016 relatif à la coopération non gouvernementale, pour la période 2017-2023. À l'entame de la présente évaluation, le CSC Travail Décent était donc opérationnel depuis un peu plus de trois ans.

L'intention des acteurs participant au CSC Travail Décent de renouveler ce CSC pour la période 2022-2026 est maintenant formellement confirmée. L'évaluation a donc coïncidé avec le démarrage de la période au cours de laquelle les discussions ont été menées sur une mise à jour du CSC Travail Décent pour la période 2022-2026. Au cours de cette même période, il est également apparu clairement que le prochain cycle de programmation comportera plusieurs CSC thématiques. Le feu vert a été donné, au milieu de 2020, au développement de trois CSC thématiques supplémentaires : « Vivre dignement en harmonie avec la nature », « Villes durables » et « Enseignement supérieur et recherche pour un développement durable ». Cette évaluation a dès lors été développée dans une perspective plus large, cherchant à savoir dans quelles mesures les leçons tirées de cette analyse peuvent-elles inspirer et aider à renforcer le futur CSC Travail Décent ? Et ces leçons (en tout ou en partie) sont-elles également utiles pour d'autres CSC thématiques ? Les recommandations de cette évaluation ne s'adressent pas seulement au groupe d'acteurs participant au CSC TD, mais ont également été formulées plus largement à l'adresse d'autres parties prenantes telles que les Fédérations du secteur de la coopération au développement, à d'autres acteurs belges de la coopération comme Enabel et BIO, à d'autres acteurs non-gouvernementaux (ACNG), à la Ministre de la coopération au développement et à l'administration et aux services en charge de la coopération belge au développement.

⁴ Une analyse du contexte d'un pays ou région, élaborée en commun par les différents acteurs non gouvernementaux belges travaillant dans le même pays ou la même région. De niet-gouvernementele actoren die later het GSK Waardig Werk zouden vormen lieten 4 regionale contextanalyses uitvoeren in 2015 (1/Centraal Afrika, Oost-Afrika en Australië, 2/Latijns-Amerika en de Caraïben, 3/West-Afrika en de MENA-regio, en 4/Azië).

L'arrêté royal (AR) du 11 septembre 2016 relatif à la coopération non gouvernementale offre un cadre légal au développement des CSC et définit quels sont les différents éléments qu'un CSC doit contenir⁵. L'AR précise qu'un CSC peut être développé selon une approche thématique ou une approche régionale / géographique. Le fait que le CSC Travail Décent est (au moment de cette évaluation) le seul CSC construit selon une approche thématique, constitue, pour l'évaluation, une raison supplémentaire d'examiner quels éléments sont spécifiques au (à ce) CSC thématique.

Le CSC TD n'est pas un programme de coopération au développement en soi. Mais en tant que **cadre stratégique**, il vise à apporter une plus-value et à contribuer de manière efficace et cohérente à la réalisation des programmes (conjointes) des neuf acteurs impliqués dans ce CSC TD, programmes qui sont cofinancés par la Direction Générale à la Coopération au Développement et à l'Aide Humanitaire (DGD)⁶: c'est en fait l'hypothèse que les évaluateurs veulent vérifier, au travers de cette analyse, dans ce rapport.

En focalisant cette évaluation sur le CSC Travail Décent, le choix a donc été fait de ne pas examiner la globalité de l'approche du thème du Travail Décent au sein de la coopération belge au développement. Une évaluation d'une telle nature aurait nécessité d'aborder l'analyse sous un angle beaucoup plus large, en particulier la manière dont tous les acteurs belges du secteur de la coopération au développement abordent et traitent le thème du Travail Décent. Au sein de ce CSC Travail Décent, les neuf organisations impliquées forment un groupe d'acteurs spécifiques, tandis que d'autres acteurs possèdent également le thème du Travail Décent dans leur portefeuille (stratégique), comme la DGD et les agences belges de développement (Enabel et BIO), un certain nombre d'autres acteurs de la coopération non gouvernementale au développement (ACNG) et des acteurs multilatéraux tels que l'OIT. Lorsque ces autres acteurs sont mentionnés dans cette évaluation, c'est dans la mesure où ils s'inscrivent dans la portée de celle-ci.

En outre, l'évaluation n'a pas pour objet d'examiner la réalisation des programmes (communs) des acteurs du CSC Travail Décent. Ces évaluations (tant les évaluations intermédiaires que finales) sont prévues, de manière séparée, dans la programmation de la DGD. Le cas échéant, nous renvoyons dans ce rapport aux résultats des évaluations intermédiaires qui ont eu lieu entretemps.

Lorsque le CSC TD est comparé aux CSC géographiques au cours de cette évaluation, il s'agit d'examiner quelles sont les spécificités de l'approche thématique, comment celles-ci sont intégrées au CSC et comment cette approche thématique répond de manière pertinente aux objectifs qui sous-tendaient l'introduction de cet instrument CSC.

Le travail décent est, du fait de la loi⁷, l'un des thèmes prioritaires de la coopération belge au développement. Ceci rend cette évaluation encore plus pertinente, également pour d'autres interventions (de la coopération belge au développement). Un point d'attention particulier pour la

⁵ L'arrêté royal 2016 définit les conditions d'établissement et de fonctionnement du Cadre stratégique commun, notamment sa durée de validité, les éléments à inclure dans chaque CSC (voir également l'annexe 5 du présent rapport), les conditions et le calendrier de présentation ou de renouvellement d'un CSC, son suivi, ainsi que son financement.

⁶ Lorsque dans ce rapport il est fait mention des "programmes", il s'agit des programmes cofinancés par la DGD suivants : 2 programmes conjoints (FOS-IFSI-Solsoc-UNMS d'une part et WSM-IOEI-MSI-ANMC d'autre part) et 1 programme individuel Travail Décent de Oxfam Solidarité en Asie.

⁷ Loi relative à la coopération belge au développement du 19 mars 2013, article 11 §1.

Coopération belge au Développement reste l'impact de son intervention sur les bénéficiaires finaux dans les pays partenaires. La valeur ajoutée du CSC Travail Décent est donc aussi examinée, dans cette évaluation, à la lumière du point de vue des partenaires locaux.

1.2 Méthodologie utilisée

Pour mener à bien cette évaluation, les activités suivantes ont été réalisées : une étude documentaire, une septantaine d'entretiens comprenant notamment des entretiens avec des partenaires des acteurs participant au CSC TD (voir l'annexe 3 pour plus de détails), trois groupes de discussion⁸ et une enquête en ligne auprès d'une vingtaine d'ACNG (soit 45 personnes) concernés directement ou indirectement par le thème du Travail Décent (voir l'annexe 7). 22 personnes ont répondu à cette enquête en ligne. Cette enquête a évalué dans quelle mesure le CSC TD crée une différence et apporte une valeur ajoutée dans le domaine du Travail Décent pour les Organisations de la société civile (OSC) et les Acteurs institutionnels (AI) en Belgique et sur le terrain.

En raison de la pandémie du coronavirus, tous les entretiens et groupes de discussion ont été organisés en ligne. Lors de l'organisation des entretiens avec les partenaires locaux, il a été tenu compte du fait qu'au moins deux pays partenaires (par exemple en Afrique) et deux pays non-partenaires (par exemple en Asie/Amérique latine) de la Coopération belge au développement soient pris en compte (voir dans l'annexe 3 un aperçu des partenaires sélectionnés).

Compte tenu du nombre élevé de pays dans lesquels les membres du CSC TD coopèrent, une sélection s'imposait. Les critères de sélection des pays / partenaires locaux retenus ont été établis en consultation avec le SES et peuvent être résumés comme suit :

- Un équilibre entre les partenaires des différents acteurs de CSC TD.
- Une représentativité des partenaires des différents continents (avec un peu plus de partenaires en Afrique puisqu'il y a proportionnellement plus de travail réalisé sur ce continent).
- Un équilibre entre les partenaires qui contribuent à la synergie/complémentarité au sein d'un programme de Travail Décent et d'autres partenaires qui contribuent à la synergie/complémentarité entre les programmes TD et/ou qui travaillent de manière complémentaire/en synergie avec d'autres acteurs, par exemple de CSC géographiques.
- Un équilibre entre les partenaires des différents membres du CSC TD
- Un équilibre entre les partenaires issus de pays à revenu faible et à revenu intermédiaire.
- Un équilibre entre les partenaires issus de pays avec et sans coopération bilatérale.
- Non seulement des partenaires travaillant au niveau local ont été interrogés mais aussi des partenaires travaillant au niveau régional/continental

L'analyse a triangulé, en les comparant et les confrontant, les informations recueillies au travers de l'étude documentaire, des entretiens, des groupes de discussion et de l'enquête en ligne.

⁸ Un groupe de discussion avec les fonctionnaires de la DGD, un autre avec les groupes de travail continentaux du CSC TD et un autre avec les membres du comité du CPWW.

1.3 Rapports

Pour la réalisation des rapports, les étapes suivantes ont été suivies :

- Présentation des principaux résultats de l'évaluation au comité d'accompagnement.
- Préparation d'un projet de rapport intermédiaire.
- Traitement des réactions formulées par le comité d'accompagnement sur ce rapport intermédiaire et préparation de la version provisoire du rapport final (rapport de synthèse).
- Discussion des conclusions et recommandations au sein du comité d'accompagnement.
- Incorporation des réactions du comité d'accompagnement dans le rapport final et approbation de celui-ci.
- Traduction du rapport final approuvé en néerlandais et français et restitution.

Le rapport intermédiaire et la version provisoire du rapport final ont été rédigés en partie en néerlandais, en partie en français. La version finale du rapport final est rédigée entièrement en néerlandais et en français.

1.4 Limites de cette évaluation

Le début de l'évaluation était programmé à partir de la mi-mars 2020. **La pandémie du coronavirus** a retardé un certain nombre de procédures initiales de sorte que l'évaluation n'a pu réellement démarrer qu'à partir de la mi-mai. Les dates de fin du projet et du rapport final n'ont pas été modifiées⁹. Cela signifiait que la collecte et l'analyse des données devaient être effectuées dans un laps de temps très court et qu'aucune approbation du rapport intermédiaire, prévue initialement, n'a pu être formalisée en raison du court laps de temps qui a séparé la soumission du projet de rapport intermédiaire de celle du rapport final. Cela a été compensé par une présentation et une discussion approfondie des premiers résultats lors d'une réunion (en ligne) du comité d'accompagnement.

En raison de la pandémie du coronavirus, **aucune réunion en face à face** n'a pu être planifiée. Toutes les réunions, y compris celles des groupes de discussion et du comité d'accompagnement, ont été organisées en ligne. En utilisant cette modalité en ligne, un nombre d'entrevues plus élevé que ce qui était prévu initialement a pu être réalisé. Les réunions des groupes de discussion en ligne se sont correctement déroulées, même si de telles réunions en mode présentiel auraient probablement pu induire un peu plus d'interactions.

Dans la mesure où la finalité ultime du CSC thématique TD est d'avoir un effet sur le terrain, au niveau des partenaires des acteurs du CSC TD et de leurs membres, un certain nombre de ces partenaires locaux ont été sélectionnés pour un entretien sur base des critères de sélection. Bien que l'évaluation puisse démontrer l'implication de ces partenaires dans des aspects spécifiques ou dans certaines étapes de l'élaboration des programmes, **ils ne sont pas toujours systématiquement impliqués dans la conception et le fonctionnement du CSC TD lui-même**¹⁰, ce qui est compréhensible étant donné que le Cadre

⁹ La date de la restitution du rapport final n'était pas encore connue au moment de la soumission de ce rapport final.

¹⁰ Les partenaires ont bien été impliqués dans les analyses de contexte (voir implication des partenaires décrite dans les ACC) et également dans la détermination de la synergie opérationnelle. Il y a donc implication des partenaires lorsqu'il s'agit de faire des choix stratégiques, de traduire leurs priorités et capacités, et de rechercher les synergies/complémentarités qui leur apportent

Stratégique est d'abord, en soi, une logique belgo-belge. Il n'a, dès lors, pas toujours été aisé pour les évaluateurs de déceler par l'intermédiaire des partenaires locaux comment ceux-ci apprécient la plus-value et l'efficacité du CSC.

En outre, toutes les personnes interrogées sur le terrain n'étaient pas nécessairement **impliquées dans la mise en œuvre du programme avant 2017 (par exemple en raison de changements de personnel au sein des organisations partenaires)**. Par conséquent, il n'a pas toujours été possible de faire une comparaison avec la situation d'avant le CSC TD, afin de déduire en quoi celui-ci fait une différence sur le terrain.

Les partenaires locaux n'ont pu être impliqués dans cette évaluation que via des entretiens ; il n'était pas prévu ni même possible - en raison de la pandémie de la Covid-19 - de rencontrer des partenaires sur le terrain. Toutefois, afin de développer quelques bonnes études de cas qui auraient pu illustrer l'efficacité du CSC TD grâce - entre autres - aux apports du terrain, il aurait été approprié d'effectuer des missions de terrain, pour pouvoir mener des discussions plus approfondies avec les partenaires et leurs membres.

Les entretiens avec les partenaires locaux ont cependant été précieux comme moyen de triangulation pour confirmer les informations obtenues grâce à l'étude documentaire et aux entretiens avec des membres du CSC Travail Décent. En outre, ces entretiens ont également eu une plus-value dans la mesure où ils ont permis d'apprendre comment et dans quelle mesure les partenaires locaux apprécient la coopération avec les acteurs du TD dans le cadre de ce CSC et dans le cadre des programmes (communs).

Étant donné que le champ de cette évaluation est centré sur le CSC Travail Décent et sur les acteurs de celui-ci, une attention limitée a été accordée à la place que les autres acteurs de la coopération belge consacrent au thème du travail décent dans leur stratégie et dans son opérationnalisation. Une étude plus large dans ce sens aurait permis de mieux comprendre dans quelle mesure ce thème est abordé dans le cadre de la coopération belge au développement¹¹. Ce n'était pas le but de cette évaluation. Un lien a bien été établi avec ces autres acteurs, mais principalement au regard de la relation avec le CSC Travail Décent. En conséquence, **la prise en compte du thème du travail décent par les acteurs en général au sein de la coopération belge au développement reste quelque peu sous-exposée dans cette évaluation.**

Une dernière limitation de cette évaluation relève de la nature même des CSC - pas spécifiquement du CSC Travail Décent. Le CSC n'est pas un programme en soi, mais un cadre stratégique qui est opérationnalisé au travers des programmes de développement (conjoints) mis en œuvre par les acteurs impliqués dans le CSC TD et cofinancés par la DGD. Au niveau de ce cadre, il n'y a pas d'indicateurs objectifs par rapport auxquels la réalisation d'un CSC pourrait être mesurée. Il n'y a pas non plus de ligne budgétaire distincte dans les programmes de développement pour des activités à réaliser dans le cadre du CSC TD, **ce qui rend l'analyse du fonctionnement du CSC TD particulièrement difficile**. Cela signifie

une plus-value. Lorsqu'il s'est agi de réfléchir aux priorités belges comme par exemple la plus grande synergie au sein du secteur de la coopération belge, ils n'ont pas été impliqués.

¹¹ Une telle étude est effectivement programmée dans un proche avenir par le Service de l'Évaluation Spéciale.

que ce ne fut pas un exercice aisé d'établir la balance entre ce qui relève du "fonctionnement du CSC TD" et ce qui relève de la "mise en œuvre des programmes (conjoint)". L'évaluation a tenté de faire face à ce défi en incluant dans le rapport de nombreux exemples pratiques d'actions qui ont été explicitement réalisées dans le cadre du CSC TD. Un plus grand nombre d'entretiens ont également été menés que normalement prévu, afin de pouvoir vérifier suffisamment les résultats liés au fonctionnement du CSC TD auprès de différentes sources d'informations (acteurs gouvernementaux, ACNG, partenaires, experts externes, documents).

1.5 Questions d'évaluation

Sur base des termes de référence, un cadre d'évaluation a été élaboré déterminant des questions et critères d'évaluation (voir la note méthodologique en annexe 2). Les questions d'évaluation étaient centrées sur quelques critères de l'OCDE/CAD, en particulier la pertinence, l'efficacité, la cohérence et l'efficience, complétées par des questions spécifiques sur les leçons apprises et les opportunités pour l'avenir. Comme indiqué précédemment, ce n'était pas tant la dimension de redevabilité quant au fonctionnement du CSC TD qui était prioritaire dans cette l'évaluation mais surtout la dimension d'apprentissage. Les questions principales de cette évaluation étaient donc les suivantes :

- Le CSC TD est-il conforme **au cadre législatif belge** dans lequel il doit opérer ?
- Le CSC thématique Travail Décent est-il **pertinent**, dans quelle mesure et pour qui ? (Pertinence)
- Quels **progrès** le CSC TD a-t-il réalisés jusqu'à présent ? (Efficacité)
- Quelle est la **cohérence** du CSC TD ?
- Dans quelle mesure le CSC TD est-il mis en œuvre **efficacement** ?
- Quelles **leçons** peut-on tirer du fonctionnement du CSC TD jusqu'à présent ?
- Quelles **recommandations** peuvent être formulées pour l'avenir ?

L'évaluation a été entamée au moment où la pandémie de la COVID-19 et la crise du coronavirus qui l'accompagnait atteignaient des sommets (avril 2020). C'est pourquoi, à la demande du SES, un chapitre, non programmé, a été ajouté à ce rapport afin d'aborder les questions relatives à la manière dont les acteurs du CSC TD et leurs partenaires font face à cette pandémie et dans quelle mesure ils pensent que cette crise aura un impact sur leurs activités et interventions, à court et mais aussi à long terme. A l'époque, l'ampleur de la crise n'était pas encore tout à fait claire, il n'a donc pas été possible d'obtenir de réponses fondées et bien argumentées à ces questions. Ce chapitre ne présente donc qu'une analyse préliminaire sur la manière dont les acteurs du CSC Travail Décent ressentent la crise au moment de l'évaluation et les défis auxquels ils estiment qu'ils seront confrontés dans un proche avenir.

2 Principaux constats et analyse - pertinence

2.1 Théorie du changement¹² (ToC)¹³ du CSC Travail Décent

En se basant sur les quatre analyses contextuelles régionales relatives¹⁴ au Travail Décent, les acteurs du CSC TD ont développé **une Théorie du Changement (TdC) thématique (*Theory of Change ou ToC*)** sur le Travail Décent et la Protection Sociale. La TdC est reprise en annexe 6 à titre d'illustration.¹⁵ Il n'y avait aucune obligation réglementaire de développer une théorie du changement qui permette de visualiser la coopération des acteurs dans le cadre des CSC ainsi que les changements souhaités au niveau des partenaires et des bénéficiaires finaux.

La TdC visualise le flux des changements que les acteurs du TD veulent voir se réaliser grâce à leur collaboration et à leurs programmes (conjoint). **De cette manière, la TdC établit un lien entre les analyses de contexte précédentes et les programmes (conjoint) des acteurs qui prennent part au CSC TD. Le CSC TD construit ainsi le cadre stratégique de cette TdC, qui développe un objectif stratégique commun.**

L'objectif stratégique commun du CSC TD correspond au niveau de changement supérieur de la TdC. Il s'inscrit au niveau **des quatre piliers du Travail Décent**:

- 1/ créer des emplois durables,
- 2/ garantir les droits fondamentaux au travail,
- 3/ étendre la protection sociale , et
- 4/ promouvoir le dialogue social.

Ces quatre piliers sont également pris en compte dans les sous-objectifs du CSC. Ils constituent un cadre de référence qui permet de structurer le contour de ce thème du Travail Décent à traiter. Celui-ci est mis en œuvre dans l'exécution des programmes dont le titre y renvoie explicitement dans deux des trois programmes.¹⁶

Les **groupes cibles finaux** sont¹⁷

- 1/ au Sud, les travailleurs de l'économie formelle et informelle en situation de travail précaire / vulnérable,
- 2/ en Belgique, les sympathisants des organisations membres du CSC TD et la population en général, et
- 3/ les décideurs politiques au niveau local, national, continental et international.

¹² Le schéma de la Théorie de changement du CSC TD est repris dans l'annexe 6 de ce rapport.

¹³ Theory of Change

¹⁴ De niet-gouvernementele actoren die later het GSK Waardig Werk zouden vormen lieten 4 regionale contextanalyses uitvoeren in 2015 (1/Centraal Afrika, Oost-Afrika en Australië, 2/Latijs-Amerika en de Caraïben, 3/West-Afrika en de MENA-regio, en 4/Azië).

¹⁵ Note « Théorie de Changement Travail Décent_2016 »

¹⁶ L'analyse de la manière dont ces quatre piliers sont rencontrés relève de l'évaluation des programmes, ce qui n'est pas l'objet de cette évaluation.

¹⁷ Référence : TdC des acteurs du CSC Travail Décent (voir annexe 6)

Ce dernier groupe peut, selon la TdC, être influencé soit par les deux groupes précédents, soit par le biais des partenaires soutenus, soit d'une autre manière indirecte.

Les **changements** attendus au niveau des groupes cibles finaux ne sont pas décrits dans la TdC elle-même, mais sont mentionnés dans les quatre analyses de contextuelles communes (ACC) régionales. Afin de réaliser des changements au niveau de ces groupes cibles, il importe, selon la TdC, de réaliser d'abord des changements au niveau des partenaires dans le Sud (à différents niveaux) et en Belgique (atteindre plus de solidarité internationale). Les **stratégies d'intervention** qui doivent y contribuer directement sont brièvement énumérées dans le CSC TD. Il existe 3 stratégies centrales : 1 / le renforcement de capacités des partenaires des trois continents au Sud (local, continental et mondial), 2 / le renforcement du réseautage, de la collaboration et des actions conjointes (synergie) et 3 / des stratégies de plaidoyer. Les deuxième et troisième stratégies sont mises en œuvre aux niveaux local, national (y compris en Belgique), continental et mondial. A côté de cela, 3 autres stratégies d'intervention traversent de manière plus transversale les 3 stratégies centrales : genre et environnement, dialogue social et apprentissage collectif.

La TdC du CSC Travail Décent ne contient actuellement aucune **hypothèse sous-jacente** qui permette de justifier les évolutions attendues à chacun des niveaux de changement. Elle ne contient pas non plus de narratif récapitulatif décrivant les hypothèses sous-jacentes, c'est-à-dire un narratif qui permette de raisonnablement croire que les interventions des acteurs impliqués dans le TD, en collaboration avec d'autres acteurs dans et en dehors de la Belgique, contribueront aux changements escomptés. La seule hypothèse qui a été formulée est celle qui affirme que la stratégie du travail décent est une stratégie qui a déjà prouvé son efficacité au niveau international.

Les **programmes (conjoint)** des acteurs impliqués dans le CSC TD (voir tableau ci-dessous) sont en fait l'opérationnalisation de la TdC. Les deux programmes conjoints (WSM/ANMC-IEOI-MSI et FOS-Solsoc/Solidaris-IFSI) doivent concrétiser les complémentarités et synergies, telles qu'elles sont formulées dans le CSC TD et définies dans l'AR de 2016. Les activités des mutuelles ANMC-LCM et Solidaris-Socialistische mutualiteiten (synergie MASMUT¹⁸ 2014-2016) ont été intégrées dans ces deux programmes conjoints : ANMC dans le programme WSM/ANMC-IEOI-MSI et Solidaris dans le programme FOS-Solsoc/Solidaris-IFSI. Le fait qu'il existe deux programmes conjoints au lieu de 8 programmes individuels constitue un engagement fort de la part des membres du CSC TD de leur volonté de formaliser les synergies et complémentarités potentielles. Complémentairement à ces deux programmes conjoints, Oxfam-Solidarité développe un programme individuel de travail décent en Asie dans le cadre de ce CSC.

¹⁸ Le programme MASMUT (2014-2016) était un programme multi-acteurs mis en œuvre par trois mutualités (ANMC-LCM, Solidaris-Socialistische mutualiteiten, Mutualités Libres - Onafhankelijke Ziekenfondsen - MLOZ) et 3 ONG (WSM, Solsoc, Louvain Coopération).

Programmes développés au sein du CSC TD		
Titre	Zones d'intervention	Budget prévisionnel 2017-2022
Le Travail Décent : la création d'emplois décents, les droits au travail, la protection sociale et le dialogue social. Un programme commun mis en œuvre par FOS, IFSI/ISVI, Solsoc.	Belgique Afrique : 12 pays et un projet continental Moyen orient : 1 pays Amérique latine : 8 pays et un projet continental Asie : un pays	43.546.550 €
Le Travail Décent : la création d'emplois décents, les droits au travail, la protection sociale et le dialogue social. Un programme commun de WSM, IIAV/IEOI, BIS/MSI	Belgique Afrique : 11 pays, deux sous-régions Amérique latine : 5 pays et un projet continental Asie : 5 pays et un projet continental	45.299.701 €
Le pouvoir citoyen contre l'injustice et pour les alternatives concrètes de développement durable – Résultat : CSC Travail décent Asie (Oxfam Solidarité)	Asie : 3 pays	6.198.176 €

Source : programmes (communs) des acteurs du CSC TD

La TdC et le CSC TD constituent, pour ainsi dire, un encadrement qui surplombe ces programmes. De cette manière, il est possible de visualiser quels acteurs au sein de ces programmes, mais aussi entre ceux-ci, travaillent au sein des mêmes piliers du TD, où cela se produit et à quel niveau (par exemple au niveau national ou régional). De cette manière, les possibilités de réaliser des synergies et des complémentarités entre les neuf acteurs, et avec d'autres, sont également rendues plus visibles que cela n'aurait été le cas sans le CSC TD.

2.2 Cadre réglementaire et cadres de référence internationaux

Le **thème du travail décent** est défini comme un thème prioritaire dans la loi belge sur la coopération au développement du 19 mars 2013, en prenant pour référence l'Agenda du travail décent de l'OIT.¹⁹

Depuis le 1er janvier 2017, les CSC ont été introduits pour renforcer la complémentarité entre les ACNG belges. Le CSC est un outil supplémentaire et une condition préalable, dans laquelle il y a lieu de s'inscrire, pour les ACNG travaillant dans un pays donné ou autour d'un thème spécifique. Ceci s'ajoute aux dossiers de programme que tous les ACNG soumettent également individuellement ou via un

¹⁹ Art. 5. En vue d'atteindre ses objectifs généraux, la Coopération belge au Développement promeut également la croissance économique inclusive, équitable et durable, donnant priorité à l'entrepreneuriat local, à l'économie sociale et à l'Agenda pour le travail décent de l'OIT.

programme commun. Les contours juridiques des CSC sont définis dans l'Arrêté Royal relatif à la coopération non gouvernementale du 11 septembre 2016.

L'objectif principal d'un CSC est d'augmenter l'impact des interventions dans la mesure où le CSC doit permettre que 1) une coordination et une concertation plus poussées soient établies entre les acteurs impliqués ; 2) les acteurs créent des formes efficaces de synergie et de complémentarité ; 3) les acteurs puissent échanger les leçons apprises les uns avec les autres ; 4) ce cadre constitue la base du dialogue stratégique entre le gouvernement au travers de son administration et les ACNG.

La coordination et la concertation ne doivent pas, par définition, conduire à une coopération complémentaire ou synergique ; en ce qui concerne les acteurs du CSC TD, c'est cependant souvent le cas, comme l'évaluation va pouvoir l'illustrer dans la suite de ce rapport.

En second lieu, les CSC se veulent être le point de départ de la politique belge de coopération intégrée avec la politique de coopération gouvernementale dans un pays donné, processus d'intégration, qui, cependant, n'a pas encore été mis en pratique en tant que tel²⁰. L'AR de 2016 indique que, dans leurs CSC, les ACNG s'engagent à prendre en compte, comme élément de contexte, les stratégies adoptées par la coopération gouvernementale belge au développement dans ses pays partenaires. Cette volonté d'une Approche Globale (AG) de la coopération au développement²¹, introduite en 2018, devrait permettre aux différents départements fédéraux (et pas seulement à la DGD ou au SPF Affaires étrangères), aux autres services gouvernementaux, aux parastataux ou aux entités non gouvernementales de mieux se coordonner. En principe, les différents acteurs sont invités à participer à cette perspective d'Approche Globale fédérale, tout en conservant leur autonomie et le droit de déterminer eux-mêmes à quel niveau chaque acteur souhaite s'engager dans le large spectre de coopération et de synergie proposé.

Au **niveau international, le thème du Travail Décent a été explicitement inclus dans l'Objectif du Développement Durable 8 (ODD)**²². D'autres ODD font également référence directement ou indirectement à des aspects qui peuvent être liés au Travail Décent tels que l'ODD 1 (éliminer la pauvreté), l'ODD 3 (santé et bien-être global), l'ODD 4 (éducation), l'ODD 5 (égalité des sexes), l'ODD 10 (réduction des inégalités au sein et entre les pays) et l'ODD 16 qui fait référence aux droits du travail et à l'accès à l'égalité des droits.

Le CSC TD est basé sur ces ODD et sur l'**Agenda 2030** du développement durable des Nations Unies. Sa vision globale est conforme aux quatre piliers du Travail Décent définis par l'OIT²³. Le CSC TD fait

²⁰ Référence : Accord-cadre entre le Vice-Premier Ministre A. De Croo et les représentants de la coopération non-gouvernementale au développement (2015) – projet (car cet accord-cadre n'a jamais été signé par les parties concernées).

²¹ Référence : Note stratégique « Comprehensive Approach » (2018)

²² ODD8 : « Promouvoir une croissance économique soutenue, participative et durable, le plein emploi productif et le travail décent pour tous »

²³ https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_374809.pdf

également référence à l'ACC qui met en évidence que l'importance du TD est soulignée dans divers documents politiques de l'Union européenne²⁴.

Le CSC Travail Décent, tout comme les 32 CSC géographiques, a été développé conformément à l'AR de 2016, pour une durée de 5 ans (2017-2021), par 9 ACNG²⁵. Toutes les obligations juridiques sont rencontrées dans le CSC TD, certaines de manière moins étendue que ce que la loi exige (comme les articles 3 ° et 5 °), mais ces éléments - plutôt opérationnels - semblent également ne pas être présents dans les autres CSC géographiques²⁶. Une explication à cela est sans doute à trouver dans le fait que l'AR de 2016 n'était pas encore publié au moment où les CSC devaient être soumis et que toutes les informations sur la législation n'étaient pas disponibles à ce moment-là. **À l'exception de ces deux éléments plus précisément, le CSC Travail Décent est conforme à toutes les exigences juridiques relatives au CSC** (voir également le tableau de l'annexe 5).

2.3 Spécificité du CSC Travail Décent

Une motivation commune

Le CSC TD repose sur la motivation commune de ses acteurs à se consulter et à collaborer plus étroitement sur le thème du travail décent : de manière générale, un CSC thématique est ciblé sur un thème choisi par les acteurs eux-mêmes et s'est construit sur base d'une demande de collaboration commune. La plupart des acteurs du CSC TD se connaissaient avant l'introduction de ce CSC et avaient travaillé ensemble sur des thèmes communs liés au travail décent, en Belgique ou à l'étranger. Selon les acteurs du TD eux-mêmes, cela a contribué au fait qu'ils se sont rapidement retrouvés pour développer ensemble le CSC TD.

En termes de spécificité, cette approche thématique suit une logique inverse à celle qui sous-tend les CSC géographiques²⁷. Ces derniers construisent une coordination a posteriori qui cherche à stimuler des complémentarités et une synergie à partir d'une réalité existante, composée d'interventions parfois fort diverses et dispersées des ACNG sur un territoire donné, ce qui induit parfois des rapprochements qui sont difficiles à construire par manque de complémentarité entre ces interventions.

²⁴ La stratégie de l'UE est basée sur une approche et un suivi intégré du travail, de la politique sociale, de l'économie et du développement durable, ce qui est conforme à l'approche multi-acteurs de la TdC et du CSC TD. En 2017, le « consensus européen pour le développement » a permis d'aligner la politique de développement de l'UE sur l'Agenda pour un développement durable à l'horizon 2030 des Nations unies. Agenda dans lequel le huitième objectif de développement durable (ODD8) vise spécifiquement à assurer le plein emploi, productif et digne, universel (partout dans le monde) et inclusif (« ne laisser personne de côté »).

²⁵ 4 ONG (WSM, FOS, Solsoc en Oxfam-Solidarité), 2 mutualités (l'une chrétienne : ANMC-LCM et l'autre socialiste : Solidarisch-Socialistische Mutualiteiten) et les instituts de formation et de coopération internationale de 3 syndicats (l'IEOI-IIAV pour le syndicat chrétien CSC-ACV, l'IFSI-ISVI pour le syndicat socialiste FGVB-ABVV et le MSI-BIS pour le syndicat libéral CGSLB-ACLVB).

²⁶ N. Jaspers et P. Grega : Evaluatie van het GSK Instrument - Evaluation de l'instrument CSC, avril 2020.

²⁷ N. Jaspers et P. Grega : Evaluatie van het GSK Instrument - Evaluation de l'instrument CSC, avril 2020, p.88.

Une vision commune

Le CSC TD est issu d'une vision commune²⁸ ou d'un objectif stratégique commun, qui a été défini par les acteurs impliqués dans le CSC TD au début de la formulation de ce cadre. Cette vision a également été traduite dans la TdC qui est liée au CSC TD (voir ci-dessus). Travailler sur la base d'un objectif stratégique commun diffère des autres CSC, géographiques. Ces derniers contiennent plusieurs objectifs stratégiques qui ne sont pas perçus comme une vision à laquelle tous les acteurs doivent contribuer, mais plutôt comme des objectifs auxquels un ou plusieurs des acteurs impliqués peuvent souscrire, en fonction de leur spécificité et de la stratégie qu'ils adoptent. Cela rend la concertation et la coordination internes ainsi que la recherche de synergies et complémentarités plus complexes et moins évidentes que ce n'est le cas avec le CSC TD.²⁹

Une approche multi-acteurs

Le CSC TD adopte une approche multi-acteurs afin de contribuer à la réalisation de l'objectif stratégique commun (c'est-à-dire la réalisation des quatre piliers du Travail Décent). Par le passé, les différences d'approche des syndicats et des organisations non gouvernementales étaient parfois mises en évidence : ainsi par exemple, les premiers travaillaient avant tout avec des partenaires institués, représentant surtout des travailleurs du secteur formel alors que les ONG avaient pour partenaires plus souvent des organisations de la société civile moins structurées de l'économie sociale ou informelle.

Au sein du CSC TD, par contre, les acteurs participants transcendent les différences individuelles afin de contribuer à la réalisation des quatre piliers du Travail Décent à travers une approche multi-acteurs. **Chacun des acteurs du CSC TD souhaite contribuer, en fonction de sa propre identité et spécificité, à un ou plusieurs piliers de l'agenda du Travail Décent, qui sont mutuellement interdépendants et en partie réalisés grâce à des actions complémentaires et synergiques, planifiées et moins planifiées, de ces différents acteurs.** WSM, par exemple, se concentre principalement sur l'application du droit à la protection sociale au travers de la création d'emplois, de mécanismes de protection sociale et de la protection des droits du travail. Le MSI se concentre sur le renforcement des capacités de dialogue social - en élargissant et en améliorant la qualité du dialogue social comme moyen de prise de décision inclusive, participative et représentative à tous les niveaux pour contribuer à améliorer les conditions de travail. L'IEOI se focalise à son tour sur le renforcement des capacités de dialogue social en vue de l'extension, de l'élargissement et de l'application des droits des travailleurs (y compris, plus particulièrement, le droit à la protection sociale).³⁰

Le tableau repris à l'annexe 8 permet de constater que les acteurs du CSC TD travaillent sur les quatre piliers, même si tous les acteurs ne travaillent pas dans les mêmes régions/pays ni avec la même intensité sur tous les piliers du TD. L'étude documentaire et les entretiens avec les acteurs du TD montrent que certains d'entre eux travaillent en ayant des expatriés sur place au Sud, quand d'autres agissent directement au travers des organisations partenaires ; que certains opèrent fortement au niveau régional, d'autres principalement au niveau local ; ou encore que la plupart possèdent un programme de développement cofinancé propre dans le Sud que certains n'ont pas. **Il apparaît ainsi, d'une manière générale, que l'accent est plutôt mis en Afrique et en Amérique latine sur la protection**

²⁸ « Promouvoir le travail décent pour un développement durable, équitable, solidaire et inclusif : créer des emplois, garantir les droits au travail, étendre la protection sociale et promouvoir le dialogue social pour toutes et pour tous ».

²⁹ N. Jaspers et P. Grega : Evaluatie van het GSK Instrument - Evaluation de l'instrument CSC, avril 2020.

³⁰ Référence : interviews d'acteurs du CSC TD et annexe 1 du CSC TD.

sociale et les droits du travail, et en Asie principalement sur la protection sociale et le dialogue social.

Dans une mesure un peu moindre, le pilier « accès à un emploi et revenu décents » est également abordé (notamment par WSM). Enfin, en Asie, selon le CSC TD, ce pilier d'accès à un emploi n'est explicitement abordé par aucun acteur du CSC. Des exemples spécifiques de la manière dont le CSC TD apporte une plus-value dans les différents continents grâce à une approche multi-acteurs sont décrits plus en détail dans la suite du rapport et dans les annexes.

Une approche multi-acteurs autour d'un thème unique où la concertation et la coopération ressortent de façon plus évidentes induit, selon les acteurs du TD et d'autres acteurs interviewés, un effet de renforcement et **initie une nouvelle dynamique**. Chaque acteur du CSC TD apporte avec lui son propre réseau. Sur la base de la dynamique qui en résulte, les acteurs du CSC TD peuvent encore renforcer leurs contacts, partenaires et positions. A titre de comparaison, nous nous sommes penchés sur l'évaluation à mi-parcours récemment réalisée du programme conjoint WSM-ANMC-IEOI-MSI, qui contribue à concrétiser le cadre stratégique. Un commentaire important de cette évaluation est que le succès d'un réseau multi-acteurs³¹ n'est pas seulement déterminé par l'existence du réseau lui-même, mais aussi par la prise en compte d'un certain nombre de conditions pour que ces réseaux réussissent.

L'approche multi-acteurs est également mise en évidence **par la concertation et la coopération, à des degrés divers, avec une grande diversité d'acteurs externes à tous les niveaux** (local, régional, continental, mondial) : d'autres acteurs belges de coopération comme la DGD en Belgique et les ambassades et attachés sur le terrain, les ACNG et leurs Fédérations, les coupoles 11.11.11 et CNCD-11.11.11, Enabel et BIO; d'autres organisations internationales (multilatérales) et leurs réseaux tels que l'OIT, Solidar, Oxfam International, la CSI, l'UE, la CES, etc. ; des acteurs externes tels que d'autres organisations syndicales internationales (CNV International,...) ; des organisations partenaires locales et des partenaires stratégiques (organisations en réseau, syndicats locaux mais aussi nationaux et internationaux, organisations de la société civile, ONG locales, etc.). Des exemples illustrant la concertation et la collaboration avec ces acteurs sont décrits plus loin dans ce rapport et à l'annexe 10. Certains de ces acteurs externes ont explicitement déclaré lors des entretiens que l'approche multi-acteurs au sein du CSC TD est également une plus-value pour eux, par exemple du fait que cela leur a permis de transmettre leur message à un public qu'ils n'auraient autrement pas atteint.

Un autre effet du CSC TD est que **la société civile** a été plus impliquée dans les initiatives de l'OIT là où auparavant il s'agissait généralement d'un domaine exclusif des organisations syndicales. Ainsi, par exemple, en plus des syndicats, WSM, FOS et Solsoc ont également contribué, avec leurs partenaires, au processus de négociation de la Convention 190 (exemples ci-dessous).

Exemple 1 : Approche multi-acteurs du CSC TD

Cette approche multi-acteurs, dont des exemples d'effets sont mentionnés dans l'interview d'un membre du conseil d'administration de l'OIT, met en évidence la dimension holistique renforcée par le CSC TD dans le traitement de cette thématique du TD. Si aujourd'hui encore, dans les organes officiels de l'OIT, la tripartite regroupe de manière formelle les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs, l'approche multi-acteurs avec les mutuelles et les ONG a permis d'introduire des préoccupations plus larges au sein de cette instance internationale, comme le reconnaissent dans les interviews les représentants de celle-ci. « Les

³¹ Dans ce cas, il s'agissait de réseaux multi-acteurs organisés à partir des programmes (conjointes), en particulier les réseaux multi-acteurs continentaux et nationaux consacrés au Droit à la protection sociale.

gens ont besoin non seulement de travail mais aussi de logement, de santé... Il faut une approche plus holistique et pas trop cloisonnée en silos... Tous les problèmes sont liés : du point de vue démographique par exemple : dans les prochaines années en Europe il y aurait X% de main d'œuvre en moins alors qu'en Afrique il y aura X% de main d'œuvre en plus, l'impact migratoire est inévitable... La pandémie de la Covid-19, aujourd'hui, etc. Tout cela nous montre qu'on doit avoir une approche plus holistique... Dans certains pays en développement les syndicats sont des organisations encore assez faibles ou qui concernent une toute petite partie de la population active et dans ces pays parfois ce sont les organisations sociales, les ONG qui sont les acteurs les plus forts... Lors de la résolution de l'OIT sur les 'domestic workers' ou lors de la dernière résolution sur la violence sur travail, les ONG ont été associées. Les 'domestic workers' en Asie se sont souvent d'abord structurés en mouvements sociaux, en mouvements communautaires et ensuite ils sont devenus des syndicats plus formels... Autre exemple : lors d'une de mes missions récentes au Qatar pour l'OIT : on rencontre le patronat, le gouvernement, mais pas les syndicats car ils ne sont pas reconnus officiellement ; on a alors visité les 'indian community', 'bangladeshi community', etc. Ils nous ont accueillis avec un repas, des danses, etc. mais cela a été aussi l'occasion pour eux de nous parler de leurs conditions de travail ... ». Source : interview d'un acteur externe (OIT).

Une approche à différents niveaux

L'approche proposée dans le CSC TD pour atteindre l'objectif commun est une approche à différents niveaux, à la fois **localement au niveau national et entre les pays au niveau régional/continental et international/mondial**, ce qui correspond également aux cadres de référence internationalement reconnus comme indiqué ci-dessus.

En matérialisant la dimension internationale de l'enjeu, ce cadre international donne plus de sens à la coordination et à la collaboration du CSC, dans la mesure où il est **nécessaire pour pouvoir développer un plaidoyer plus fort et plus large** qui puisse avoir un effet au niveau international. En outre, dans le cas plus précis du CSC TD, le cadre international est très **bien normé et structuré** (lien entre syndicats et OIT formalisé, transposition de certaines des normes de l'OIT en la matière dans des législations nationales, etc.).

Ainsi pour ce CSC thématique, ce cadre international a donc **un effet plus direct sur l'intervention des acteurs du CSC** : les relais de ceux-ci vers l'international, vers la Belgique, vers les autorités nationales ou régionales dans les pays partenaires, sont établis sur base de plateformes et de réseaux existants qui sont reconnus et formalisés et qui donc permettent un véritable aller-retour, une concertation, une évolution dans la prise en compte de la thématique. Ceci induit **un potentiel de lobby**, de plaidoyer plus important pour les acteurs de ce CSC, ce qui est une plus-value indéniable. La compétence et le dynamisme dont ces acteurs peuvent bénéficier grâce à leur participation à ces réseaux sont capitalisés et mutualisés au sein de ce cadre stratégique, renforçant d'autant la capacité de ces acteurs à intervenir sur cette thématique.

Le CSC TD précise que les approches aux différents niveaux sont fortement imbriquées et s'influencent mutuellement, mais ne fait pas de distinction explicite entre une approche régionale et une approche par pays. Il ne décrit pas non plus comment ces approches interagissent entre elles ou comment elles se renforcent ou se soutiennent mutuellement. Le CSC TD ne décrit pas non plus explicitement comment **la cohérence** entre les différents niveaux est assurée. Les exemples étudiés dans cette évaluation montrent

que les différentes interventions, que les acteurs du CSC TD mènent au niveau régional ou international, gardent toujours comme objectif d'avoir un effet positif pour leurs partenaires locaux et leurs membres dans les différentes régions et pays (directement ou indirectement, en fonction des interventions). Divers partenaires, avec lesquels les acteurs du CSC TD coopèrent au niveau national et régional, sont également impliqués au niveau international. Les initiatives prises au niveau régional s'inscrivent également toujours dans le contexte de l'Agenda 2030 et de l'Agenda du Travail Décent, avec des priorités au niveau international mais aussi au niveau national. **En ce sens, les initiatives prises au niveau régional et international sont également cohérentes avec les approches nationales.** Les évaluations à mi-parcours des programmes conjoints DGD, récemment réalisées, le confirment.

Distinction entre CSC TD et les CSC géographiques

Le CSC TD se distingue clairement des autres CSC géographiques sur un certain nombre d'aspects³². Ceci induit qu'il n'y a généralement pas de concurrence ou de chevauchement avec ces CSC et que le CSC TD apporte sa propre contribution complémentaire et spécifique à l'opérationnalisation du thème du Travail Décent à différents niveaux.

Sur la base de l'analyse ci-dessus, on peut, de manière résumée, citer les aspects suivants qui distinguent le CSC TD des autres CSC géographiques :

- le fait que les acteurs du CSC TD ont eux-mêmes choisi de travailler ensemble de manière thématique via un CSC,
- la mise en place d'une structure de concertation interne avec un comité de pilotage élargi et divers groupes de travail qui, sur base d'accords clairs, fonctionnent au niveau opérationnel et stratégique,
- l'approche multi-acteurs qui assure un certain dynamisme entre les membres du CSC TD (tout en permettant à chaque membre de conserver son droit d'initiative et son autonomie),
- une vision commune traduite dans une théorie du changement qui s'inscrit dans le cadre stratégique du CSC TD (et vice versa),
- l'existence d'un cadre de référence thématique international (l'agenda du Travail Décent) sur lequel peut s'appuyer le CSC TD,
- une certaine légitimité, que le CSC TD a bâtie ces dernières années, grâce à des connaissances et une expertise collectivement accumulées qui ont aussi été déployées conjointement (en particulier dans le domaine du plaidoyer politique d'abord, même si, à partir de 2019, l'évaluation a pu percevoir aussi une forte augmentation des initiatives concrètes conjointes sur le terrain) et
- un travail au travers de plusieurs pays (aux niveaux local/national, régional/continental et international).

Ce caractère unique du CSC TD durant cette première période d'application de l'arrêté de 2016 a également été un facteur qui a favorisé et renforcé sa spécificité. En effet, même s'il y avait évidemment toujours **des liens**, au sens large, avec des thèmes traités dans certains CSC géographiques (santé, économie sociale, formation professionnelle, etc.), le thème travail décent était maintenant bien circonscrit, abordé dans la globalité des quatre piliers qui le composent et en cela il était relativement bien distinct des problématiques et thématiques abordées dans les CSC géographiques. Certains CSC

³² N. Jaspers et P. Grega : Evaluatie van het GSK Instrument - Evaluation de l'instrument CSC, avril 2020

géographiques n'abordaient, tout au plus, qu'un aspect très circonscrit ou très partiel du thème travail décent. **Il n'y avait dès lors pas ou peu de chevauchement avec ce qui était fait au niveau géographique.**

Ainsi, le CSC TD a pu mettre en avant, progressivement, **sa complémentarité, son apport propre** notamment par ses interventions dans les dialogues stratégiques dans certains pays, par ces **offres de formations, d'information, d'élaboration de guide du TD** à l'adresse des parties prenantes intervenant au niveau de CSC géographiques. Ceci a consolidé la **cohérence de l'approche** des acteurs du TD, a renforcé une **identité commune des neuf acteurs participants, pour devenir une spécificité forte**. Evoquer le CSC TD renvoie, pour beaucoup dans le milieu de la coopération, à un groupe d'acteurs bien identifié et perçu comme relativement homogène à l'inverse d'un CSC géographique qui ne renvoie pratiquement jamais à un groupe d'acteurs bien défini.

3 Réalisations dans le contexte du CSC TD (efficacité)

La théorie du changement sur laquelle se fonde le CSC TD a été brièvement décrite ci-dessus. Les bénéficiaires directs du CSC TD se répartissent en trois groupes : 1/ dans le Sud les travailleurs de l'économie formelle et informelle en situation de travail précaire vulnérable ; 2/ en Belgique les sympathisants des organisations impliquées dans le CSC TD et la population en général ; et 3 / les décideurs politiques au niveau local, national, continental et international. **Afin d'obtenir des changements au niveau des groupes cibles finaux, il est important, selon la TdC du CSC TD, de réaliser des changements à l'échelon des partenaires du Sud (à différents niveaux) et en Belgique (obtenir plus de solidarité internationale).** Les stratégies d'intervention qui doivent y contribuer directement sont décrites dans le CSC TD. Il existe 3 stratégies centrales : **1/ le renforcement** des capacités des partenaires sur trois continents (au niveau local, régional et continental) ; **2/ le renforcement du réseautage, de la coopération et des actions conjointes (synergie)** et ; **3/ des stratégies de plaidoyer**. Les deuxième et troisième stratégies sont mises en œuvre au niveau local, national (y compris en Belgique), continental et international. En outre, 4 approches sont intégrées de manière plus transversale au sein de ces stratégies centrales : le genre, l'attention à l'environnement, le dialogue social et enfin le partage des connaissances et apprentissage collectif.

Les entretiens réalisés et les exemples qui ont pu être analysés font apparaître que l'opérationnalisation du CSC TD, via ces différentes stratégies, ne se fait pas seulement au sein des programmes (conjointes), mais transcende également ces programmes. Ainsi par exemple le renforcement des capacités des partenaires est souvent réalisé par la mise en réseau ou en fonction d'actions conjointes (synergie). **Souvent, les stratégies elles-mêmes, ne sont pas non plus menées séparément les unes des autres** : la mise en réseau et la coopération, par exemple, ont régulièrement lieu en fonction d'un plaidoyer plus efficace et plus efficace. C'est pour cette raison, que la réalisation de chaque stratégie n'est pas abordée séparément dans ce chapitre, car elles sont souvent liées.

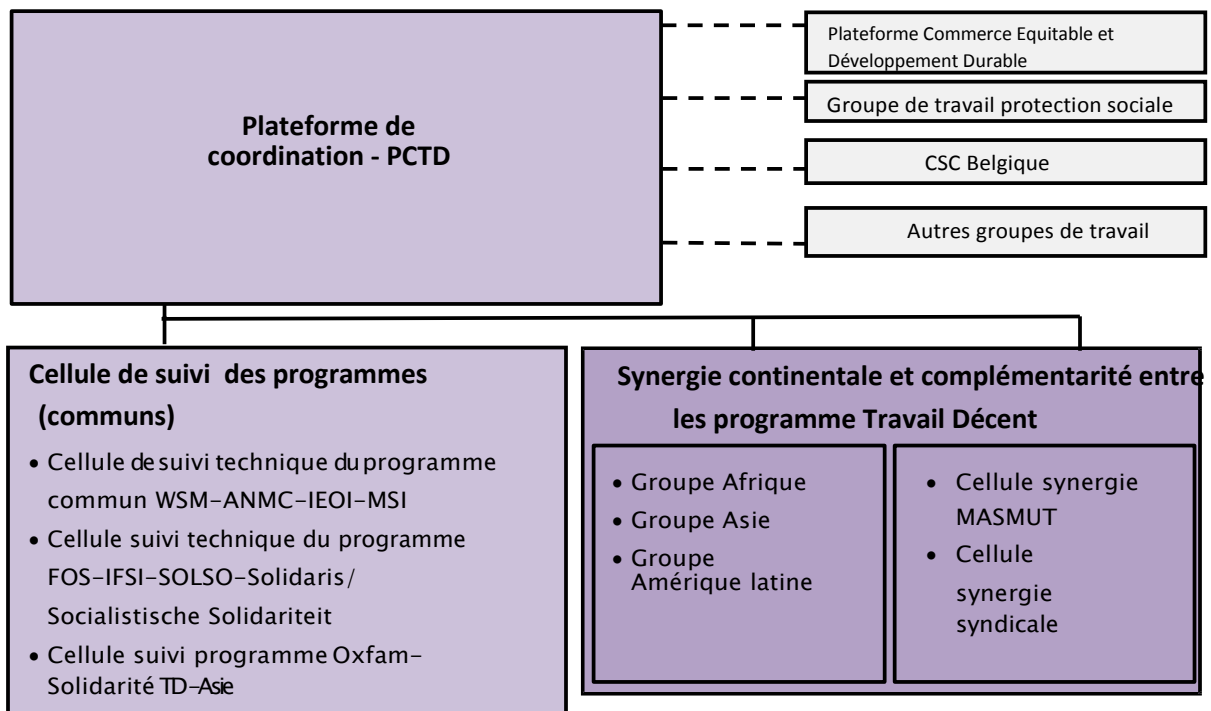
Il a donc été choisi, dans ce rapport, **d'étudier l'opérationnalisation du CSC TD, via les stratégies centrales et transversales, en fonction de l'endroit où les changements, dans les sphères d'influence et d'intérêt de la TdC du CSC, se situent** c'est-à-dire : 1/ en Belgique par exemple parmi les décideurs belges ; 2/ au niveau régional/continental par exemple auprès des partenaires régionaux ; 3/ au niveau international par exemple parmi les décideurs internationaux ; et 4/ au niveau des pays et partenaires locaux. Cette répartition est également quelque peu arbitraire : parfois des initiatives sont organisées ou des concertations coordonnées qui induisent des changements attendus qu'on peut simultanément constater à différents niveaux (en Belgique et à l'international). La ventilation ci-dessous ne doit donc pas être prise en considération trop strictement.

3.1 La plateforme de coordination Travail Décent (PCTD)

Un des instruments les plus importants qui a permis de piloter correctement l'opérationnalisation du CSC jusqu'ici est la plateforme de coordination Travail Décent (PCTD) créée au moment de formaliser le CSC TD. Cette plateforme permet une concertation effective et une coordination des activités entre les acteurs du CSC TD au niveau tant opérationnel que stratégique.

Avant l'existence du CSC TD, des contacts et une coopération entre les acteurs du CSC TD existaient sporadiquement sans être structurés ni systématiques³³. Cela a changé dès lors que le CSC Travail Décent et, par extension, **la PCTD** ont été portés sur les fonds baptismaux. Des termes de référence³⁴ ont été rédigés pour cette plateforme, décrivant l'objectif, les membres, la structure et la manière dont celle-ci doit fonctionner. Il existe un **groupe de pilotage central** qui coiffe **trois groupes de travail continentaux** (Afrique, Amérique latine et Asie), une **cellule de synergie syndicale**, une **cellule de synergie MASMUT** et **divers groupes de travail** qui coordonnent et supervisent la mise en œuvre des programmes conjoints, ceci afin de promouvoir la coordination et la concertation entre les acteurs du CSC TD eux-mêmes et avec d'autres. Ainsi, dans la cellule de synergie MASMUT prennent part des acteurs du CSC TD comme les mutuelles ANMC et Solidaris ou des ONG comme WSM et Solsoc, mais également Louvain Coopération et la mutuelle de santé libre MLOZ, qui ne font pas partie du CSC TD (voir l'annexe 9 pour une description plus détaillée des groupes de travail et cellules de synergie).

Outre cette structure de concertation interne, il existe **des liens avec d'autres groupes de travail** qui ne sont pas intégrés dans le CSC TD, mais auxquels participent la plupart des acteurs du CSC TD en fonction de la pertinence de ces groupes par rapport au thème du travail décent : le groupe de travail sur la protection sociale, la plateforme commerce équitable et développement durable, le CSC Belgique³⁵ qui regroupe les ACNG menant des activités d'éducation et de plaidoyer en Belgique et (d'autres) initiatives ad hoc. Un aperçu des initiatives auxquelles participent les acteurs CSC TD (voir figure ci-dessous).



Source: Termes de référence de la plateforme de coordination Travail Décent, 2017.

³³ À l'exception de MASMUT qui était une plateforme formelle depuis 2004 et un programme spécifique depuis 2014.

³⁴ Termes de référence élaborés par les membres du CSC TD pour définir le fonctionnement de la Plateforme de Coordination du Travail Décent - PCTD.

³⁵ Parallèlement au CSC thématique sur le travail décent, il existe également trente CSC « géographiques » ou nationaux, élaborés par des ACNG belges travaillant dans ces différents pays. Le CSC Belgique est l'un des GSK géographiques.

La plateforme de concertation est coordonnée par l'**organisation référente WSM**, qui, au nom du CSC TD, est également le point de contact pour le secteur de la coopération au développement et la DGD. Pour assurer ce travail de coordination, le gouvernement via les Fédérations accorde à WSM un financement spécifique qui couvre 0,3 équivalent temps plein (ETP).³⁶ En pratique, selon les acteurs impliqués dans le CSC TD, cette fonction de coordination nécessite d'y consacrer bien plus que 0,3 ETP (voir également plus loin à ce sujet le chapitre efficacité).

La plate-forme de concertation a été créée pour suivre de manière plus efficace un certain nombre de questions dans le cadre du CSC. Il s'agit notamment du suivi des programmes (conjoint), de la préparation du dialogue stratégique annuel avec la DGD sur le CSC TD, du suivi du processus d'apprentissage collectif, de la préparation conjointe des positions politiques, du partage d'informations pertinentes sur les programmes (conjoint), etc. Les sujets à traiter par ce groupe de pilotage peuvent donc tout aussi bien être de type opérationnel sur un plan programmatique que plus politiques et stratégiques.

Les informations circulent des différents groupes de travail vers le groupe de pilotage et/ou vers les organes pertinents au sein de cette structure de concertation. La communication et le flux d'informations peuvent dès lors sembler complexes, mais dans la mesure où ces flux sont bien coordonnés et délimités par la référente, cette communication se déroule, selon les organisations impliquées, de manière fluide et transparente. Selon les acteurs du TD impliqués, et sur base des exemples analysés et des entretiens réalisés auprès d'autres acteurs, cette structure de concertation joue un rôle central et non négligeable dans le fonctionnement du CSC TD. Plus encore, la structure de concertation remplit **un rôle de catalyseur** qui renforce la concertation, la coordination et la dynamique entre les 9 acteurs du CSC TD au niveau local, national, régional et international.

Entre 2017 et 2019, cette structure de concertation a contribué, selon les acteurs impliqués, à plusieurs changements :

- les acteurs ont appris à mieux se connaître, à mieux savoir qui fait quoi,
- des obstacles ont été levés,

'Nous nous appelons plus facilement entre les réunions pour poser des questions' Source : interview d'un acteur du CSC TD

- en tant que groupe, les acteurs du TD ont progressivement de plus en plus de poids. Par exemple : certains de ces acteurs qui n'ont pas dans leur programme de volet à réaliser en Belgique peuvent coopérer et participer à des initiatives organisées en Belgique par d'autres,
- les acteurs peuvent échanger sur les risques liés aux programmes et en tirer des leçons communes,
- il est plus facile pour les acteurs de coordonner des actions communes pour mieux mettre le thème du Travail Décent à l'ordre du jour et le rendre plus visible,
- il est possible d'insuffler plus d'oxygène, de dynamisme dans la concertation entre les programmes de TD

³⁶ En pratique, la coordination des CSC est prise en charge par une organisation référente (un ACNG) qui reçoit pour assumer cette fonction un financement spécifique de la part de la DGD via les Fédérations (Art.16 de l'AR de 2016), financement qui varie selon le nombre d'acteurs membres du CSC et qui couvre, en moyenne, 0,2 ETP par CSC approuvé (au total 6,6 ETP).

'Nous regardons comment les autres font cela dans les autres programmes, par exemple, en termes de stratégie d'évaluation, d'architecture des programmes, de méthodes ...' Source : interview d'un acteur du CSC TD

De manière générale, les acteurs du CSC TD déclarent que ce cadre `` les a boostés vers l'avant " et **que sans le CSC TD une certaine forme de concertation aurait sans doute pu être mise en place, mais que cela se serait probablement produit d'une manière fort différente**, à savoir plus à l'occasion d'un « conflit potentiel », ou « en réponse à », ou « sur la base de questions ou de besoins spécifiques ». Il n'est donc vraiment pas certain qu'une même structure de concertation aurait été développée sans l'existence du CSC.

"Sans le CSC, nous n'aurions jamais travaillé avec l'organisation x dans le pays y, nous aurions préféré nous ignorer les uns les autres alors que nous voyons maintenant cela plus comme une opportunité de travailler ensemble. C'est grâce au CSC car nous ne sommes pas dans le même programme." Source : interview d'un acteur du CSC TD.

Cellule de synergie syndicale

Cette cellule s'inscrit dans la continuité des consultations qui avaient déjà lieu entre les trois syndicats avant 2017 et qui visaient à communiquer d'une même voix lors des concertations avec la DGD à propos du fonctionnement des programmes. En dehors de cette cellule, existaient auparavant et existent toujours, des consultations entre syndicats aux niveaux syndical et politique. Il y a également régulièrement des concertations, échanges et coopérations entre les salariés de ces syndicats chargés tant du volet "politique" que "programmatique". Là où, selon les salariés des trois syndicats, le CSC TD fait la différence par rapport au passé, c'est qu'il y a désormais une recherche plus explicite d'opportunités de coopération et de synergie entre les institutions syndicales dans le cadre de la coopération au développement (Réf. IFSI, IEOI et MSI).

Dans cette cellule, des initiatives communes sont coordonnées qui, autrement, auraient été développées de façon individuelle par les instituts syndicaux. Ainsi par exemple, depuis plusieurs années, lors du congrès mondial ou d'un congrès régional de la CSI³⁷ auxquels les trois syndicats participent tous chaque fois, une activité commune de synergie est organisée en marge de ces congrès, en collaboration avec les organisations partenaires qui y sont représentées (un atelier, une conférence, une prise de position, sur un sujet en lien avec le thème du TD). En plus du renforcement des capacités, c'est une bonne occasion de renforcer le réseautage régional et international et d'échanger des contacts, des informations et des expériences (voir les exemples ci-dessous). Ces initiatives continuent de développer des activités syndicales, ancrées dans une longue tradition de coopération nationale/locale, régionale et internationale.

³⁷ <https://www.ituc-csi.org/?lang=fr>

Cellule de synergie MASMUT³⁸

Dans le cadre de la plateforme CSC Travail décent, les acteurs mutuellistes prennent une place particulière. Sur base de la nouvelle procédure d'accréditation fixée par la loi du 16 juin 2016, les organisations mutuellistes ne sont pas agréées comme ACNG alors qu'ensemble avec 3 ONG de la plateforme MASMUT, elles disposaient d'un programme spécifique et multi acteurs (mutuelles-ONG) durant la période 2014-2016. Le prolongement des interventions et de la stratégie de ce programme MASMUT, axé principalement sur le pilier « protection sociale » du TD, essentiellement en Afrique Centrale et de l'Ouest a été répartis dans les deux programmes communs du CSC TD³⁹. Cette intégration a pris des formes différentes : un volet spécifique au niveau du programme FOS-IFSI-Solsoc-Solidaris et une inclusion plus transversale dans le programme WSM/ANMC-IEOI-MSI. Pour assurer un suivi adapté de ce volet mutuelliste, la plateforme du CSC TD s'est dotée d'une cellule 'Synergie mutualiste - MASMUT'⁴⁰. Ceci devait permettre une concertation rapprochée dans ce domaine, notamment :

- au sein des cellules/concertations « pays », par un suivi des activités des plateformes nationales mutualistes dans les pays d'intervention et une concertation sur les appuis à leur donner ;
- au sein de la cellule « synergies », par la mobilisation de l'expertise mutualiste dans la mise en œuvre d'activités de synergies mises en œuvre conjointement pour le renforcement des capacités et l'action politique ;
- et en général en veillant à la cohérence des activités avec le CSC Travail décent en impliquant les autres acteurs, non mutuellistes, lorsque c'est pertinent.

Cette intégration du volet mutuelliste dans les programmes encadrés par le CSC TD a eu un effet sur le développement de plateformes nationales mutuellistes, initiées par le programme MASMUT 2014-2016, que l'on peut constater dans la plupart des pays d'interventions. L'approche transversale du programme WSM/ANMC- IEOI-MSI développe un réseau multi acteurs sur le droit à la protection sociale, stimulant la collaboration, sur ce thème, d'organisations mutuellistes avec des syndicats, des ONG, des organisations d'économie sociale. Un objectif plus spécifique du programme FOS-IFSI-Solsoc-Solidaris soutient l'action commune des unions/fédérations d'organisations mutuellistes avec des syndicats, des coopératives, d'initiatives d'économie sociale visant à élargir la protection sociale des communautés (au Burundi et au Burkina Faso par exemple). Si auparavant il existait déjà une synergie institutionnelle forte entre ANMC-WSM, UNMS-Solsoc, MLOZ-LC, qui s'est traduite, entre autre, dans l'accompagnement de 'leurs' partenaires mutuellistes respectifs (organisations mutuellistes ou organisations d'appui aux mutuelles selon les cas), avec le programme MASMUT et son prolongement dans le cadre du CSC TD, les différents partenaires institutionnels ont depuis lors consolidé leur appui à la création puis au renforcement des plateformes mutuellistes nationales dans les pays où ils travaillent en commun. Cette évolution se poursuit et a pris de l'ampleur dans le cadre stratégique actuel. Ceci débouche notamment sur le développement de plateformes au niveau régional comme par exemple en Afrique centrale, où la

³⁸ MASMUT – « Micro-Assurance Santé et Mutuelles de Santé » est une plateforme belge créée en 2004. Elle regroupait des mutualités, des ONG, des institutions de recherche et la coopération belge au développement pour traiter ensemble de questions relatives à la protection sociale. Son objectif, dès le départ, était de promouvoir la collaboration entre ces organisations et de favoriser la complémentarité, le partage et l'échange de compétence et d'information afin de renforcer la pertinence des systèmes de micro-assurance santé et des mutuelles de santé. En 2014, six membres de la plateforme MASMUT (ANMC, Solidaris, MLOZ, WSM, Solsoc et LC) ont lancé un programme cofinancé par la coopération belge : le programme MASMUT 2014-2016.

³⁹ A l'exception du volet MLOZ qui a été inclus dans le programme de LC.

⁴⁰ Qui regroupe les six membres qui participaient au programme MASMUT 2014-2016 : ANMC, Solidaris, MLOZ, WSM, Solsoc et LC.

Plateforme des Acteurs Mutualistes d'Afrique Centrale (PAMAC), qui doit regrouper les plateformes du Burundi, du Cameroun, de RDC et du Tchad, a été stimulée par ce travail de coordination.

Par ailleurs cette intégration du volet mutuelliste dans les programmes (développement transversal d'un réseau multi acteurs de droit à la protection sociale ou objectif spécifique d'appui à l'action commune de différents acteurs pour l'élargissement de la protection sociale des communautés), permet de resserrer l'approche autour des différents piliers du TD alors que précédemment les revendications en termes de droit au travail et à l'emploi d'une part et la recherche d'une meilleure protection sociale d'autre part étaient parfois perçues comme des champs d'investigation séparés à charge d'acteurs cloisonnés. La mobilisation d'expertises mutuellistes a ainsi été possible pour développer des synergies qui se sont concrétisées notamment dans des actions communes comme la conférence internationale de l'Association Internationale des Mutuelles - AIM « Le pari de la mutualité pour le XXIème siècle » à Lomé où l'UNMS avec Solsoc, l'ANMC avec WSM et la MLOZ avec Louvain Coopération ainsi que leurs partenaires respectifs ont été parmi les acteurs les plus actifs. De même, des actions de plaidoyer et d'analyse en matière de couverture sanitaire universelle ont été organisées par ces différents acteurs, en commun au niveau régional, à l'adresse des autorités de l'UEMOA.

Il apparaît ainsi assez clairement que les objectifs que s'étaient fixés les acteurs du CSC TD, en intégrant le volet mutuelliste dans ce cadre, ont permis de poursuivre et de consolider les acquis du programme MASMUT, grâce au prolongement de la collaboration des acteurs mutuellistes, qui ne disposent pas du statut ACNG au regard de la coopération belge mais qui apportent une contribution très significative et indispensable au TD, en particulier pour le pilier de la protection sociale.

3.2 Opérationnalisation du CSC TD en Belgique

La structure interne de concertation du CSC TD relie différents groupes de travail, organisations, réseaux et autres structures externes auxquels les acteurs du CSC TD participent activement ou qui les consultent de temps à autre ou qui constituent un canal permettant d'atteindre des ACNG et un public plus large, par exemple via le CSC Belgique. Les interactions entre ces entités varient selon les stratégies centrales et selon la réalisation de la TdC et comportent différentes gradations, depuis l'échange d'informations jusqu'à la coopération concrète. En voici quelques exemples :

- l'établissement de contacts, l'établissement d'une relation de confiance, le renforcement du réseautage ;
- la participation active via des groupes d'experts et des groupes de travail à des conférences nationales et internationales et à des forums pour échanger des connaissances et des informations, organiser et planifier des initiatives ;
- l'organisation et la mise en œuvre d'une influence politique et d'une sensibilisation de groupes cibles déterminés ;
- des contributions à des publications de sensibilisation ;
- le renforcement concret des capacités ;
- la coordination d'activités et la recherche d'initiatives concrètes de S&C aux niveaux national (y compris belge), régional et international, de façon parfois planifiée, parfois assez spontanée et ponctuelle. Il est ainsi possible d'exploiter plus facilement des opportunités existantes en fonction de questions remontant du terrain.

Au sein du **CSC Belgique**⁴¹, par exemple, le « Travail décent » est compris comme un **partenariat de coopération**, dans le cadre duquel il est stipulé que le groupe TD s'organise et élabore des propositions communes et acceptées concernant le Travail décent, y compris l'identification de la complémentarité et la facilitation de synergies en matière de Travail décent. Il ressort toutefois d'interviews d'acteurs du CSC Belgique et du CSC TD que les **interactions dans le contexte du CSC Belgique même et du CSC Travail décent sont restées, jusqu'à présent, assez limitées**. Il y a bien une représentation d'acteurs du TD à des réunions du CSC Belgique (notamment l'IFSI, WSM, Oxfam-Solidarité, Solsoc et le FOS), étant donné que ces organisations ont repris, dans leur programme DGD, des activités en Belgique. Cependant, aucune concertation de fond (systématique) n'a lieu entre des acteurs du CSC Belgique et du CSC TD, à l'exception de quelques initiatives ponctuelles (non organisées dans le cadre du CSC Belgique). Ainsi, un **séminaire du CSC** tenu le 5 juin 2018⁴² a donné une **formation sur le TD dans le cadre du fonctionnement des programmes d'autres ACNG belges**, avec des exemples de pratiques d'acteurs du TD et des orientations et exemples de ce que peuvent faire d'autres ACNG dans le domaine du TD (ces orientations ont été regroupées dans une **publication** externe en 2019).

Les interviews d'acteurs du CSC TD, de membres du CSC Belgique, l'étude documentaire et le questionnaire soumis à une sélection d'ACNG révèlent que les ACNG belges qui participent au CSC Belgique ne bénéficient pas de retours d'informations systématiques au niveau belge sur ce qui est mis sur pied dans le cadre du CSC TD. Les ACNG, même ceux qui développent des aspects relatifs au TD dans leur propre fonctionnement, ne savent pas tous ce sur quoi le CSC TD travaille, ni en Belgique ni ailleurs. On est en droit de se demander si le CSC Belgique est bien le bon canal pour une telle communication, étant donné que le CSC Belgique héberge une grande diversité d'acteurs et que le travail décent n'est pas, en lui-même, un aspect pertinent pour tous ces acteurs. De plus, le CSC Belgique n'est pas organisé sur une base thématique mais se concentre plutôt, de par ses processus et cibles, sur le changement sociétal et politique, via un processus éducatif et une influence politique, ce à quoi le CSC TD veut aussi contribuer.

Ainsi, les acteurs du CSC TD s'inscrivent notamment dans la cible stratégique commune D2.1. du CSC Belgique qui tend à « conclure, renforcer et/ou influencer des alliances sur des thèmes pertinents pour le développement en recherchant des accords de coopération avec des parties prenantes pour étendre l'assise politique et publique des ACNG ». Le CSC TD y contribue notamment en alimentant le débat sur le thème du TD à partir de ses contacts internationaux (voir aussi les exemples donnés plus loin dans ce rapport). Mais le CSC Belgique reste vague sur la définition des thèmes « pertinents pour le développement », ce qui n'a pas permis de stimuler jusqu'ici le traitement de cette cible stratégique de façon thématique et a limité le transfert des éléments de plaidoyer acquis par les acteurs du CSC TD vers les autres ACNG évoqué ci-dessus.

En Belgique les membres du CSC TD participent non seulement au groupe de travail sur la protection sociale mais aussi à d'autres **groupes de travail ou plateformes en Belgique** qui peuvent être liés au thème du Travail décent, tels que le Groupe de travail sur le commerce équitable et le développement durable, la Campagne Vêtements propres, le groupe de travail sur la responsabilité des entreprises,

⁴¹ Cf. document CSC Belgique : parallèlement au CSC thématique sur le travail décent, il existe également trente CSC « géographiques » ou nationaux, élaborés par des ACNG belges travaillant dans ces différents pays. Le CSC Belgique est l'un des GSK géographiques.

⁴² Logistique coordonnée par les trois fédérations Fédération d'ONG, Fiabel et Acoddev

Perspective 2030, la cellule de synergie MASMUT, Because Health, etc. Des partenaires locaux sont également régulièrement associés à des initiatives prises en Belgique.

Exemple 2 - le CSC TD et la protection sociale. Tous les acteurs du CSC TD participent au groupe de travail sur la protection sociale, aux côtés d'autres acteurs. Ce groupe de travail n'est pas un groupe consultatif ou une coalition formelle et ne fait pas partie de la structure de concertation du CSC Travail décent. Un des objectifs de ce groupe de travail est l'établissement d'un dialogue permanent avec tous les acteurs pertinents en Belgique, que ceux-ci relèvent des pouvoirs publics ou de la société civile. C'est de là qu'est né le dialogue belge sur une protection sociale universelle entre le groupe de travail sur la protection sociale et d'autres acteurs. Les participants à ce dialogue se réunissent deux fois par an. Le 4 novembre 2019, cette plateforme de dialogue a organisé, dans les locaux du SPF Emploi, une conférence intitulée « La protection sociale universelle d'ici 2030 : quel engagement prend la Belgique ? ». À cette occasion, une note issue des échanges entre la DGD et, notamment, des membres du groupe de travail Protection sociale de la plateforme a été présentée. Le document était intitulé : « Mettre en place et renforcer la protection sociale dans les pays en développement - Pistes de réflexion du Dialogue belge sur la protection sociale ».

Ce moment de réflexion et d'échange sur un contenu dense a permis de rassembler non seulement les différents acteurs de la coopération mais a associé d'autres ministères tels que le SPF Emploi, le SPF Santé, le SPF Affaires étrangères, etc. stimulant ainsi un débat approfondi à un niveau interministériel. Cette conférence entendait harmoniser la position de la Belgique sur l'approche de l'OIT et stimuler la concertation et la coopération entre les acteurs de la société civile et les pouvoirs publics sur la protection sociale universelle. D'après les participants, ce résultat est en grande partie atteint, tant en termes de diversité des participants qu'en termes d'intrants et d'extrants relatifs au fond. Des acteurs du CSC TD, entre autres, ont pris part à trois groupes d'experts différents (WSM, Oxfam-Solidarité, Solidaris au nom de MASMUT). Parmi les questions soulevées pendant cette conférence, citons : « Où en est la protection sociale au niveau international ? Quelle contribution la Belgique livre-t-elle ou pourrait-elle livrer à cette dynamique ? Comment des systèmes de protection sociale inclusifs ou fondés sur la solidarité pourraient-ils être mis en œuvre ? Comment pourrions-nous en garantir le financement ? »
Sources : interviews de collaborateurs de la DGD et d'acteurs du CSC TD et étude documentaire.

Au niveau de la **DGD**, la prise en compte du thème du TD découle de l'application de la loi de la coopération au développement qui stipule dans ses objectifs que la « *Coopération belge au Développement promeut également la croissance économique inclusive, équitable et durable, donnant priorité ... et à l'Agenda pour le travail décent de l'OIT* » et identifie dès lors le TD comme un de ses trois thèmes prioritaires. Ces thèmes prioritaires peuvent, selon la loi, faire l'objet d'initiatives spécifiques dans la coopération gouvernementale et l'OIT est une des vingt organisations multilatérales auxquelles des contributions volontaires sont octroyées. Au niveau de la coopération non gouvernementale, l'initiative de prendre en compte ces thématiques est laissée à l'appréciation autonome des acteurs, mais l'attention accordée à un thème prioritaire de la coopération gouvernementale comme le TD peut contribuer à plus de synergies et de cohérence dans la coopération belge au développement.

Par ailleurs, plusieurs membres de la DGD reconnaissent que l'existence du CSC TD influence la manière dont la coopération belge aborde aujourd'hui la thématique : pour eux, certains acteurs de la plateforme TD, en dialoguant avec la DGD, parviennent à influencer sur les points de vue de la DGD en la matière.

Concrètement l'administration a demandé au CSC TD des avis et contributions au moment où elle a rédigé sa note sur la protection sociale. Le CSC TD a répondu positivement à cette demande par un apport significatif dans la rédaction de ce document. D'autres rappellent que la diplomatie belge avec l'Angola et l'OIT, notamment, se sont investis pour que le TD fasse l'objet d'un ODD et pour garantir une place spécifique à cette thématique dans l'Agenda 2030. Selon eux, le travail de lobby des acteurs du CSC TD et leur apport en termes de formation pour bien maîtriser le contenu, ont favorisé cette démarche de la Belgique (voir aussi « Exemple 2 - Protection sociale » ci-dessus). Toutefois, les membres de l'administration reconnaissent qu'on pourrait faire plus à ce niveau par exemple leur demander plus systématiquement des avis avant de décider d'orientations stratégiques de coopération.

Cette plus grande prise en compte de la thématique TD dans la politique de coopération, aurait pu déboucher sur la formulation d'une note stratégique sur le travail décent, également demandée par les acteurs de la plateforme TD. Malheureusement, le Cellule stratégique du Ministre de la Coopération au Développement n'était pas suffisamment convaincu de l'importance de disposer d'un document stratégique de référence sur cette thématique et un tel document n'existe donc pas à ce stade. Néanmoins, il existe des textes ambitieux au sein de la DGD et certains services administratifs participent volontairement au suivi de ce thème prioritaire, mais la Cellule stratégique du Ministre de la Coopération au développement semblait, jusqu'il y a peu, ne pas inciter à une orientation claire et durable en cette matière. Par exemple, ni le Travail décent ni la protection sociale ne sont mentionnés comme stratégies ou comme priorités dans la politique de développement du Ministre de la Coopération au développement⁴³, contrairement à ce que stipule la loi relative à la coopération au développement (mars 2013). Des changements semblent avoir été apportés récemment à cet égard, en partie dans le cadre de la lutte contre la pandémie de Covid (voir l'exemple 3 ci-dessous).

Exemple 3 – Travail décent et cellule stratégique de la Coopération au développement

Le 14 juillet 2020, Alexander De Croo, alors Vice-Premier Ministre et Ministre de la Coopération au développement, a été interrogé à la Chambre⁴⁴ sur les dépenses de la Coopération belge au développement, plus précisément sur les dépenses affectées au Travail décent et, plus spécifiquement, à la protection sociale. Durant cette séance, le Ministre a fait référence aux ACNG actifs dans le domaine du Travail décent, qui « *se sont organisés au sein d'une plateforme de coordination pour élaborer ensemble un cadre stratégique commun qui énumère les buts essentiels qu'ils se sont fixés pour une période de cinq ans* ». Selon le Ministre, « *ce <CSC> constitue une base solide sur laquelle se fondent les programmes de ces acteurs pour la période de 2017 à 2021 et aussi une manière de valoriser concrètement le savoir-faire belge en cette matière* ». ⁴⁵

Dans le cadre de la pandémie de la Covid, la DGD (plus précisément D2.3) a élaboré une note en réponse aux défis socio-économiques posés par cette pandémie. Les acteurs du CSC TD ont également pu contribuer à cette note. Cette contribution peut être vue (mais cela n'a pas été vérifiée comme tel) comme une manière de valoriser les connaissances et le savoir-faire des

⁴³ Note de politique générale du Ministre de la coopération au développement pour la législature 2014-2019.

⁴⁴ Chambre-2e session de la 55e législature - Commission Relations extérieures, 14 juillet 2020.

⁴⁵ Pendant la même session, le Ministre de la coopération au développement a indiqué l'existence de « trois canaux de financement pour renforcer la protection sociale : 1/via une contribution annuelle obligatoire à l'OIT de 3 millions d'euros et un même montant sur une base volontaire, dans le cadre de la coopération multilatérale ; 2/dans le cadre de la coopération bilatérale, via le renforcement des mutuelles de santé, plus précisément au Sénégal, et 3/via le financement du CSC Travail décent qui, selon le Ministre, est mis en œuvre dans 38 pays, pour un total de 92 millions d'euros ».

membres du CSC TD ainsi que la légitimité du CSC TD. Par ailleurs, le Ministre, sous l'impulsion de la DGD et en réaction à la crise du Covid-19 et à ses conséquences sur le plan socio-économique, a entre-temps marqué son accord pour l'octroi, en 2020, de 2 millions d'euros au « *Programme-phare de l'OIT sur la mise en place de socles de protection sociale pour tous* », destinés au Sénégal et au Burkina Faso, en raison des possibilités de synergies avec d'autres interventions financées par la coopération belge. Le groupe de travail sur la protection sociale a aussi été mentionné par le Ministre comme une manière de tenir compte de la protection sociale dans le cadre de la coopération au développement. *Source : Chambre-2e session de la 55e législature - Commission Relations extérieures, 14 juillet 2020.*

Les évaluateurs ont aussi examiné s'il existait une certaine coordination des activités ou une concertation entre les acteurs du CSC TD et les acteurs belges Enabel et BIO, étant donné que le Travail décent constitue un thème politique et est aussi repris dans les programmes opérationnels d'Enabel et de BIO. On a pu constater au travers des interviews de ces acteurs, que de la part tant d'Enabel que de BIO, il n'y a pas eu de demande, ni de démarche particulière à l'adresse du CSC TD, ce qu'ont confirmé les interviews des acteurs du CSC TD. Ce sont au contraire les acteurs de cette plateforme thématique qui ont initié de premiers contacts qui, à ce jour, n'ont débouché que sur quelques rares concrétisations mais qui démontrent de réelles opportunités de synergie et de complémentarité. Plus particulièrement, au niveau d'Enabel⁴⁶, une première prise de contact a eu lieu dès 2017 à l'initiative de plusieurs membres de la plateforme du CSC TD. Cette première rencontre avec des membres du comité de gestion d'Enabel (CTB à l'époque) avait permis aux acteurs du CSC TD de présenter la plateforme, de mettre en évidence leurs priorités en termes de TD et le cadre de référence qu'ils utilisaient. A cette époque, Enabel venait de conclure un nouveau contrat de gestion avec l'Etat belge et prenait en compte de nouvelles priorités du Ministre de la coopération au développement qui mettaient l'accent sur l'appui à l'entrepreneuriat et/ou au secteur privé comme moyen de renforcer le développement durable⁴⁷ ainsi que sur la thématique prioritaire des droits humains. Il s'agissait de domaines dans lesquels un lien avec les problématiques du TD était possible et pertinent. Un contact pour échange d'informations générales s'est prolongé durant quelques mois entre la personne chargée de la formulation du futur programme gouvernemental en Guinée et le CSC TD. Mais compte tenu de modifications organisationnelles au sein d'Enabel et de circonstances personnelles, le point de contact TD au sein d'Enabel n'était plus clairement identifié et les contacts se sont estompés. Seuls quelques échanges très limités de type informatif entre agents et/ou partenaires d'Enabel et partenaires d'acteurs du CSC TD dans un nombre très limité de pays ont eu lieu.

Les nouveaux portefeuilles de coopération adoptés à partir de fin 2018 ont tous mis l'accent sur l'appui à l'entrepreneuriat en ayant pour objectif, défini de manière inégale selon les pays, la contribution à la création d'emplois décents pour une amélioration des revenus et conditions de vie des bénéficiaires. Ces nouvelles orientations n'ont cependant pas fait l'objet de réflexion, ni d'échange d'expertise ni de capitalisation avec les acteurs du CSC TD durant la préparation de ces programmes. La plupart des documents qui les définissent, mettent en évidence des objectifs très généraux, affirment prendre en

⁴⁶ Anciennement CTB – Coopération technique belge transformée en Enabel par la loi du 23 novembre 2017 portant modification du nom de la Coopération technique belge et définition des missions et du fonctionnement de Enabel, Agence belge de Développement.

⁴⁷ DGD : Note stratégique : Coopération belge au développement et secteur privé local : un appui au service du développement humain durable (2014).

compte ces aspects de manière principielle sans éléments précis de référence (peu d'indicateurs précis, pas de définition de ce qui est entendu comme travail décent dans les trois premiers portefeuilles, de façon plus précise dans celui du Sénégal). Par ailleurs, dans le même temps plusieurs fiches définissant les points d'attention à observer dans la mise en œuvre de ces programmes ont été adoptées par le conseil d'administration d'Enabel, liées notamment, pour certaines, aux conditions de travail (pesticide, environnement, etc.) mais la note sur la sécurité sur les lieux de travail élaborée alors n'a pas été formellement entérinée.

Les dernières réformes au sein d'Enabel ont retenu un recadrage stratégique de l'Agence autour de six « défis mondiaux⁴⁸ » parmi lesquels on retrouve l'axe des « Inégalités sociales et économiques », une priorité qui peut être une nouvelle opportunité de lien avec le CSC TD. Un nouveau point focal a été désigné fin 2019 et de nouveaux contacts ont été repris par les acteurs du CSC TD afin de renouer d'éventuelles collaborations : à ce stade, le nouveau point focal a pu prendre connaissance des principaux documents produits par le CSC TD, qui semblent selon ses dires, pertinents et probablement utiles pour Enabel. Du côté des acteurs du CSC TD, ils analysent cette relation avec Enabel comme se résumant à ce stade surtout à une démarche de plaidoyer pour une plus grande prise en compte des aspects de TD par l'agence.

En ce qui concerne **BIO**, c'est également à l'initiative du CSC TD que les premiers contacts ont été engagés plus récemment (2019). Les acteurs du CSC TD ont eu l'occasion de présenter leurs actions, les priorités qu'ils défendent et les références internationales sur lesquelles ils basent leur travail. Les échanges se sont concrétisés une première fois au travers de la transmission par un acteur du CSC à BIO d'informations qui lui ont permis de prendre une décision concernant un investissement éventuel au Vietnam (cfr. ci-dessous dans l'analyse au niveau pays).

« Nous sommes tombés d'accord sur ceci : en cas de besoin nous allons prendre contact avec le CSC TD au cas par cas : voir si on peut rencontrer des ONG locales ; voir si elles ont des informations sur tel ou tel cas précis, sur un contexte, voir s'il est utile d'avoir un contact avec les représentants des ONG sur place pour disposer de plus d'informations sur l'entreprise ou l'institution financière dans laquelle on veut investir... » Source : les représentants de BIO interviewés.

A noter toutefois que BIO, pour analyser le contexte de ses investissements, ne se réfère pas à définition du TD de l'OIT comme le font les acteurs du CSC mais aux normes de performances environnementales et sociales de la SFI (Société Financière Internationale de la Banque mondiale), des standards communs au sein de l'association des Institutions européennes de Financement du Développement (IEFD)⁴⁹ dont BIO est membre. Parmi les huit normes à prendre en compte, la norme 2 aborde plus spécifiquement les aspects sociaux liés au TD⁵⁰.

⁴⁸ Les cinq défis mondiaux ou global challenges retenus par Enabel sont : Changements climatiques et environnement, Mobilité humaine, Urbanisation, Paix et sécurité, Inégalités sociales et économiques, Citoyenneté mondiale.

⁴⁹ Sont membres de l'association des IEFD : AFD (France) BEI (UE), BIO (Belgique), CDC (Royaume-Uni), COFIDES (Espagne), DEG (Allemagne), FINNFUND (Finlande), FMO (Pays-Bas), IFU (Danemark), NORFUND (Norvège), OeEB (Autriche), PROPARGO (France), Sifem (Suisse) et SWEDFUND (Suède)

⁵⁰ NP2 : Main d'œuvre et conditions de travail : i) Promouvoir le traitement équitable, la non-discrimination et l'égalité des chances des travailleurs ; ii) Promouvoir des conditions de travail sûres et saines et protéger la santé des travailleurs ; iii) Établir,

Pour la coupole côté néerlandophone **11.11.11**, le travail des acteurs du CSC TD est pertinent sur le terrain là où des synergies avec le travail décent sont intéressantes, notamment en Asie, mais moins en Afrique et en Amérique latine. Cette dynamique pourrait changer si le thème du Travail décent redevenait important à l'avenir pour 11.11.11, alors qu'il ne l'est plus autant aujourd'hui que par le passé. Toutefois, une collaboration a lieu au quotidien avec certains acteurs du TD, tels que FOS et WSM. Du côté francophone, la coupole **CNCD-11.11.11**, ayant constaté que le champ de revendication de la campagne Travail décent avait été très large, a choisi de poursuivre un travail de plaidoyer sur le TD dans le cadre des accords de commerce international et au niveau de la « due diligence » des entreprises. Ce travail de plaidoyer plus spécifique se poursuit au niveau de la coupole francophone avec une plateforme interne spécifique à ce sujet alors que les acteurs du CSC TD poursuivent le traitement du thème TD au sens large, certains de ces acteurs participant à la plateforme interne du CNCD-11.11.11 afin de faire le lien entre les deux lieux de plaidoyer. Pour la coupole francophone, certains aspects du TD tel que défini par l'OIT, notamment la protection sociale, sont plus éloignés du champ d'action des ONG et peuvent être plus logiquement repris en charge par les acteurs de la plateforme TD qui regroupe des acteurs non ONG plus spécialisés en ces domaines.

Les interviews des coupoles et des fédérations permettent de déduire que tout comme les coupoles, les **Fédérations (ACODEV, Ngo-federatie et Fiabel)** accueillent en général positivement la thématique du CSC TD vu, notamment, son approche transfrontalière et le fait qu'un thème, contrairement à une approche plus géographique, facilite la cohérence du travail, surtout au niveau politique. Selon les coupoles et les fédérations, un CSC thématique présente en outre l'avantage que les acteurs se choisissent et qu'il ne réunit pas des groupes cibles et des partenaires sans points communs, ce qui est parfois le cas avec certains CSC géographiques. Une approche thématique permet d'éviter et de surmonter cela. Ces points ont aussi été évoqués comme des avantages par les acteurs du CSC TD et ont été confirmés par l'évaluation de l'instrument CSC effectuée à la fin de l'an dernier.⁵¹

Au niveau des pays, la concertation est principalement identifiable au niveau des **échanges avec les CSC géographiques** et dans les forums des acteurs non gouvernementaux : à ce niveau en Afrique, en Amérique Latine et en Asie, un représentant d'un des acteurs de la plateforme CSC TD (parfois un partenaire) dans chaque pays représente le CSC en assistant, généralement comme observateur, au dialogue stratégique du CSC pays ou au forum des ACNG. C'est l'occasion pour ce représentant d'informer les participants sur le contenu du CSC TD, sur les complémentarités et synergies possibles. Quelques collaborations plus concrètes de formation sur le contenu du TD ont été réalisées soit au bénéfice d'ACNG présentes dans ces pays et/ou pour des membres des postes belges présents dans ces pays.

Bien qu'il y ait assurément eu coordination et concertation et bien que des actions aient été menées pour rechercher des synergies et des complémentarités entre les membres du CSC TD et d'autres ACNG sur le terrain, jusqu'à présent, ces activités ont généralement été surtout des initiatives ponctuelles, liées à des opportunités qui se présentaient à ce moment-là. Ni les interviews d'acteurs du CSC TD ni l'enquête auprès d'autres ACNG ne font apparaître une stratégie visant à renforcer la collaboration avec

maintenir et améliorer les relations entre les travailleurs et la direction ; iv) Promouvoir le respect du droit national du travail et de l'emploi; v) Protéger les travailleurs : l'identification, l'analyse, l'évaluation et la mitigation des dangers présents dans le milieu de travail; vi) Avoir mis en place un système pour enregistrer et enquêter les accidents et maladies liés au travail ; vii) Avoir des mesures d'urgence mises en place pour répondre adéquatement aux urgences ; viii) Eviter le recours au travail forcé.

⁵¹ N. Jaspers et P. Grega: Evaluatie van het GSK Instrument - Evaluation de l'instrument CSC, avril 2020

certaines acteurs de certains pays (ou, éventuellement, à un niveau transfrontalier) sur le thème du travail décent, éventuellement corrélé à des thèmes spécifiques tels que le climat, le secteur informel, les petites entreprises, la santé, etc... Certains ACNG semblent y être favorables, sans toutefois proposer de méthode pour y parvenir. Un tel renforcement n'est pas non plus demandé ou exigé par l'AR 2016 qui crée le cadre légal des CSC. Les formations organisées par des acteurs du CSC TD, le guide du TD élaboré par des acteurs du TD et des initiatives ponctuelles sur le terrain sont certainement appréciés par d'autres ACNG (ainsi que par la DGD et Enabel) et contribuent à mieux faire comprendre ce qu'est le TD et comment éventuellement l'appliquer soi-même, dans sa propre organisation ou dans le cadre de collaborations avec d'autres partenaires. Ces initiatives peuvent être perçues comme un pas en avant pour associer d'autres acteurs au thème du Travail décent.

En principe, les CSC – qu'ils soient thématiques ou géographiques – n'ont a priori aucune obligation de rechercher des possibilités de synergies et de complémentarités entre ACNG des deux types de CSC. Des membres du CSC TD reconnaissent que si des opportunités intéressantes se présentent sur le terrain, elles seront assurément exploitées. Pendant l'évaluation, plusieurs exemples ont en effet été cités (voir ci-dessous).

Au Cambodge, par exemple, une formation au plaidoyer a été organisée pour d'autres ACNG, par Oxfam-Solidarité, en collaboration avec l'Unicef (*Source : entretien avec Oxfam-Solidarité au Cambodge*), tandis qu'en Haïti, une étude est menée entre des membres du CSC géographique et l'IEOI sur la zone de libre-échange et la protection sociale. Voir d'autres exemples à l'annexe 7 *Sources : enquête auprès d'autres ACNG, étude documentaire.*

L'enquête menée auprès d'autres ACNG n'a pas permis de vérifier le degré d'efficacité des initiatives de formation susmentionnées et du guide du TD dans la pratique. Au-delà des dialogues stratégiques avec la DGD et de la non-obligation de rechercher des S&C entre les CSC géographiques et le CSC TD, des opportunités sur le terrain restent inexploitées, vu l'absence actuelle d'échanges systématiques entre les ACNG qui travaillent aussi sur des aspects particuliers du TD ou qui mènent des activités liées au TD et les membres du CSC TD, que ce soit au sein d'un pays ou sur un plan thématique (pas nécessairement lié à un pays). La recherche de synergies et de complémentarités entre le CSC TD et d'autres ACNG dans le contexte des CSC géographiques semble avoir été stimulée ces deux dernières années principalement par la question (posée en premier lieu par la DGD) de la signification que peut revêtir le CSC TD pour les CSC géographiques.

L'annexe 10 (exemples 4 à 6 inclus) présente d'autres exemples de coordination commune d'actions et de collaboration entre acteurs du CSC TD et entre ces acteurs du CSC TD et d'autres acteurs en Belgique. Au sein du fonctionnement propre de tous les acteurs du TD en Belgique il est aussi fréquemment fait appel à des savoir-faire et des connaissances externes hors des frontières nationales (voir l'exemple 25, annexe 10).

Les exemples ci-dessus et dans l'annexe 10 illustrent la contribution des activités des acteurs du TD en Belgique à la réalisation de l'Agenda 2030, à la promotion de l'Agenda du Travail décent et donc aussi à l'objectif stratégique et aux sous-objectifs du CSC TD. Ces exemples montrent aussi que cette contribution ne se déroule pas isolément mais en collaboration avec d'autres acteurs externes tant au sein des programmes (conjointes) qu'à un niveau transversal entre programmes.

3.3 Opérationnalisation du CSC TD hors de la Belgique

Les programmes (conjoint) des acteurs du CSC TD

Pour savoir si le CSC TD a un réel effet sur le terrain, on a examiné si et, dans l'affirmative, comment la mise en œuvre des programmes (conjoint) sur le terrain contribue à la réalisation de l'objectif commun du CSC TD. Parallèlement, on a aussi examiné dans quelle mesure travailler dans le contexte d'un CSC TD apporte une valeur ajoutée aux programmes (conjoint). La plupart des exemples repris dans ce rapport sont donc des activités mises en œuvre dans le contexte de ces programmes.⁵² L'annexe 8 montre où et comment les acteurs du TD travaillent. En **Afrique**, plusieurs acteurs du CSC TD sont présents, ensemble, en RDC, au Bénin, au Burkina Faso, au Sénégal et au Burundi. Dans 7 des 17 pays, des acteurs du CSC TD de divers programmes sont présents dans un même pays (41%). En **Amérique latine**, plusieurs acteurs du CSC TD sont présents, ensemble, en Colombie, au Pérou et en Bolivie. Dans 4 des 11 pays, des acteurs du CSC TD de divers programmes sont présents dans un même pays (36%). En **Asie**, divers acteurs du CSC TD sont présents, ensemble, en Indonésie, au Cambodge et au Bangladesh. Dans 2 des 8 pays, des acteurs du CSC TD de divers programmes sont présents dans un même pays (25%).

De manière générale au niveau tant national que continental/régional sur le terrain, **les éléments identifiés**, qui permettent une plus grande concertation et collaboration, plus de synergies et de complémentarités ainsi que des initiatives d'apprentissage collectif entre les différents acteurs du CSC TD, **émergent d'abord au travers de la mise en œuvre des programmes (communs) plus qu'au travers d'une concertation structurée comparable à ce que l'on a pu constater au niveau de la Belgique.**

Au moment des Analyses Contextuelles Communes, lors de la formulation du CSC, les partenaires des acteurs de la plateforme TD ont, semble-t-il, été relativement peu impliqués, compte tenu, pour partie, des conditions d'urgence et d'imprécision dans lesquelles ces nouvelles modalités ont dû être mises en place à l'époque. Par la suite, l'implication des partenaires s'est progressivement renforcée dans les différentes phases des interventions, collaborations et synergies développées dans le CSC.

De manière globale, le CSC a surtout d'abord été une opportunité de rapprochement entre des acteurs en Belgique et dans un second temps, également une possibilité de rapprochement de leurs partenaires au Sud. Les exemples étudiés au cours de l'évaluation montrent que graduellement, des partenaires locaux sont plus associés à la concertation, à la coordination et parfois à la mise en œuvre d'activités dans le cadre de la réalisation de l'objectif commun du CSC TD.

Les exemples examinés (repris ci-dessus dans ce rapport et aussi à l'annexe 10) révèlent que plusieurs opportunités de synergies et de complémentarités mentionnées dans le CSC TD ont déjà été concrétisées sur le terrain mais aussi à d'autres niveaux. Les résultats de l'évaluation ne peuvent certes pas être extrapolés à tous les pays, mais ils illustrent combien il est difficile de concrétiser des S&C au niveau local, où il faut parfois tenir compte d'une multitude d'acteurs locaux, et par conséquent aussi de la diversité des intérêts et préoccupations. Lors d'un entretien pour cette évaluation, un partenaire en Indonésie a formulé le problème comme suit :

⁵² Les scores de performance qui mesurent les progrès et le fonctionnement des programmes de la DGD sur une base annuelle tiennent également compte de la mesure dans laquelle ces programmes contribuent au CSC TD. Étant donné que la présente évaluation ne porte pas sur les programmes (conjoint), ces scores n'ont pas été examinés en détail.

« Nous ne devons pas tenter de générer plus de synergies et de complémentarités parce que deux acteurs belges œuvrent ici dans un cadre stratégique commun, mais bien parce que nous sommes convaincus que de telles synergies et complémentarités sont bénéfiques ici au niveau local et parce que la demande de S&C vient du terrain ». Source : entretien avec un partenaire local en Indonésie.

Réalisations dans le contexte du CSC TD - AFRIQUE⁵³

En Afrique, 8 des 9 acteurs du CSC TD (Oxfam-Solidarité n'intervient pas sur ce continent dans le cadre de ce CSC TD) coopèrent dans 17 pays. Dans 7 de ces 17 pays, des acteurs du CSC TD de divers programmes sont présents dans un même pays (41%) (voir annexe 8).

Au niveau du continent africain, plusieurs éléments mettent en évidence une évolution dans les pratiques et attitudes des acteurs de la plateforme TD depuis l'existence du CSC qui impactent leur mode d'intervention au niveau régional. **La coordination et la concertation** à ce niveau continental s'articule au travers de deux structures : le groupe de travail continental Afrique qui permet de coordonner les acteurs du CSC TD qui agissent en Afrique d'une part et la cellule Afrique qui facilite la concertation entre acteurs agissant sur ce continent dans un programme conjoint (WSM/ANMC, IEOI, MSI). Il n'y a pas une implication formelle des partenaires locaux dans ces structures, même si ceux-ci paraissent relativement bien informés des choix stratégiques qui sont pris à ces niveaux.

Le groupe de travail Afrique facilite d'abord un échange d'informations : au moment de la mise en place du CSC, les organisations travaillant dans cette même région continentale connaissaient peu le type d'interventions menées par d'autres, ni les partenaires respectifs de chacun. Dans un passé récent, ces organisations se situaient davantage dans une démarche de concurrence et de compétition, reflétant et reproduisant inmanquablement une certaine logique de pilier connue en Belgique. La conséquence concrète du CSC TD au niveau du continent africain est donc d'abord une meilleure connaissance entre les 9 acteurs du CSC de ce qui est fait par l'autre, des partenariats qui sont soutenus, etc. Cette coordination a induit des synergies et complémentarités plus construites, plus élaborées et plus stratégiques. Si par le passé, certaines complémentarités entre activités des acteurs du CSC ont pu être identifiées, elles étaient, selon les propos d'un chargé de programme d'une OSC belge, « *principalement le fruit du hasard* ». Aujourd'hui, des actions complémentaires ont été mieux structurées, mieux stratégiquement organisées et ont permis d'atteindre une envergure plus large qui permet une promotion plus efficace de plusieurs volets du travail décent (voir aussi les exemples 8-10 en annexe 10 et l'exemple 7 ci-dessous).

Exemple 7 - Dès novembre 2017, en marge du sommet UA-UE, le programme commun permettait à WSM, l'IEOI et le MSI, d'organiser un atelier continental de formation sur la protection sociale, associant les organisations syndicales membres de la CSI-Afrique avec les mouvements sociaux du Réseau Zonal Multi-Acteurs de Protection sociale de l'Afrique de l'Ouest pour mettre en évidence l'importance de la protection sociale comme stratégie clé pour arriver à

⁵³ Pour plus de détails, voir l'annexe 8

un développement durable et inclusif et donc pour atteindre les Objectifs de Développement Durable et l'agenda 2063 de l'Union Africaine. Cet atelier a produit la « Déclaration d'Abidjan : La protection sociale au cœur des relations UA-UE » adressée notamment aux organisations régionales de l'UEMOA et de la CEDEAO et au Bureau International du Travail. *Sources : étude documentaire et divers entretiens.*

Cette concertation et coopération renforcée entre les acteurs, du fait de l'existence du CSC TD, a permis au plan régional africain de **multiplier les synergies et les complémentarités**. Les organisations partenaires soulignent le climat de collaboration entre acteurs qui s'est renforcé même si pour certains l'attitude de concurrence évoquée ci-dessus persiste encore parfois mais tend manifestement à s'estomper. Ces partenaires soulignent aussi la collaboration entre acteurs différents : « *avant nos activités étaient réalisées en collaboration avec les mutuelles uniquement, maintenant on est en contact avec des syndicats, des mouvements sociaux...* ». *Sources : interviews de partenaires locaux de membres du CSC TD.*

Les compétences plus spécifiques des différents acteurs de la plateforme TD se complètent dans le cadre du CSC : ainsi par exemple, l'attention prioritaire que Solsoc accorde dans son programme à l'économie sociale, incite les autres acteurs syndicaux et mutuellistes à prendre plus en compte cette dimension d'économie sociale et informelle dans la promotion de leurs piliers prioritaires du TD que sont la création d'emploi, le droit au travail ou la protection sociale. Les développements de mutuelles communautaires ou de structures syndicales dans le secteur informel⁵⁴, par exemple, sont des évolutions qui, si elles existaient parfois dans le passé, sont stimulées et renforcées par l'approche coordonnée des acteurs du CSC TD dans leurs interventions sur le continent africain. Un responsable d'une organisation partenaire le confirme « *avec les programmes on touche mieux le secteur informel, on parvient à apporter la thématique du travail décent dans ce secteur le plus faible qu'est le secteur informel. En plus on apporte de l'information : les travailleurs du secteur informel comprennent qu'ils sont des travailleurs à part entière (ce qu'ils ne pensaient pas tous avant) et d'ailleurs la preuve : ils ont pu créer leur propre syndicat comme les autres, un syndicat qui est maintenant reconnu par l'état qui l'a agréé* ». *Source : de partenaire local d'un membre du CSC TD.*

La concertation plus fréquente et permanente, l'intervention en commun et de façon complémentaire au niveau de différentes interventions mentionnées ci-dessus, sont des éléments qui vont favoriser des échanges d'expériences, des échanges d'analyses, qui permettent **un apprentissage collectif** permanent mais peu formalisé. Plusieurs acteurs CSC mentionnent dans les interviews cet apprentissage plus informel comme par exemple cette représentante d'un de ces acteurs qui précise : « *on s'invite les uns les autres, on s'appuie l'un l'autre : le réseautage est un élément crucial en termes d'apprentissage aussi* ». A côté de ces échanges dans la durée, les deux programmes conjoints développés dans le cadre du CSC TD en Afrique permettent d'organiser des moments d'apprentissage collectif plus formels (voir exemple 11 ci-dessous).

⁵⁴ Mise en exergue, par exemple, de la recommandation 202 de l'OIT pour la mise en place du socle minimum de protection sociale et l'extension des droits à la protection sociale aux travailleurs de l'économie informelle, dans la déclaration d'août 2018 à Cotonou des syndicats africains sur « la transition juste vers une société socialement et écologiquement durable pour tous » adoptée à l'issue d'un séminaire international appuyé par un programme du CSC TD.

Exemple 11 – Apprentissage collectif

En décembre 2018, à Thiès au Sénégal, les acteurs mutuellistes du Bénin, du Burkina-Faso, de la Guinée Conakry, du Mali et du Sénégal se sont familiarisés à l'utilisation du plan comptable de la mutualité sociale, des règles prudentielles, des indicateurs et ratios, nécessaires au mécanisme de contrôle du fonctionnement et de la viabilité des mutuelles de santé communautaire. Ou encore, en juillet 2019, lorsque les organisations mutuellistes du Burkina Faso, de la Côte d'Ivoire, du Sénégal, du Mali, de la Guinée et du Togo se sont familiarisées avec les Technologies de l'Information et de la Communication pour une gestion informatisée des données pour éviter les risques liés à l'utilisation des cahiers et registres en dur. *Sources : interviews d'acteurs du CSC TD, interviews de partenaires locaux d'acteurs du CSC TD, étude documentaire.*

Au niveau continental et/ou régional, il n'y a pas d'interaction particulière entre le CSC TD et d'autres ACNG belges ou Fédérations en termes de concertation, de synergie ou d'apprentissage : ces autres acteurs n'ont pas ou pratiquement pas d'intervention et/ou de structuration à ce niveau régional ou continental.

Au niveau national, la **concertation** entre acteurs du CSC TD s'organise à travers les sous-groupes de travail continentaux, mais aussi dans certains cas par la constitution de groupes de travail moins formalisés au niveau national ou de réseaux mutuellistes (Masmut) par pays ou par région avec un pilotage transversal.

La concrétisation de ces avancées découlant de la mise en place du CSC TD se traduit encore de manière assez limitée au niveau national : la plupart des acteurs CSC travaillent dans les différents pays africains avec leurs partenaires traditionnels : c'est plus au niveau de l'approche et des contenus abordés que la convergence commence à apparaître.

Ainsi au **niveau syndical** : les préoccupations développées au niveau continental et appuyées par le CSC TD évoquées ci-dessus découlent du traitement des mêmes questions, d'analyses comparables au sein des différents syndicats nationaux. La participation de toutes ces organisations à la confédération unique CSI-Afrique implique que les sujets thématiques abordés au niveau continental sont repris par les acteurs nationaux qui traitent des mêmes questions à leur niveau : en ce sens on peut constater une plus grande coordination et plus grande complémentarité. Ainsi par exemple, au niveau de la CSI Afrique, le réseau ATUMNET (African Trade Union Migration Network) a permis de sensibiliser et organiser les syndicats nationaux en matière de migrations avec notamment un soutien du programme Solsoc-FOS-IFSI spécifiquement pour le groupe des pays francophones de l'Afrique de l'Ouest dans ce domaine. La thématique des migrations a ainsi été présente dans les discussions nationales, suscitant l'intérêt des syndicats nationaux, enrichissant les débats et surtout l'ouverture pour mener des actions concrètes sur le terrain, souvent en collaboration avec les OSC, pour l'articulation entre droits des travailleurs et droits humains.

Mais, pour ce volet syndical, la complémentarité entre les deux programmes communs du CSC TD au niveau national reste encore limitée dans les pays dans lesquels les deux programmes sont développés : Bénin, Burundi, Burkina Faso, RDC et Sénégal. Ce constat s'explique par le fait que ces programmes ont

des priorités nationales parfois différentes et un historique de coopération avec des partenaires souvent différents (et venant d'idéologies politiques différentes).

Au niveau mutuelliste, les plateformes mutuellistes et réseaux multi-acteurs sont développés dans différents pays africain souvent avec l'appui d'organisations membres du CSC TD : au Bénin, Burundi, Burkina, Guinée, Mali, RDC, Sénégal, Togo et indirectement au Cameroun et au Tchad. Si dans un premier temps les acteurs belges ont appuyé des structures d'appui chargées de soutenir le développement des mutuelles, l'appui se focalise plus aujourd'hui sur le renforcement de ces plateformes qui regroupent : des organisations mutuellistes bien entendu, mais aussi des mouvements socio-éducatifs, des organisations syndicales, des systèmes de financement décentralisés et/ou des faitières d'organisations paysannes. Ces réseaux promotionnant par priorité le volet protection sociale du TD constituent les partenaires principaux des acteurs du CSC TD en Afrique : à ce niveau la coordination et la collaboration interne sont bien implantées. Les acteurs CSC TD se sont réparti les appuis en fonction des pays : Solsoc coordonne l'appui à la plateforme du Burundi, WSM à celle du Bénin et du Sénégal, Louvain Coopération à celle du Togo, par exemple.

La synergie et la complémentarité des actions apparaissent surtout dans l'action mutuelliste où cette mise en plateforme permet des collaborations entre acteurs, des répartitions de responsabilités et donc des complémentarités dans la mise en œuvre de leurs interventions : appui à des actions de plaidoyer, à des actions d'évaluation des politiques de protection sociale, capitalisation et facilitation de partages d'expériences entre membres du réseau.

Le suivi des activités du CSC TD par les services de la DGD et les représentants de celle-ci sur le terrain dans les ambassades permet des échanges, des réflexions sur les opportunités de synergies et de complémentarités à différents niveaux : dans le cadre du dialogue stratégique spécifique à ce CSC, dans ceux de différents CSC géographiques auxquels certains acteurs de la plateforme TD sont associés, lors d'activités d'informations, de conférence, de rédaction de documents en commun comme évoqué ci-dessus.

Mais au-delà de ces éléments de synergie décelé au niveau conceptuel, l'évaluation a surtout cherché à identifier si des complémentarités concrètes avec le CSC TD sont identifiables au sein d'interventions précises de la coopération gouvernementale belge. A ce niveau, des opportunités existent mais ne sont que très rarement exploitées à ce stade. Les nouveaux portefeuilles qu'Enabel met en œuvre au Bénin, au Burkina Faso, en Guinée, au Rwanda⁵⁵ et au Sénégal à partir de 2019 comportent pratiquement tous des volets d'appui à l'entrepreneuriat (voir aussi exemple 12 en annexe 10). Faisant référence à la note stratégique de la DGD Coopération belge au développement et secteur privé local, dans ces portefeuilles il est rappelé que les thèmes prioritaires de la coopération belge au développement dans ses relations avec le secteur privé sont les droits de l'homme, le genre et le travail décent. Par contre, dans les indicateurs de ces portefeuilles, aucun ne fait référence explicitement à des emplois décents, mais ils évoquent plutôt le nombre d'emplois à temps plein créés ou consolidés.

Les espaces de collaboration, de synergie et de complémentarité semblent donc possibles à la lecture des intentions décrites dans **ces programmes de coopération bilatérale** dans ces pays d'Afrique ; mais à

⁵⁵ L'évaluation n'a pas eu l'opportunité de consulter le portfolio du Rwanda.

ce stade les contacts limités évoqués ci-dessus ne se sont pas concrétisés dans une quelconque collaboration ou concertation structurée entre **Enabel** et les membres du CSC TD au niveau de ces programmes sur le continent Africain. Pour ce qui est de **BIO**, aucune collaboration concrète avec les membres du CSC TD n'est constatée au niveau de ses interventions en Afrique.

Réalisations dans le contexte du CSC TD - AMÉRIQUE LATINE⁵⁶

Via les programmes conjoints, le CSC TD est présent dans 11 pays d'Amérique latine (voir annexe 8). De 2017 à 2019, une **dizaine à une quinzaine d'initiatives** y ont été menées, en relation avec la coopération continentale/régionale entre membres du CSC TD, tant au sein de programmes conjoints que transversalement dans plusieurs programmes. Ces initiatives sont coordonnées directement par les membres concernés du CSC TD et le suivi en est assuré aussi par le groupe de travail continental pour l'Amérique latine dans la mesure où un tel suivi est pertinent dans le cadre du CSC TD. Outre les membres du CSC TD et leurs partenaires locaux, divers acteurs internationaux ont été à plusieurs reprises associés à ces initiatives entre 2017 et 2019, notamment Solidar, ITUC-CSI et son réseau régional TUCA-CSA, l'OIT et d'autres encore. Dans la plupart des cas à ce niveau régional/continental, aucun autre ACNG belge ou ses partenaires n'ont été associés à ces initiatives (hormis dans le cas d'activités menées dans le cadre du réseau EU-LAT).

Sur une période de trois ans, ce sont surtout ces deux dernières années que des **initiatives locales et régionales** de membres du CSC TD et de leurs partenaires ont eu lieu dans le cadre du CSC TD. Environ la moitié de ces initiatives se sont limitées à des collaborations entre un acteur du CSC TD, ses partenaires et d'autres acteurs (sans y associer d'autres acteurs du CSC TD ou leurs partenaires). Les initiatives menées entre programmes conjoints ou transversalement dans plusieurs programmes étaient pertinentes parce que liées à des stratégies centrales préétablies du CSC TD, et ont eu une influence directe sur les capacités des partenaires, en plus de leur impact attendu au niveau politique national à long terme. Ces activités, souvent de longs processus, **dépassent en général le simple échange d'informations ou le renforcement des contacts ou du réseautage ; la plupart ont pour but un soutien ou un renforcement mutuel des acteurs du TD et de leurs partenaires sur une base complémentaire et synergique en vue d'atteindre les objectifs du TD aux niveaux régional et continental, avec des retombées au niveau national.** (voir aussi les exemples 13 à 16 à l'annexe 10).

En Amérique latine, les partenaires des membres du CSC TD sont principalement des OSC, des ONG et des syndicats. Certains acteurs du TD travaillent surtout avec des syndicats (tels que FOS, IEIO, IFSI), d'autres, davantage avec des ONG (par ex. Solsoc), ou avec différents types de partenaires, notamment des organisations syndicales et des OSC (WSM). Les syndicats avec lesquels ils coopèrent sont des syndicats locaux, des fédérations et des coupes nationales (confédérations), sectoriels ou trans-sectoriels, représentant l'agriculture, l'industrie alimentaire, le personnel de maison, ... dans les secteurs formel et informel. En outre, ils travaillent aussi avec des organisations ou des plateformes intersyndicales. Les OSC sont, par exemple, des mouvements de jeunes ou de femmes, des organisations du secteur de la santé, des ONG, des organisations en réseau, notamment regroupées autour de l'économie sociale et solidaire, et quelques organisations socioculturelles. Les partenaires régionaux en Amérique latine sont un mouvement de jeunes, un mouvement féministe mondial, un réseau syndical régional et un réseau intercontinental axé sur la promotion de l'économie sociale et solidaire.

⁵⁶ Pour plus de détails, voir l'annexe 8.

Les pays où le plus d'acteurs du CSC TD sont présents, ensemble, sont la Colombie, le Pérou et la Bolivie (voir annexe 8). Dans 4 des 11 pays, des acteurs du CSC TD de divers programmes sont présents dans un même pays (36%). Cependant, le tableau en annexe révèle qu'en Amérique latine, **plus de 90% des partenaires locaux ont collaboré avec seulement 1 acteur du CSC TD en 2017**⁵⁷. Au Pérou, en Bolivie et en Colombie, où se trouvent le plus grand nombre de partenaires par pays, les acteurs du CSC TD n'avaient même pas un seul partenaire commun au lancement du CSC TD. **Le fait d'avoir des partenaires communs ne garantit pas en soi des complémentarités ou des synergies et ne constitue donc pas en soi une exigence, tant que l'approche multi-acteurs susmentionnée permet aux partenaires et aux acteurs du TD de s'entendre pour pouvoir réaliser l'objectif stratégique du CSC.** Ce ne sont toutefois pas des processus faciles, même au niveau des programmes, comme le révèle l'évaluation intermédiaire du programme FOS-Solsoc-IFSI de 2019, qui a examiné de près le cas de la Colombie.

« La plus-value de la collaboration au renforcement des capacités des partenaires au sein d'un programme conjoint doit encore être démontrée. Il n'est pas évident de collaborer dans le contexte syndical colombien. Le rapport décrit plusieurs pierres d'achoppement qui entravent le processus de collaboration, notamment le contexte syndical très fragmenté et politisé en Colombie, la méfiance réciproque entre organisations partenaires (à savoir les syndicats) – pas tant chez les représentants qui participent aux activités de collaboration qu'au sein de leurs directions respectives – l'absence d'une bonne structure pour piloter la collaboration, et la participation d'une diversité de partenaires, qui diffèrent par leurs points de vue idéologiques et opèrent dans des régions différentes. » Source : Évaluation intermédiaire du programme conjoint FOS-Solsoc-IFSI/IVSI, Ace Europe, 2019.

Pour cette évaluation, plusieurs partenaires d'Amérique latine ont été interviewés : au Pérou (FENTTRAHOP, partenaire syndical de FOS), en Colombie (CASM/USO, partenaire syndical d'IFSI) et en Bolivie (représentant de REMTE, une organisation en réseau, partenaire de SolSoc et de FOS (via la Coordinadora de la Mujer), et aussi des représentants de Marcha Mundial de las Mujeres (MMM) en Bolivie (partenaire régional de WSM). Au cours de la période 2017-2019, REMTE, MMM et FENTTRAHOP ont été associés aux négociations de la convention 190 de l'OIT.

Sur la base des entretiens et des données de suivi de la coordination, de la concertation, des synergies et complémentarités organisées entre membres du CSC TD et avec d'autres acteurs, il ressort clairement que nombre des activités déjà mises en œuvre dans les pays et au niveau des partenaires locaux contribuent à la réalisation de l'objectif commun du CSC TD. 2017 a été une année de lancement, avec encore relativement peu d'activités de S&C entre acteurs du CSC TD ; de telles activités ont surtout été menées par des acteurs du TD avec leurs partenaires et au sein de leurs propres réseaux. Une évolution s'est dessinée en 2018 et surtout en 2019 avec, progressivement, la mise sur pied d'un nombre croissant d'initiatives entre les membres du CSC TD. Ces initiatives sont à relier tant à la stratégie centrale 1 (renforcement des capacités) qu'à d'autres stratégies centrales (réseautage (synergie)) et à l'influence politique, aux niveaux national et régional/international. Nous trouvons aussi des exemples relatifs aux stratégies transversales (apprentissage mutuel et partage de connaissances, activités liées à l'intégration de la dimension de genre, environnement/climat et participation d'OSC/promotion du dialogue social).

En ce qui concerne **BIO**, il n'y a eu en Amérique latine, dans la mesure où cela a pu être vérifié, aucun contact entre 2017 et 2019 avec des membres du CSC TD, que ce soit en Belgique ou sur le terrain. Or,

⁵⁷ Première année de fonctionnement du CSC.

BIO investit dans divers pays d'Amérique latine où des acteurs du TD sont aussi actifs. Il existe donc bien des possibilités de contacts et des opportunités de concertation. Selon le rapport annuel de BIO de 2019 « *BIO entend avoir un impact positif sur des conditions de travail décentes et sûres, sur le respect des droits humains et sur la durabilité environnementale* » et « *Notre travail dans l'agroalimentaire et la chaîne de valeur contribue directement aux Objectifs de développement durable suivants : Éliminer la pauvreté (ODD 1) ; Éliminer la faim (ODD 2) ; Promouvoir le travail décent et la croissance économique (ODD 8) ; Établir des modes de production et de consommation durables (ODD 12)* ». Au vu de cet objectif, on aurait pu s'attendre à ce qu'il y ait déjà eu des contacts entre BIO et des acteurs du TD en Amérique latine (ou sur d'autres continents), via la PCTD et les groupes de travail continentaux en Belgique. De tels contacts ont déjà eu lieu au Vietnam (voir ci-dessus) mais, jusqu'à présent, pas en Amérique latine.

Bien que ce ne soit pas le cas dans tous les pays, les exemples des pays d'Amérique latine analysés montrent que la concertation et la coordination sur le terrain ne se limitent pas aux partenaires et réseaux propres mais que des acteurs belges y sont aussi associés, notamment la **DGD** et les **ambassades belges**, ainsi que d'**autres ACNG belges** qui ne font pas partie du CSC TD, et des réseaux belges « locaux ». Les contacts avec la DGD sur le terrain resteront probablement limités à l'avenir, sauf avec les ambassades, vu que plus aucun programme bilatéral n'est en cours en Amérique latine.

Réalisations dans le contexte du CSC TD - ASIE⁵⁸

En Asie, des membres du CSC TD mettent un programme en œuvre dans 8 pays (voir annexe 8). Dans 2 de ces 8 pays, des acteurs du CSC TD de divers programmes sont présents dans un même pays (25%). De 2017 à 2019, une petite dizaine d'initiatives ont été menées en Asie au niveau régional ou continental, surtout là où plusieurs acteurs du CSC TD collaborent, notamment en Indonésie et au Cambodge (voir exemple 17 dans l'annexe 10). Les réunions de 2017 ont avant tout eu pour buts d'**apprendre à mieux se connaître, de partager des informations et de conclure des accords déterminant quel membre du groupe TD assistera aux dialogues stratégiques géographiques et en assurera le suivi et quelle sera la meilleure manière de mener cette tâche à bien.**

Au niveau régional, les activités et processus menés en Asie dans le cadre du CSC TD sont restés assez limités entre 2017 et 2019, et ont visé à apprendre à mieux connaître les collaborateurs et partenaires TD locaux et leurs programmes et stratégies respectifs. Pourtant, les contributions des membres TD au niveau international, ou directement au niveau des États, avec le soutien du groupe de travail continental Asie, se sont avérées très pertinentes pour les partenaires au niveau national. Citons, notamment, le *Freedom of Association Protocol* en Indonésie (voir exemple 18 dans l'annexe 10), un exemple au niveau national (Indonésie) mais dans lequel le groupe de travail continental Asie a joué un rôle majeur pour sortir d'une impasse. L'exemple de la *Global Coalition of Social Protection Floors* au niveau international avec impact au niveau national a aussi bénéficié du suivi du groupe de travail continental Asie. (voir exemple 21).

⁵⁸ Pour plus de détails, voir l'annexe 8

Exemple 21 – En novembre 2019, WSM, l’ANMC et la CSC, y compris une délégation de partenaires du Sud d’Asie, d’Afrique et d’Amérique latine⁵⁹, ainsi que Solidaris, ont pris part à la Semaine mondiale de la protection sociale⁶⁰ à Genève, au siège de l’OIT.

Cet événement visait à élaborer une feuille de route commune pour l’avenir de la protection sociale dans le cadre de la « *Déclaration du centenaire de l’OIT pour l’avenir du travail* », récemment adoptée. Pendant cet événement, réseautage et renforcement des capacités sur ce thème ont également fait l’objet d’un travail intensif. *Sources : interviews de divers acteurs, étude documentaire.*

Au niveau national, les membres du CSC TD en Asie collaborent avec des OSC, des syndicats surtout de travailleurs du textile, de personnel de maison, de travailleurs du secteur de la santé... et avec des ONG d’appui, notamment dans le domaine de la protection de l’environnement, du développement communautaire et de la santé. Les partenaires syndicaux sont souvent des organisations ou des confédérations nationales. Les OSC sont par ex. des organisations de jeunes, des groupes de base organisés et, dans un seul cas, une organisation socio-culturelle. Aux partenaires de divers pays s’ajoutent 4 partenaires régionaux : AMRC (un partenaire de programme d’Oxfam-Solidarité à Hongkong, avec lequel WSM collabore aussi sur le plan stratégique, qui de tous les partenaires régionaux semble avoir été le plus actif jusqu’à présent à un niveau transversal), un réseau régional axé sur les migrations et un réseau mondial (Oxfam) et, enfin, une organisation régionale (organisée à l’échelon mondial) qui rassemble de jeunes travailleurs (WSM).

Pour ce qui est de **BIO**, dans le cadre de l’analyse d’un potentiel investissement au Vietnam pour une industrie de construction de meubles, BIO a sollicité les acteurs du CSC TD pour disposer d’informations plus précises sur le contexte vietnamien, faute notamment de maîtriser la langue vietnamienne : grâce à ce contact avec le CSC TD, BIO a été mis en relation avec Oxfam Vietnam qui a transmis des informations complémentaires sur le nouveau code du travail, sur le contexte et les conditions d’emploi dans le secteur concerné, sur les points d’attention en matière de TD au Vietnam, etc. Au Vietnam, des contacts ont eu lieu entre **Enabel** et Oxfam - Solidarité entre 2017 et 2019, plus précisément concernant le projet « *bonne gouvernance* ».

Vu qu’il n’y a plus de programmes bilatéraux en Asie (depuis 2019), les possibilités de concertation locale avec la **DGD** sont réduites, en dehors de la participation au dialogue stratégique au Cambodge avec les acteurs du CSC géographique. En outre, Oxfam - Solidarité a participé à des réunions biennales avec les acteurs belges à l’ambassade de Belgique. Vu toutefois la situation politique difficile dans certains pays, notamment au Cambodge et aux Philippines, où les syndicats doivent manœuvrer avec prudence pour pouvoir rester actifs sans répercussions politiques, la DGD et les Affaires étrangères suivent aussi cette situation et une concertation a été menée à ce propos en Belgique avec ces acteurs. Des représentants TD ont aussi participé à des concertations/dialogues organisés en 2018 et 2019 par la DGD au sujet de pays non couverts par le CSC, notamment le Bangladesh, l’Inde, le Népal (WSM au nom du CSC TD) et El Salvador et la Colombie pour ce qui concerne l’Amérique latine (FOS au nom du CSC TD). Par ailleurs,

⁵⁹ Voir aussi https://www.youtube.com/watch?v=M9G49QIbD4w&feature=emb_logo et <http://rightspasia.blogspot.com/2019/11/35-people-from-wsm-and-its-partners-in.html>

⁶⁰ Voir : <https://socialprotectionweek.org/> , voir aussi : https://socialprotectionweek.org/wpcontent/uploads/2019/12/GSPW_Outcome_Document_EN.pdf

entre 2017 et 2019, de bons contacts et échanges ont été établis à diverses occasions avec l'ambassade de Belgique, notamment au Vietnam et au Cambodge, avec une visite de l'ambassadeur de Belgique en poste à Bangkok (2018). D'après le collaborateur local d'Oxfam, ces visites sont importantes pour les acteurs TD locaux et leurs partenaires car « *elles renforcent la confiance en soi et confirment que nous faisons du bon travail* ». En Indonésie, les dialogues stratégiques du CSC géographique ont lieu à l'ambassade de Belgique ; un représentant TD y prend aussi part, tout comme dans d'autres pays d'Asie tels que le Cambodge, les Philippines et le Vietnam.

Sur la base des exemples d'Asie (Indonésie et Cambodge), nous pouvons affirmer que les **activités des membres du CSC TD dans ces pays se déroulent encore surtout à l'intérieur des programmes de ces membres et entre ces programmes, souvent en collaboration avec d'autres acteurs externes mais, le plus souvent, pas avec d'autres ACNG belges. Néanmoins, une coordination a lieu avec d'autres ACNG dans le cadre des dialogues stratégiques et il y a eu des échanges entre 2017 et 2019 en vue de rechercher des opportunités de collaboration.**

Les exemples de ces trois continents illustrent que les activités des acteurs TD des divers pays et régions contribuent à la réalisation de l'Agenda 2030, à la promotion de l'Agenda du Travail décent et donc aussi à l'objectif stratégique et aux sous-objectifs du CSC TD. Ces exemples montrent aussi que, tout comme en Belgique, cela ne se fait pas isolément mais en collaboration avec d'autres acteurs externes, tant au sein des programmes (conjointes) qu'à un niveau transversal.

Réalisations dans le contexte du CSC TD – MONDIAL

Les constatations des organisations et experts externes interrogés ont été évaluées à la lumière des nombreux exemples documentés (dont quelques-uns sont repris à l'annexe 10) et confirmées par les acteurs du CSC TD et par l'étude documentaire.

Au niveau mondial, les membres du CSC TD collaborent avec divers types d'acteurs externes, notamment des organisations (en réseau) internationales tels que l'OIT, l'ITUC-CSI, Solidar, etc. En outre des membres du CSC TD participent à diverses plateformes internationales ou soutiennent et renforcent des partenaires locaux pour permettre à ceux-ci de participer à de telles plateformes, notamment la Coalition mondiale pour les socles de protection sociale (voir les exemples 20 et 24 dans l'annexe 10). Des activités soutenues par des membres du CSC TD ou menées directement par eux (principalement dans le domaine du lobbying et du plaidoyer) ont donc régulièrement lieu au niveau international mais, tout comme toutes les autres initiatives, elles visent à apporter du changement au niveau des partenaires régionaux et locaux et de leurs membres.

Pour cette évaluation, divers experts externes ainsi que des représentants de diverses organisations ou réseaux internationaux ont été interviewés (voir la liste des personnes consultées à l'annexe 3). En règle générale, il ressort de cette évaluation que tous les acteurs et experts externes interviewés **apprécient grandement** les membres du CSC TD, parce que ceux-ci permettent de mieux promouvoir le thème du TD en Belgique et hors des frontières belges. Pour les acteurs et experts externes, il est clair que – même si parfois un seul des acteurs du TD est mis en avant dans une initiative – cela se fait dans un cadre de TD plus large en Belgique et hors des frontières belges, en concertation avec d'autres acteurs du TD, vu l'intérêt des thèmes et le rôle actif qui est souvent joué. D'après les experts, les acteurs du TD participent activement, parfois avec leurs partenaires locaux, à des conférences et forums ; ils prennent part à la

direction des débats et y font entendre leur voix et ils peuvent ainsi exercer une influence positive concrète sur certaines négociations, comme ce fut le cas dans le cadre de la convention 190 de l'OIT. Cela montre – selon les experts – qu'ils œuvrent en ce sens en tant que groupe et non en tant qu'organisation unique.

Les acteurs du TD sont aussi appréciés parce que, pour les experts externes et leurs **organisations, c'est un enrichissement de collaborer avec ces acteurs** (voir les exemples 19 et 22 dans l'annexe 10). Ils sont parfois invités comme orateurs, par exemple, ce qui est enrichissant et constitue un moyen d'élargir les horizons car, ainsi, ces experts peuvent s'adresser à un public plus large et différent de leur propre public cible (par ex. UE ou organisations syndicales).

En général, tant les acteurs du CSC TD que les organisations et experts externes estiment que la collaboration est réciproquement pertinente et utile et contribue de façon effective à l'Agenda 2030 et à l'Agenda du Travail décent : les experts transmettent des informations par exemple sur les 4 piliers du TD mais aussi, récemment, sur le TD et la Covid-19, tandis que les acteurs du TD jouent un rôle important dans des forums et des conférences « *à des moments opportuns* » (Source : *interview d'un expert externe*). Dans cette perspective, il est considéré comme une grande valeur ajoutée que des acteurs du TD invitent aussi leurs partenaires locaux à participer, dans la mesure du possible, à des forums régionaux et internationaux ou à des forums en Belgique, et permettent ainsi d'élargir la portée des actions (voir les exemples 21, 23, 24 et 26 dans l'annexe 10).

3.4 Progrès en matière d'apprentissage collectif

Parcours d'apprentissage collectif sur le climat et la transition équitable⁶¹

La finalité de l'apprentissage collectif des CSC ressort clairement de la législation en place. En effet, l'arrêté du 11 septembre 2016 concernant la coopération non gouvernementale, en son article 13, 5°, précise que chaque CSC contient « les indicateurs et les modalités collectives de travail qui permettent d'assurer l'apprentissage collectif sur les cibles stratégiques poursuivies et de justifier l'éventuel ajustement du CSC ». ⁶² Avec l'appui financier de la DGD (via les Fédérations), les membres du CSC TD ont mis en œuvre, en 2018-2019, un parcours d'apprentissage collectif sur le thème « Climat et transition équitable ». Lorsque nous avons recherché, pour cette évaluation, des exemples concrets illustrant la valeur ajoutée et l'efficacité du CSC TD, nous avons trouvé quelques exemples qui montrent que plusieurs acteurs du CSC TD cherchent activement comment intégrer le climat et l'environnement dans leur fonctionnement. Ce thème constitue une des stratégies transversales du CSC TD. Cependant, au

⁶¹ Cf. Rapport sur le parcours d'apprentissage collectif Climat et Transition équitable : « Les défis posés par le climat et l'environnement – Quel rôle pour les mouvements sociaux ? » fondé sur le séminaire de deux jours, organisé par la PCTD dans le cadre de ce parcours d'apprentissage, avec l'appui de la Coopération belge au développement, janvier 2020. Le concept de "transition juste" mis largement en avant lors de la COP 24 à Katowice en décembre 2018, part d'un constat simple : pour réaliser la diminution immédiate et drastique d'émissions de gaz à effets de serre, certains secteurs d'activités économiques sont amenés à subir d'importantes restructurations. D'un autre côté, la transition écologique est aussi source de création d'emplois, de diversification économique, de reconversion, entre autres et offre le potentiel d'aller vers plus de justice sociale. L'idée de la transition juste est donc de planifier et de mettre en œuvre les politiques nécessaires à ce que ces deux objectifs – protection de l'environnement et protection sociale – se renforcent mutuellement au lieu de s'opposer. C'est faire de la transition écologique un outil de justice sociale et de la justice sociale un moteur de la transition écologique.

⁶² Evaluatie van het GSK – Instrument – Evaluation de l'instrument CSC, Humanya & DRIS, 2020.

niveau du groupe TD, ce thème n'était pas très présent au lancement du CSC TD. Vu la forte pertinence de ce thème, un groupe de travail a donc été créé au sein de la PCTD, groupe qui a proposé un parcours d'apprentissage collectif en tant que levier pour mettre en place une approche intégrée innovante en matière d'environnement et de travail décent. Dans le cadre de ce parcours d'apprentissage, le groupe de travail environnement de la PCTD a organisé le séminaire de 2 jours sur « Les défis posés par le climat et l'environnement – Quel rôle pour les mouvements sociaux », avec l'appui financier du fonds d'apprentissage pour les CSC des Fédérations ACODEV, NGO Federatie et FIABEL. Ce séminaire s'est tenu les 23 et 24 janvier 2020 à Bruxelles. Ce parcours d'apprentissage visait les buts suivants :

- Un apprentissage collectif sur la politique climatique, par le biais
 - o d'un développement des connaissances sur la politique climatique, aux niveaux international, continental et national,
 - o d'un développement des connaissances sur le rôle des mouvements sociaux dans le cadre de la politique climatique,
 - o d'échanges sur les opportunités et les défis dans le cadre des programmes de collaboration entre mouvements sociaux dans le monde.
- Apprendre les uns des autres et ensemble quelles sont les possibilités de renforcer le dialogue avec les partenaires sur l'intégration de l'environnement/du climat dans les programmes, par le biais
 - o d'une familiarisation à la façon dont les mouvements sociaux en Belgique abordent les défis climatiques,
 - o de l'élaboration conjointe d'une méthodologie pour intégrer l'environnement et le climat dans les programmes futurs.

Ces deux journées d'étude ont permis de formuler des principes qui peuvent aider les acteurs du CSC TD à réaliser, dans la pratique, une transition équitable. À ce stade, une des conclusions de ce parcours d'apprentissage est qu'avec ces principes, transmis par les différentes organisations ayant une expérience de terrain, les membres de la plateforme Travail décent doivent maintenant nouer le dialogue avec les partenaires respectifs du Sud pour pouvoir, ensemble, faire entendre leur voix dans le débat. Il faut aussi veiller à ce que ce dialogue se fonde sur les réalités et les questions des partenaires sur le terrain afin que les partenaires n'aient pas l'impression qu'on leur impose quelque chose qui ne leur convient pas.

Il n'y a pas encore de résultats plus concrets au niveau des partenaires. Néanmoins, sur la base de ce parcours d'apprentissage, le MSI a organisé en 2019 un événement sur ce thème avec les partenaires locaux (cet exemple est décrit dans les annexes de ce rapport). Cet événement a été mené à bien avec la collaboration de l'OIT et de la CSI et d'autres collègues syndicaux du CSC TD y ont été invités. Cette journée d'étude s'intégrait dans le parcours d'amélioration de l'environnement dans le cadre des actions du MSI.

Autres formes d'apprentissage collectif

Outre le parcours d'apprentissage susmentionné, **un apprentissage informel continu** a lieu au sein du CSC TD, pendant les réunions de la PCTD, les réunions de groupes de travail continentaux et autres groupes de travail internes et pendant la coordination et le suivi d'activités dans le cadre du CSC TD, en Belgique et hors des frontières belges. L'évaluation a révélé qu'en dehors du parcours d'apprentissage collectif, **l'apprentissage collectif est surtout efficace lorsqu'il est mis à l'ordre du jour par les acteurs du CSC TD eux-mêmes, sans nécessairement utiliser cette dénomination.** On pratique une concertation

formelle pendant les réunions mais aussi informelle entre les réunions, en Belgique mais aussi avec des collaborateurs sur le terrain ; on réagit à des opportunités qui se présentent, en réponse à des questions du terrain. **Un apprentissage collectif a souvent lieu durant ce processus, pas de manière formelle, mais dans le cadre des activités.**

Selon les participants aux groupes de travail continentaux, il convient aussi de relever que **l'apprentissage collectif se produit surtout au niveau opérationnel et encore trop peu au niveau stratégique**, alors qu'il est inscrit comme objectif dans les termes de référence des groupes de travail continentaux. De plus, des échanges de vues se produisent parfois sur des expériences en matière de genre, par exemple, mais on consacre peu de temps (priorité ?) afin d'utiliser ces échanges pour étudier comment intégrer ces connaissances dans son propre programme ou comment y réfléchir transversalement dans les différents groupes continentaux. **De ce fait, l'apprentissage collectif et les échanges au sein des groupes de travail restent assez superficiels.** Enfin, d'après les membres du CSC TD, il manque des outils pour soutenir ou motiver l'apprentissage collectif. Selon les membres du CSC TD, les deux pages de « leçons tirées » rédigées dans le cadre du rapport annuel pour la DGD et discutées dans les groupes de travail ne sont pas vraiment appropriées à cet effet.

3.5 Progrès sur le plan des thèmes transversaux du genre et de l'environnement

Comme nous l'avons déjà évoqué, l'environnement et le genre sont des stratégies transversales qui sous-tendent toute la mise en œuvre des programmes de la DGD et qui doivent être intégrées transversalement dans toutes les activités pertinentes menées dans le cadre du CSC TD. Tant le genre que l'environnement sont repris de diverses manières par les divers acteurs du CSC TD dans leurs programmes, parfois plus explicitement chez les uns que chez les autres. Tout au long de ce rapport, différents exemples liés au genre ou à l'environnement ont été cités. Le défi consiste à rapprocher plus clairement les différentes approches dans le cadre du CSC TD, afin que les acteurs du groupe TD et les partenaires puissent être sensibilisés de façon plus explicite et qu'ils puissent apprendre ensemble comment et dans quelle mesure l'environnement et le genre peuvent être mieux intégrés dans l'ensemble des programmes.

En matière d'**environnement**, ce processus est en cours, avec l'aide du parcours d'apprentissage collectif. Pour ce qui est du **genre** rien ne s'est encore produit à ce jour, alors que les acteurs du CSC TD connaissent ce thème mieux que celui de l'environnement. Il existe donc une bonne base pour approfondir ce sujet ensemble et pour analyser comment l'intégration de la dimension de genre peut être optimisée dans les programmes de la DGD, dans le cadre du CSC TD. Pendant l'évaluation, beaucoup ont dit qu'ils ne trouvaient pas cela nécessaire parce que les « connaissances en matière de genre sont suffisamment présentes chez les membres du CSC TD ». On peut toutefois se demander si cela vaut pour tous les membres, si certaines pratiques ne fonctionnent peut-être pas mieux que d'autres et si, en cette matière, il n'existe pas, tout de même, une opportunité pour se mettre au travail ensemble dans un avenir proche.

4 Efficience

Une nécessaire approche multidimensionnelle

Une **analyse coûts/bénéfices** du développement du CSC TD nécessite une approche globale, ses dimensions ne sont pas que financières et budgétaires. L'ensemble des acteurs de la plateforme en Belgique reconnaissent que ce mécanisme de concertation et de coordination mis en place nécessite de consacrer des moyens supplémentaires en termes de temps et en moyens humains.

C'est particulièrement pesant pour les acteurs et structures membres de ce CSC qui possèdent des équipes plus petites : compte tenu de leurs moyens limités elles doivent, plus que d'autres, faire des choix dans leurs investissements : voir avec qui et sur quoi coopérer, limiter leur participation à certaines instances avec le risque d'être parfois moins bien informées ou moins bien impliquées dans le travail commun.

Toutefois, les acteurs reconnaissent également **qu'une partie de ces investissements humains et en temps** étaient déjà consacrés, de façon certes plus informelle, moins intense et moins systématique, à la collaboration et à la concertation entre les acteurs du CSC. Que ce soit dans les investissements communs que ces acteurs ont consacrés au soutien des Campagnes antérieures sur le travail décent ou sur la protection sociale ou que ce soit dans des collaborations ou des échanges d'expériences entre des programmes des ONG, des programmes syndicaux et le programme Masmut existant auparavant.

Il est difficile de quantifier précisément l'accroissement spécifique de ces investissements en termes de coordination qui a été induit par la mise en place du CSC mais l'évaluation constate qu'il y a bien eu une réelle augmentation significative, particulièrement au niveau de la Belgique. En ce qui concerne les partenaires sur le terrain, comme mis en évidence ci-avant dans le rapport, les concertations au niveau plus général du CSC sont encore relativement modestes, débutantes. Les contacts et collaborations se situent avant tout au niveau des programmes et surtout, au sein de ces programmes, entre acteurs syndicaux, non gouvernementaux et mutuellistes par exemple. La charge de contraintes ou d'investissements liés à l'existence du CSC en tant que tel n'est que rarement mentionnée à ce stade.

Les moments et investissements en termes de synergie et de complémentarité qui découlent de l'existence du CSC en tant que tel se sont accrus également comme le soulignent les acteurs : des activités communes ont été réalisées, des plaidoyers en commun se sont multipliés, etc. Mais ici aussi pour une part, de telles activités de synergies ou de complémentarités étaient réalisées dans le passé, de manière peu spontanée ou plus informelle mais certainement **moins systématique**. A ce niveau également, l'existence du CSC a amplifié et systématisé une pratique antérieure existante mais plus rare.

En termes de **cohérence**, ces investissements qu'exige cette approche en fonction du CSC, démontrent clairement un accroissement de qualité indéniable : l'approche des acteurs de la plateforme se structure autour d'une définition commune et cohérente du travail décent, avec une complémentarité des

expertises spécifiques des différents acteurs qui consolident cette cohérence en développant des synergies qui débouchent sur la multiplication d'actions et interventions communes.

La dimension budgétaire et financière

D'un point de vue strictement financier, tout le travail qui découle de la création, de la mise en œuvre et du suivi du CSC TD, comme pour l'ensemble des CSC géographiques est **couvert par le financement en frais de personnel d'un référent (à temps partiel)**. La totalité de ce financement est en supplément des budgets des programmes des ACNG. Il s'agit d'un financement global pour l'ensemble des référents CSC octroyé par la DGD aux Fédérations qui elles-mêmes signent des conventions avec les organisations référentes. Le financement suit un principe établi par les Fédérations attribuant un volume d'équivalent temps plein (ETP) proportionnel au nombre d'ACNG qui participent au CSC (variation entre 0,4 et 0,1 ETP selon la taille du CSC avec une moyenne de 0,2 ETP). Pour ce qui concerne le CSC TD, il s'agit donc d'un financement du référent à concurrence de 0,3 ETP, soit un volume légèrement supérieur au volume attribuable en fonction du nombre de 7 ACNG participants et approuvé par les conseils d'administration des Fédérations compte tenu de la spécificité de ce CSC. **Ce montant ne couvre que très partiellement l'investissement effectif consacré à la coordination et à la dynamisation du suivi du CSC par l'organisation référente et ne couvre pas du tout les investissements humains et en temps consacrés par les autres acteurs du CSC à participer à cette coordination et aux obligations qui découlent de l'existence du CSC.**

En effet, une estimation approximative du temps consacré à l'ensemble des activités⁶³ de concertation par l'ensemble des acteurs s'élève à quelques 35,5 jours par mois, soit 1,6 Equivalent temps plein (ETP). En outre, le temps consacré par les acteurs du TD aux activités additionnelles réalisées à la demande du secteur et/ou de la DGD⁶⁴ peut être estimé à 3,3 jours par mois au cours des deux dernières années, soit 0,15 ETP. Au total, l'ensemble du temps consacré par tous les acteurs du CSC TD en termes de travail de coordination et de services additionnels peut être estimé à 1,75 ETP, à comparer à la prise en charge effective par le subside de l'Etat à raison de 0,3 ETP pour couvrir une partie du travail du référent, soit un montant de quelque 29.650 € annuels. Le différentiel est pris en charge par les fonds propres des OSC participant au CSC TD avec la spécificité que la plupart d'entre elles peuvent s'appuyer sur des économies d'échelle en étant intégrées dans des structures plus larges.

En effet, plusieurs acteurs de la plateforme TD s'inscrivent dans des structures plus larges : les Instituts syndicaux de formations internationales relèvent de leurs organisations syndicales de référence, les services internationaux des mutuelles s'inscrivent dans les structures mutuellistes générales, etc. **Une partie de leurs coûts sont supportés par leurs institutions générales de référence.** Cette prise en charge financière est loin d'être négligeable mais n'est pas prise en compte dans les moyens budgétaires spécifiques accordés par la DGD pour la coordination et le suivi du CSC. **Cet apport financier extrabudgétaire contribue de manière significative à la dynamique et à la cohérence de ce CSC et ne**

⁶³ Travail du référent, préparation et modération de la plateforme, participation des membres aux réunions de la plateforme et suivi, pilotage des 5 groupes continentaux, participation des membres aux groupes continentaux et suivi, préparation et suivi des réunions MASMUT, préparation et suivi des cellules synergie syndicale et coordination du processus d'apprentissage sur les questions d'environnement.

⁶⁴ Séminaire du 3 mai 2018, formation du 5 juin 2018, formation DGD du 8 octobre 2018, réalisation du guide TD.

peut certainement pas être répliqué dans des CSC qui regroupent des acteurs de plus petite taille et/ou qui ne bénéficient pas de structures coupoles plus larges dans lesquelles certains frais de personnel et fonctionnement peuvent être mutualisés ou pris en charge.

Tenant compte de la très **faible budgétisation spécifique du CSC** en tant que tel, les acteurs qui y prennent part doivent nécessairement mesurer et limiter leur capacité d'intervention au-delà de la gestion des obligations internes du CSC. En réponse aux demandes d'information, de formation, d'échanges des autres ACNG, autres CSC, acteurs gouvernementaux, postes d'ambassades et membres de la DGD qui se multiplient, les acteurs doivent faire un certain nombre de choix. Le CSC TD étant unique, les autres ACNG et CSC ainsi que certains membres de la DGD souhaitent plus de synergies ou de moments de collaboration entre les CSC géographiques et le CSC TD. La réponse à ces demandes se confronte à la limite des moyens budgétaires effectivement destinés au développement du CSC en tant que tel.

Outre le financement du CSC en tant que tel, les programmes communs prévoient **des moyens spécifiques pour la coordination au sein de ceux-ci**, moyens qui, indirectement, permettent sans doute de soutenir pour partie la cohérence du CSC lui-même, même si ce n'est pas leur vocation première (voir tableau ci-dessous). Dans le CSC TD, deux programmes sont mis en œuvre en commun par plusieurs ACNG⁶⁵ : le programme FOS-IFSI-Solsoc d'une part et le programme WSM-IEOI-MSI d'autre part. Ces deux programmes disposent d'un taux de coûts de coordination modeste de respectivement 1,39% et 2,2% (le taux maximum autorisé étant de 4,5%). Mais ces moyens financiers de coordination inclus dans les programmes sont destinés à la coordination interne de ceux-ci et non à la coordination du CSC lui-même sur laquelle ils n'ont donc qu'un effet limité et très indirect.

Budget initial sollicité Année	Programme FOS-IFSI/ISVI-Solsoc	Programme WSM- IIAV/IEOI – BIS/MSI	Programme Oxfam
2017	8.204766 €	8.308.274 €	1.137.270 €
2018	8.834.230 €	9.032.826 €	1.271.738 €
2019	8.977.863 €	9.436.784 €	1.315.878 €
2020	8.765.987 €	9.206.249 €	1.245.106 €
2021	8.763.705 €	9.315.568 €	1.228.184 €
Total	43.546.551 €	45.299.701 €	6.198.176 €
Coordination programme			
Taux :	1.39 %	2,196 %	0 %
Montant :	605.297 €	994.781 €	-

Source : programmes introduits par les trois groupements/acteurs auprès de la DGD.

Un rapport coûts-bénéfices globalement apprécié

Comme l'évaluation vient de le souligner, la grande majorité des acteurs conviennent que **l'investissement nécessaire en termes de temps, en termes humains et donc en termes financiers pour**

⁶⁵ Le CSC TD couvre en outre une troisième intervention, le volet Asie du programme mais qui est mis en œuvre par un seul ACNG, Oxfam - Solidarité et ne comprend donc pas de frais de coordination.

mettre en œuvre le CSC TD est important et lourd. Le financement de ces charges n'est que très partiellement couvert par un budget spécifique accordé par la DGD. Il peut s'appuyer très partiellement et indirectement sur les coûts de coordination des deux programmes communs, mais il est surtout aussi couvert pour une bonne part par les moyens propres des ACNG qui dans le cas particulier du CSC TD, peuvent pour la plupart s'appuyer sur des organisations plus générales, permettant ainsi de mutualiser des frais de fonctionnement et de personnel.

Malgré ces limites de moyens aux regards des investissements attendus, **les acteurs du CSC sont unanimes pour qualifier de positif le rapport coûts-bénéfices de cette structuration de la coordination autour du TD.** Celle-ci est qualifiée de transparente, performante permettant une réelle collaboration et coordination. La contribution importante du travail de la référente et de son organisation est mise en exergue, constituant un facteur important de cette appréciation positive. La plupart des acteurs estiment que la plus-value en termes d'avancée commune, d'efficacité dans le plaidoyer commun, d'impact sur un rapprochement des stratégies d'intervention sur le terrain et de mise en œuvre des programmes communs est significative au regard de l'investissement qui y est consacré. **Tous les acteurs du CSC TD interrogés estiment ainsi que le CSC TD a eu un apport beaucoup plus étendu et important que ce qui était prévu et attendu initialement.** Ils expriment le souhait de poursuivre cette concertation et cette coopération au sein d'un cadre commun à l'avenir et même de les renforcer et de les améliorer, car tous conviennent que les mêmes résultats n'auraient pas pu être obtenus dans le même délai et de cette manière sans ces dispositifs que requiert le CSC.

Taux d'exécution des programmes communs

La dynamique impulsée par le CSC TD, favorise un taux d'exécution élevé des programmes communs⁶⁶ des acteurs de la plateforme⁶⁷ :

Taux d'exécution annuel en %	2017	2018
Programme commun WSM-IEOI-MIS	91,99	95,93
Programme commun FOS-IFSI-Solsoc	81,67	102,74
Programme Oxfam – OS CSC TD Asie	72,47	84,19
Taux d'exécution cumulé en %	2017	2017 + 2018
Pour les trois programmes	82,04	88,16

Source : calcul de l'évaluation basé sur documents des programmes, rapports annuels des programmes et données fournies par DGD (D3.4)

On constate un taux d'exécution des programmes élevé dès la première année, en particulier pour les programmes communs (entre 81 et 92%) alors que la nouvelle procédure était enclenchée au cours de cette année avec quelques retards en termes législatifs. Ce taux s'accélère nettement pour les trois programmes au cours de la seconde année, ce qui permet à l'ensemble des programmes d'atteindre un taux cumulé d'exécution pour les deux premières années de plus de 88%. C'est là un indicateur qui paraît significatif pour la mise en œuvre de programmes communs, dans un contexte nouveau : la mise en œuvre, les mécanismes de concertation et de coordination, les processus de suivi ont donc été gérés de manière suffisamment efficiente pour que le caractère novateur du travail en commun réalisé dans un

⁶⁶ Taux d'exécution = dépenses réalisées par rapport au budget prévu sur base annuelle.

⁶⁷ Données disponibles en juin 2020.

cadre de concertation innovant n'affecte pas (au contraire) la mise en œuvre des interventions sur le terrain elles-mêmes.

5 Covid-19 et Travail décent

Le présent chapitre n'était à l'origine pas prévu dans l'évaluation mais a été ajouté au vu de l'importance du thème du Travail décent en rapport avec la pandémie de Covid. La pandémie de Covid qui s'est déclarée au début de cette année a provoqué dans le monde entier une crise sanitaire sans précédent. Nombre de pays ont imposé des mesures strictes à leurs populations pour juguler cette crise. En conséquence, une grande partie de la population mondiale s'est trouvée confrontée **non seulement à un risque pour sa santé mais aussi à un risque de perte d'emplois et de revenus**. Mi-juin de cette année, 93% de la population active dans le monde se trouvaient dans des pays qui maintenaient une suspension des activités dans plusieurs secteurs.⁶⁸ On s'attend pour le deuxième trimestre de 2020 à une perte d'emplois dans le monde de 195 millions de temps pleins. En Amérique latine, par exemple, on prévoit, pour 2020, une contraction économique de 5,3%, qui va pousser quelque 30 millions de personnes supplémentaires sous le seuil de pauvreté. L'OIT qualifie la crise actuelle de « pire crise depuis la deuxième guerre mondiale ». ⁶⁹ Solidar craint que des entreprises ne se servent de cette crise pour, par exemple, étouffer la liberté des travailleurs de s'organiser (« *liberté d'association* »).⁷⁰ Une note des Nations Unies lance un appel pour qu'en plus de plusieurs autres mesures, le Travail décent soit soutenu parce que **la relance économique va de pair avec la justice sociale et le travail décent**. Les normes internationales du travail constituent une base éprouvée pour la prise de mesures politiques qui soient cohérentes et respectueuses de la dignité humaine et qui placent la relance dans le parcours de l'Agenda du développement 2030.⁷¹

L'OIT formule quelques considérations pour pouvoir suffisamment faire face à la dimension humaine de cette crise, non seulement à court terme mais aussi à long terme. Ces considérations concernent le soutien au maintien de l'emploi et à la sauvegarde des entreprises, tant du secteur formel que de l'économie informelle. L'OIT indique qu'à cet égard, les cadres existants de l'Agenda du Travail décent et de l'Agenda 2030 offrent une base suffisamment forte pour faire face à cette crise, vu qu'ils font partie intégrante d'un agenda plus large de défense des droits humains pour la reconstruction. De plus, le **dialogue social doit rester au centre** du processus de prise de décisions politiques pendant cette crise. Cela a aussi été confirmé par le représentant de l'OIT en Belgique pendant l'évaluation, à savoir que la participation au dialogue social devient encore plus importante pendant cette crise et, qui plus est, que par cette crise, la différence entre pays se marquera surtout en fonction du degré de culture du dialogue social qui y était déjà présent et de l'existence préalable des conditions permettant de mener un dialogue social. Enfin, selon l'OIT, une relance mondiale ne sera pas possible sans **solidarité mondiale**. Les organisations internationales ont un rôle clé à jouer pour apporter un soutien, entre autres, financier aux pays qui ne peuvent supporter à eux seuls la charge d'une relance.

⁶⁸ Cf. 5^e Edition de l'Observatoire de l'OIT : le COVID-19 et le monde du travail, 30 juin 2020.

⁶⁹ Maquila workers in Central America : “*Falling off the boat in the coronavirus storm?*” Solidar, Mai 2020 (en coopération avec FOS et d'autres).

⁷⁰ Cf. Id.

⁷¹ Cf. Responsabilité partagée, solidarité mondiale : répondre aux impacts socio-économiques de la COVID-19, ONU, 03/2020.

L'OIT a élaboré un **cadre politique** pour pouvoir faire face à l'impact socio-économique de la crise de la Covid, sur la base des normes internationales du travail.⁷² Selon l'OIT, en l'absence de changements structurels à long terme, les profondes inégalités que cette crise a si cruellement exposées au grand jour et qu'elle continue de dévoiler ne feront qu'empirer. Selon l'OIT, la communauté internationale doit non seulement s'attacher à réduire les effets immédiats de cette crise, mais aussi prendre plusieurs mesures politiques pour parvenir à la justice sociale et à une forme de travail qui accorde une place centrale à l'être humain. Outre l'OIT, d'autres institutions internationales, telles que la Banque mondiale, le FMI et des organisations internationales telles que la CSI ont exprimé leur soutien et formulé des conseils (de politique).

Juste avant l'été, la DGD a rédigé **deux notes sur la crise du coronavirus** : la première présente une **réponse de la coopération au développement et de l'aide humanitaire belges aux défis sanitaires posés par la pandémie de la Covid-19 dans les pays et organisations partenaires**. La deuxième apporte une **réponse aux défis posés par la pandémie de la Covid-19 dans les pays partenaires et vis-à-vis des acteurs partenaires de la coopération au développement et de l'aide humanitaire belges, dans la composante socio-économique**. Les membres du CSC TD ont aussi contribué collectivement à cette deuxième note. Plus spécifiquement, en son point « **Travail décent et protection sociale** », cette note souligne l'importance à la fois de la protection sociale, comme instrument contribuant à la résilience et à la stabilité socio-économique, et des systèmes de sécurité sociale, qui amortissent les chocs sociaux et économiques et contribuent à favoriser la transition vers une économie plus inclusive et plus durable. Elle attire aussi l'attention sur l'accès à la santé, sur l'intégration des travailleurs du secteur informel dans les systèmes de protection sociale (y compris le personnel de maison et le travail non rémunéré), sur l'importance du dialogue social, sur une attention spécifique pour les groupes vulnérables, sur le respect des principes de non-discrimination, ainsi que sur le rôle que jouent les entreprises. En outre, cette note propose plusieurs points d'action, surtout concernant diverses façons de soutenir (financièrement) la protection sociale (via une aide multilatérale ou bilatérale, via l'appui à des programmes de la DGD menés par des ACNG et via l'aide humanitaire). Outre l'appui financier, cette note demande aussi de valoriser les savoir-faire qui existent en matière de protection sociale, notamment le « réseau Belincosoc », le « réseau européen Socieux+ », le dialogue permanent sur la Protection sociale ainsi que les savoir-faire complémentaires des 9 membres du CSC Travail décent⁷³.

Il ressort de cette évaluation que la pandémie de la Covid-19 a obligé tous les acteurs du CSC TD et leurs partenaires locaux à entreprendre, à court terme, l'une ou l'autre forme de révision ou de réorganisation de leur travail. Des mesures ont été prises pour tenter de limiter les conséquences directes de la crise pour les partenaires et leurs membres (voir les exemples « comment les acteurs et partenaires du CSC TD abordent la crise de la Covid-19 », annexe 8), tandis que des réflexions plus stratégiques s'imposaient également.⁷⁴ Les acteurs du TD confirment que le cadre dans lequel ils travaillent, à savoir l'Agenda 2030

⁷² Cf. Note de synthèse : Un cadre politique pour affronter les répercussions socio-économiques de la crise du COVID-19, OIT, mai 2020.

⁷³ C'est dans ce cadre, que le Ministre a réaffecté un montant de 2 M € en faveur de la protection sociale. Ce montant a été alloué au « Flagship Programme Social Protection Floors » de l'OIT.

⁷⁴ Sur, par exemple, 1/la question de savoir comment la protection sociale peut être introduite de manière plus structurelle dans des pays où elle est encore peu présente peut aussi être formulée autrement, à savoir comment l'aide humanitaire en temps de pandémie de la Covid-19 peut mener à de meilleures interventions structurelles ; 2/la question de savoir comment convertir les transferts temporaires de liquidités au bénéfice des personnes dans des pays victimes du corona en transferts permanents de liquidités, ce qui s'apparente au final à une protection sociale, afin que ces personnes soient protégées de façon tant préventive que réactive en des moments de crise = protection sociale réactive. Le même système pourrait peut-être aussi être appliqué à

et l'Agenda du Travail décent, ne deviendra que plus pertinent dans les prochaines années pour combattre la crise de la Covid-19, comme l'indique aussi l'OIT ci-dessus. Cela signifie que les grandes lignes stratégiques ne changent pas mais que l'accent peut être mis davantage sur certains aspects, notamment au vu de la pertinence accrue d'une protection sociale pour tous. Il devient plus important que jamais de travailler sur le dialogue social en tant qu'instrument mais aussi en tant qu'objectif (recommandation 205 de l'OIT). Il est évident qu'il ne faut pas non plus perdre de vue la dimension de genre, surtout en cette période de crise. La sécurité et la prévention au travail étaient déjà importantes mais le deviendront encore plus dans le contexte de la crise de la Covid-19.

l'emploi ; 3/la question de savoir comment la protection sociale peut compenser le chômage temporaire découlant d'une crise, d'une guerre ou d'une maladie. Les acteurs du TD pourraient, à leurs propres dires, jouer un rôle à cet égard en veillant à éviter (ou à lever) une opposition entre acteurs humanitaires et acteurs plus structurels.

6 Conclusions

Cette évaluation porte sur le premier cadre stratégique commun thématique Travail décent (CSC TD)⁷⁵. Elle a une dimension d'apprentissage et vise à vérifier quelle plus-value ce cadre stratégique a créée à ce jour, quels éléments ont contribué au succès et quels éléments méritent d'être améliorés ou adaptés. À cette fin, on a examiné quels éléments sont propres à cette approche thématique, comment ces éléments ont été intégrés dans le CSC TD et dans quelle mesure l'approche thématique répond de façon pertinente, efficace, efficiente et cohérente aux objectifs du CSC TD. L'intérêt du Travail décent dans l'approche de la pandémie de la Covid-19 a été intégré dans l'évaluation étant donné que cette évaluation a commencé au moment où la crise du coronavirus frappait également la Belgique (mars-avril 2020). Sur la base des constatations de cette évaluation et de l'analyse qui en a été faite, nous pouvons formuler les conclusions ci-dessous.

6.1 La valeur ajoutée du CSC TD (pertinence)

- a. À l'intérieur des cadres de référence internationaux et législatifs existants, le CSC TD apporte une plus-value par son approche globale transfrontalière, qui s'appuie sur une vision commune du Travail décent. Cette vision est traduite dans une théorie du changement (TdC).

Le CSC TD dans son ensemble satisfait au **cadre législatif belge** dans lequel il opère. Le CSC TD va toutefois un pas plus loin en ce sens qu'il intègre dans ses fondements une **théorie du changement**⁷⁶.

Bien que la loi n'impose pas de théorie du changement, les neuf acteurs qui participent au CSC TD ont choisi d'en intégrer une à ce CSC. Ainsi, ils montrent clairement que via leurs programmes (conjoints), ils veulent contribuer à une vision commune, greffée sur les quatre piliers de l'Agenda du Travail décent. Le CSC TD rend en outre visibles les possibilités de synergies et de complémentarités qui existent entre les neuf acteurs intéressés et entre ces acteurs et d'autres. **La TdC et le CSC TD peuvent donc être perçus ensemble comme une méta-structure qui encadre la réalisation des programmes (individuels)**. La TdC ne comporte aucune hypothèse sous-jacente propre à cette TdC ni un résumé descriptif qui en facilite la lecture et l'interprétation : les programmes (conjoints) décrivent cependant la méthodologie qui sera employée pour réaliser la TdC et le CSC TD.

Outre le cadre réglementaire belge, le CSC TD s'appuie aussi sur des **cadres de référence internationaux** tels que les ODD (surtout l'ODD 8), l'Agenda 2030 et l'Agenda du Travail décent de l'OIT. Le CSC TD décrit comment trois stratégies centrales et quatre approches intégrées – plus transversales – sont opérationnalisées sur le terrain. L'opérationnalisation du CSC TD clarifie ainsi aussi **la perspective globale du CSC TD**, en établissant le lien entre un travail local dans les pays et une approche régionale et internationale. Ces aspects ne sont pas indépendants les uns des autres mais sont parfois étroitement liés et se renforcent mutuellement. **La voie de l'approche N/S plus classique et orientée géographiquement est ainsi abandonnée**. Cet abandon découle du fait qu'un thème tel que le Travail

⁷⁵ Cf. Chapitre 1 pour plus de précisions sur cette évaluation.

⁷⁶ Ou « Theory of Change » (ToC) : cette abréviation est utilisée dans ce rapport pour désigner cette « théorie du changement ».

décent ne s'arrête pas aux frontières. Comme le révèlent les exemples cités dans cette évaluation, des décisions sur des aspects du Travail décent dans un pays ont parfois des incidences de grande ampleur dans d'autres pays. Une **approche transfrontalière permet donc d'accroître l'impact** par rapport à une approche strictement nationale, comme le montre l'évaluation via plusieurs exemples.

- b. Les éléments susmentionnés justifient tant le choix du CSC thématique Travail décent que la motivation des acteurs TD participants de collaborer entre eux via une approche multi-acteurs à différents niveaux. Ce choix augmente la probabilité d'accroître l'impact stratégique et la probabilité d'une collaboration complémentaire et cohérente à ces mêmes niveaux et entre ceux-ci.

Cette motivation est alimentée par la présence du Travail décent (ou d'aspects de ce dernier) dans les portefeuilles de tous les acteurs du CSC TD, par le fait que plusieurs acteurs avaient déjà collaboré ensemble ou se connaissaient déjà et par le choix explicite d'élaborer une vision commune du Travail décent. L'idée sous-jacente est qu'en collaborant, **on renforce l'impact commun des acteurs du TD**, surtout dans le domaine du lobbying et du plaidoyer communs, ainsi que dans la possibilité d'utiliser ensemble les connaissances et savoir-faire de réseaux avec lesquels les acteurs du TD collaborent. Cette approche multi-acteurs s'est dès lors avérée pertinente et nécessaire pour engranger des progrès par-delà les frontières, comme le montrent les exemples de l'évaluation.

En outre, l'**approche à différents niveaux, variant du local au régional et à l'international**, renforce l'impact stratégique, comme indiqué ci-dessus. Il ressort des exemples analysés que des initiatives prises aux niveaux régional et international rejoignent souvent les approches nationales des acteurs du CSC TD et sont donc cohérentes avec celles-ci. Cela augmente la probabilité que la TdC soit concrétisée de façon cohérente et intégrée.

L'approche multi-acteurs part du principe de **la singularité et de la spécificité de chaque acteur du TD**. Elle s'est révélée pertinente parce que les acteurs du CSC TD parviennent, dans le contexte du CSC TD, à surmonter les différences individuelles et à utiliser la diversité pour renforcer leurs actions respectives. D'autres acteurs et réseaux internationaux sont activement associés à la réalisation du CSC TD. Certains de ces acteurs externes ont explicitement affirmé que la collaboration entre les acteurs du TD a aussi une valeur ajoutée pour eux. Dans la pratique, il y a encore de la marge de progression : la réussite d'une approche multi-acteurs dépend de plusieurs conditions (voir le chapitre suivant « leçons tirées »), non seulement entre les membres du CSC TD mais aussi dans la collaboration avec des partenaires locaux et entre ceux-ci.

Dans l'ensemble, nous pouvons affirmer que les caractéristiques susmentionnées du CSC TD confèrent à ce dernier **une identité originale et propre** par rapport aux CSC géographiques. Ces derniers ne partent généralement pas d'une vision et d'une motivation communes et ne disposent (le plus souvent) pas d'une théorie du changement commune. Leurs objectifs stratégiques communs restent aussi limités à un seul pays.

6.2 Réalisations dans le contexte du CSC TD (Efficacité)

- c. L'efficacité du CSC TD ne doit pas être examinée au regard de la stratégie centrale mais plutôt en fonction des lieux et des groupes où des changements se produisent dans la sphère d'influence et d'intérêt de la TdC du TD : 1/ en Belgique, par exemple chez les décideurs politiques belges, 2/ au niveau régional/continental, par exemple chez des partenaires régionaux, 3/ au niveau mondial, par exemple chez les décideurs politiques internationaux et 4/ au niveau des pays et des partenaires locaux.

C'est là une conséquence de l'imbrication des stratégies centrales et du fait que des interventions à différents niveaux – de l'opérationnel au stratégique, ou du local à l'international – s'influencent et se renforcent mutuellement, comme l'ont révélé les exemples analysés et les entretiens de l'évaluation.

- d. La mise sur pied d'une plateforme de coordination à laquelle neuf acteurs du CSC TD participent dans le contexte du CSC TD est un facteur essentiel de succès du CSC.

La structure de concertation créée (avec groupe de pilotage, cellules de synergies continentales et autres) dans le contexte du CSC TD a un **effet contraignant**, afin que les informations puissent être échangées avec efficacité et efficacie entre les acteurs du CSC TD. Ainsi, les informations remontent du terrain, ce qui est nécessaire pour alimenter et pouvoir intégrer des points de vue politiques jusqu'au niveau de concertation interne adéquat et inversement. Cette structure de concertation facilite aussi une communication efficace entre les acteurs concernés, tant au niveau de la direction qu'au niveau du programme. Ce faisant, la structure de concertation remplit un rôle non négligeable de catalyseur, qui renforce la concertation, la coordination et la dynamique entre les neuf acteurs du CSC TD. Le référent joue à cet égard aussi un rôle crucial.

Les motifs sous-tendant la pertinence du CSC TD sont aussi ceux qui expliquent l'**influence qu'a le CSC TD sur la mise en œuvre des programmes individuels/collectifs des neuf acteurs concernés**. Sans cette structure de concertation dans le cadre du CSC TD, ces acteurs devraient livrer beaucoup plus d'efforts individuels pour parvenir aux mêmes résultats. Il ressort de l'évaluation que les acteurs du CSC TD doutent que des résultats identiques auraient été obtenus sans le CSC TD, certainement pas dans le même laps de temps ni de la même manière (d'après les membres du CSC TD eux-mêmes). Le CSC a réellement une valeur ajoutée sur ce plan.

- e. Entre 2017 et 2019, le lien entre le CSC TD et d'autres acteurs belges s'est établi via la coordination de diverses activités, la concertation et d'autres initiatives entre acteurs du CSC TD et autres acteurs belges. Ainsi, le thème du Travail décent a gagné en visibilité, les contributions sur le TD au niveau politique se sont accrues et on a noté une amélioration de la compréhension à la fois du TD et de la façon dont chacun pouvait l'intégrer dans sa propre organisation. Il subsiste toutefois encore des opportunités pour l'avenir qui peuvent contribuer à une pollinisation croisée ou à une relation gagnant-gagnant entre ces acteurs.

En Belgique, les acteurs du TD ont mené une concertation et une coordination, de diverses manières, entre eux et avec d'autres acteurs, réseaux et plateformes belges, entre 2017 et 2019. Le CSC Belgique, qui permet concertations et échanges d'idées entre acteurs participants au sujet d'activités d'apprentissage en Belgique et la participation de divers acteurs du TD, génère des interfaces auxquelles tant le CSC Belgique que le CSC TD contribuent. Toutefois, le CSC Belgique n'est pas organisé sur une

base thématique et héberge une grande diversité d'acteurs, ce qui rend **une concertation et une coordination directes des activités entre les deux CSC moins évidente**.

Une concertation et des échanges directs ou via des groupes de travail ont eu lieu avec la DGD et d'autres ACNG dans le contexte du CSC TD. Le dialogue avec la DGD s'est renforcé entre 2017 et 2019 ; les exemples montrent que les acteurs du TD ont été consultés à diverses reprises sur le thème du Travail décent. Les deux parties reconnaissent que **ce dialogue peut encore être approfondi**. Le fait que la cellule stratégique politique du Ministre de la Coopération au développement n'a pas accordé une priorité élevée au thème du TD ces dernières années alors que le TD est bel et bien un thème politique prioritaire a malheureusement eu pour conséquence que **certaines opportunités sont restées inexploitées**, notamment l'élaboration d'une note stratégique sur le Travail décent et la coordination et la concertation dans le contexte d'une telle note. Le dialogue positif et constructif entre la DGD et les acteurs du CSC TD au sujet du thème du TD a quelque peu compensé la réticence du cabinet, bien que les deux parties reconnaissent qu'il subsiste encore certainement des opportunités de concertation. Le fait que le Travail décent a été récemment à nouveau confirmé comme thème stratégique prioritaire dans l'accord de gouvernement du 30 septembre 2020 ouvre de nouvelles opportunités de progrès en cette matière.

C'est aussi le cas pour les acteurs belges Enabel et BIO. De 2017 à 2019, il y a eu un **rapprochement entre les acteurs du CSC TD, d'une part, et Enabel et BIO, d'autre part**, mais sans importants résultats concrets visibles à ce jour.

Le **guide du TD et divers événements de formation** en Belgique, organisés dans le contexte du CSC TD, sont pratiques et sont appréciés par d'autres acteurs belges (Enabel, DGD, les ACNG concernés) mais ne suffisent pas pour favoriser la concertation et la collaboration entre les membres du CSC TD et d'autres ACNG (ce qui n'était d'ailleurs pas leur but premier). Ces initiatives peuvent néanmoins être considérées comme un pas en avant vers l'établissement d'un lien entre le thème TD et d'autres acteurs tels que les ACNG.

Il n'existe toutefois pas d'**approche systématique** qui aborde le thème du TD, en Belgique et sur le terrain, d'une manière plus pluridisciplinaire et qui puisse générer une relation gagnant-gagnant à la fois pour les acteurs du TD du CSC TD et pour d'autres acteurs belges (sans en faire pour autant un exercice belgo-belge). Les dialogues stratégiques géographiques sont des moments auxquels les acteurs du CSC TD sont aussi invités, mais on peut se demander si c'est la meilleure méthode pour réaliser une coordination systématique des actions et une concertation avec d'autres ACNG. D'une part, ce ne peut être un exercice imposé ; d'autre part se pose la question de savoir comment un thème tel que le TD peut multiplier les pollinisations croisées entre les acteurs du TD et d'autres ACNG dans les limites des moyens et des capacités actuels. La réponse à cette question et l'approche pour y parvenir peuvent aussi différer, selon qu'un thème est abordé d'un point de vue géographique (sur la base des CSC géographiques) ou d'un autre point de vue, par exemple : quelle signification le TD peut-il revêtir pour l'organisation de l'ACNG même ou que peut signifier le TD pour, par ex., des travailleurs informels actifs dans des programmes axés sur l'amélioration des moyens de subsistance ?

- f. Sur le terrain, la plupart des synergies et des complémentarités entre les acteurs du CSC TD sont réalisées dans le contexte des programmes (conjoint) mais il existe aussi des exemples de synergies et de complémentarités transversales dans le contexte du CSC TD.

Il ressort de l'analyse des exemples du terrain que les programmes (conjoint) contribuent à la réalisation de l'objectif commun du CSC TD et donc à la TdC, mais aussi que le fait de travailler dans le contexte du CSC TD constitue une valeur ajoutée pour la réalisation de ces programmes. On peut donc parler de **pollinisation croisée dans deux directions**.

Les acteurs du CSC TD jouent souvent un **rôle actif** à cet égard en tant qu'experts, réseauteurs, médiateurs ou facilitateurs. Il ressort de l'évaluation qu'entre 2017 et 2019, la coordination et la concertation entre les participants au CSC TD et avec d'autres acteurs sur le terrain se sont graduellement renforcées. À ce jour, on ne dispose encore que d'éléments limités pour évaluer dans quelle mesure cette coordination et cette concertation sont effectives, et ce pour plusieurs raisons : 1/ les processus influençant les politiques sont très lents ; 2/ la première année du programme a surtout été nécessaire pour parvenir à de bons accords et pour construire une relation de confiance entre les acteurs ; 3/ il est encore trop tôt pour voir, dans la pratique, les effets du renforcement des capacités et des mises en réseau synergiques après trois ans (dont une année de démarrage). Néanmoins, de 2017 à 2019, de nombreux pas en avant ont été faits et nombre d'évolutions positives sont visibles : il ressort de l'évaluation qu'un travail est mené sur toutes les stratégies centrales. Les stratégies transversales y sont souvent intégrées, comme le révèlent les nombreux exemples constatés lors de cette évaluation.

- g. Les exemples analysés au cours de l'évaluation montrent que des partenaires locaux ont graduellement été plus associés à la concertation, à la coordination et parfois à la mise en œuvre des activités dans le cadre de la réalisation de l'objectif commun du CSC TD. Dans la pratique, il est parfois complexe d'associer des partenaires locaux, les acteurs étant parfois d'une grande diversité et ayant parfois des intérêts et préoccupations très variés qui interagissent à différents niveaux (du local au mondial).

Des partenaires locaux sont associés à la concertation et à la coordination dans le cadre de la réalisation du CSC TD mais surtout d'une manière pragmatique, à savoir en fonction du rôle qu'ils jouent dans leur contexte et en fonction des buts qu'ils veulent atteindre avec les acteurs du CSC TD. Parfois cela se fait au niveau du CSC lui-même, parfois au niveau de la concertation et de la collaboration avec d'autres ACNG, y compris dans le contexte de CSC géographiques et avec d'autres acteurs belges tels que les ambassades sur le terrain, parfois sur un plan transfrontalier, parfois à un niveau très local. Des partenaires locaux ne sont pas toujours, voire sont peu, associés à la concertation interne entre acteurs du CSC TD en Belgique ou sur le terrain. Les exemples analysés pendant l'évaluation montrent que **le CSC TD a une valeur ajoutée pour les partenaires locaux à condition que les actions menées dans le cadre du CSC TD s'appuient sur ce qui se fait sur le terrain et répondent aux questions du terrain**. Pour autant que nous ayons pu le vérifier, c'est effectivement le cas.

- h. On peut déduire de l'évaluation que, dans l'ensemble, il y a des signaux de progrès qui montrent que les initiatives prises dans le cadre des programmes (conjoint) contribuent effectivement à l'objectif (commun) et aux sous-objectifs du CSC TD. Il n'est toutefois pas encore possible de constater l'efficacité de la coordination et des activités de S&C sous l'angle du CSC TD. Vu que les stratégies centrales du TD visent entre autres le renforcement des capacités, du réseautage et de l'influence sur les politiques, autant de domaines dans lesquels il faut du temps avant que les

résultats ne deviennent visibles, les effets deviendront réellement perceptibles au plus tôt vers la fin du programme ou dans le courant du programme suivant. Cela vaut pour les trois continents où les programmes (conjointes) sont mis en œuvre.

Il est important que la demande d'une collaboration (plus) complémentaire ou synergique au niveau des partenaires locaux soit aussi portée par les partenaires eux-mêmes ou, mieux encore, émane de ces derniers, plutôt qu'elle ne découle, avant tout, du fait que les acteurs du CSC TD travaillent dans un même cadre stratégique. Cela signifie qu'une coordination et une collaboration plus fortes avec les partenaires dans un pays doivent aussi répondre aux défis auxquels on est confronté sur place et que l'on pense pouvoir relever avec les partenaires et avec d'autres acteurs et dans le cadre des priorités fixées. À la lumière des exemples, cela semble être le cas en ce moment et de telles collaborations semblent se renforcer, ce qui est une évolution positive.

On peut se demander s'il ne vaudrait pas mieux que les membres du CSC TD optent, à l'avenir, pour une plus grande concentration dans un nombre plus limité de pays, surtout en Amérique latine, afin de pouvoir renforcer l'intensité de la collaboration et de pouvoir plus concentrer les moyens disponibles. Cette piste n'a pas été examinée en profondeur et ne constitue donc pas une conclusion de l'évaluation. À première vue, une plus grande concentration de partenaires communs capables, en théorie, de faciliter la collaboration entre acteurs du TD ne semble pas souhaitable. La singularité et la spécificité des acteurs du TD permettent simplement de lancer une **dynamique locale intéressante** dont les différents acteurs du TD et les partenaires locaux peuvent profiter. Un surcroît de partenaires communs risquerait peut-être de mettre une telle dynamique en péril, bien que ces aspects n'aient pas été analysés. Le contraire pourrait donc aussi être vrai, si l'on veille suffisamment à préserver la singularité et la spécificité de chaque acteur du TD.

Sans le CSC TD et l'approche multi-acteurs, les acteurs du CSC TD devraient consentir plus d'efforts individuels pour parvenir aux mêmes résultats. Il ressort de l'évaluation que les membres du CSC TD doutent qu'ils aient pu atteindre les mêmes résultats sans le CSC TD et, en tout état de cause, sûrement pas dans le même laps de temps ni de la même manière. En Afrique, les actions complémentaires sont aujourd'hui mieux structurées et mieux organisées sur le plan stratégique et elles ont une portée plus large qui permet de promouvoir plus efficacement les divers aspects du TD. Il n'y a pas d'élément particulier permettant de mettre en évidence des différences significatives dans la manière dont les acteurs du CSC TD interviennent dans les pays partenaires et non partenaires de la coopération belge. Seuls quelques éléments factuels peuvent être mentionnés : le volume d'interventions très faible dans les pays non-partenaires, la possibilité plus fréquente de concertation/consultation avec les CSC géographiques et ou les membres dans les postes, dans les pays partenaires. En Amérique latine et en Asie, des initiatives entre programmes conjoints ou des initiatives transversales s'avèrent pertinentes car elles sont corrélées aux stratégies centrales préétablies du CSC TD et ont donc une influence directe sur les capacités des partenaires, en plus de l'impact attendu à long terme au niveau stratégique national et international.

- i. La réalisation du CSC TD est favorisée par la coordination des activités et la concertation avec des acteurs externes (nationaux et internationaux). Cette coordination et cette concertation contribuent à leur tour à la réalisation des objectifs de certains de ces acteurs externes, comme le révèle l'évaluation.

Même si parfois un seul des acteurs du CSC TD est mis en avant dans une initiative, cela se fait toujours dans un cadre de TD plus large en Belgique et en dehors des frontières belges, en concertation avec d'autres acteurs du CSC TD, vu l'importance des thèmes et le rôle actif souvent joué par ces acteurs. Nous pouvons en déduire que le CSC TD réussit à subordonner les différences individuelles entre acteurs du TD à l'intérêt collectif d'agir pour le groupe d'acteurs du TD, là où cela est jugé pertinent.

- j. Le parcours d'apprentissage collectif a fait monter les thèmes du climat et de l'environnement en tête des priorités collectives des acteurs du CSC TD mais il n'y a pas encore de résultats concrets à cet égard au niveau des partenaires.

Le parcours d'apprentissage collectif a permis de formuler des principes qui peuvent aider les acteurs du TD à mettre en pratique une transition équitable. Avec ces principes, transmis par les différentes organisations ayant une expérience du terrain, les membres de la plateforme Travail décent devront entamer le dialogue avec les partenaires respectifs du Sud pour faire entendre leur voix ensemble dans le débat. Parallèlement, il faut aussi veiller à ce que ce dialogue soit en accord avec la réalité et avec les questions des partenaires sur le terrain, afin que ces derniers n'aient pas le sentiment qu'on leur impose quelque chose qui ne leur convient pas.

- k. En dehors du parcours d'apprentissage collectif, l'apprentissage collectif est le plus efficace lorsque les acteurs du CSC TD l'inscrivent eux-mêmes dans leurs priorités, sans nécessairement le nommer explicitement.

Il ressort de l'évaluation qu'un **apprentissage continu informel** se déroule au sein du CSC TD, pendant les réunions de la PCTD, pendant les réunions des groupes de travail continentaux et autres groupes de travail internes et pendant la coordination et le suivi des activités menées dans le cadre du CSC TD, en Belgique et hors des frontières belges. Ces formes d'apprentissage sont **souvent encore opérationnelles, peu stratégiques et restent assez superficiellement limitées à l'échange d'expériences, sans analyse complémentaire pour réfléchir à la façon de traduire ces connaissances notamment dans ses propres programmes** ou à la signification qu'elles pourraient revêtir pour le CSC TD. Dès lors, l'apprentissage collectif et les échanges au sein des groupes de travail restent parfois superficiels. Enfin, d'après les membres du CSC TD, il manque encore les **outils** qui pourraient contribuer à soutenir l'apprentissage collectif.

- l. Nous n'avons trouvé aucun exemple de mise en œuvre de l'intégration de la dimension de genre en tant que stratégie transversale dans les stratégies centrales.

L'intégration de la dimension de genre est une stratégie transversale du CSC Travail décent qui doit être appliquée concrètement à tous les niveaux dans toutes les stratégies centrales. Divers acteurs du CSC TD ont acquis beaucoup de connaissances et de savoir-faire dans le domaine du genre et de l'intégration de la dimension de genre dans le cadre de la mise en œuvre de leurs programmes. Il existe donc une bonne

base pour approfondir mutuellement l'apprentissage dans ce domaine et pour examiner les réussites et les échecs, ainsi que les points à encore améliorer pour mieux intégrer la dimension de genre dans les programmes de la DGD, dans le cadre du CSC TD. Pendant l'évaluation, beaucoup ont dit ne pas trouver cela nécessaire parce que les « connaissances sur le genre sont suffisamment présentes parmi les membres du CSC TD ». **Nous ne pouvons dès lors pas déterminer si l'intégration de la dimension de genre est réellement suffisamment appliquée dans le contexte du CSC TD.**

6.3 Cohérence

- m. Le CSC TD permet à ses membres de travailler à différents niveaux : local/national, régional/continental et international. Cela renforce la cohérence entre les approches régionales et nationales au sein du CSC TD.

Le CSC TD n'établit pas explicitement de distinction entre une approche régionale et une approche nationale et ne décrit pas non plus les interactions entre ces approches ou la façon dont celles-ci se renforcent et se soutiennent mutuellement. Les exemples repérés pendant l'évaluation et les deux évaluations intermédiaires des programmes conjoints nous permettent de déduire l'existence d'une telle cohérence. Les cadres de référence internationaux dans lesquels le CSC TD s'inscrit et qui sont parfois (mais pas toujours) traduits au niveau national contribuent aussi à garantir cette cohérence entre les approches régionales et nationales au sein du CSC TD.

- n. La cohérence entre le CSC TD et les programmes (conjoints) des neuf acteurs concernés se retrouve au niveau des objectifs, des stratégies centrales, des opportunités de synergies et de complémentarités et de la théorie du changement du CSC TD.

Le CSC TD permet de réunir les opportunités de synergies et de complémentarités qui se présentent pendant la mise en œuvre des programmes de la DGD, ce qui peut contribuer à renforcer la collaboration entre acteurs du CSC TD, d'une part, et entre ceux-ci et d'autres acteurs, d'autre part, et ce faisant, peut aussi favoriser la réalisation des sous-objectifs et de l'objectif stratégique du CSC TD. Les programmes conjoints renvoient aussi au CSC TD pour ce qui concerne les objectifs et s'articulent autour de la même TdC que le CSC TD. En ce sens, il y a bien une cohérence entre les objectifs du CSC TD et les programmes individuels/collectifs des neuf acteurs concernés.

Les exemples mentionnés dans le rapport montrent qu'en collaboration avec des partenaires locaux et d'autres acteurs, plusieurs opportunités de synergies et de complémentarités ont déjà été concrétisées, sur le terrain mais aussi ailleurs, à d'autres niveaux. Les résultats de l'évaluation ne peuvent certes pas être extrapolés à tous les pays mais ils illustrent bien qu'il n'est pas toujours évident de dégager des synergies et des complémentarités au niveau local, parfois caractérisé par une grande diversité d'acteurs locaux et donc d'intérêts et de préoccupations.

- o. Sur la base de l'évaluation, il est impossible de déterminer s'il y a cohérence entre le CSC TD et la stratégie en matière de TD de la coopération belge au développement.

D'un point de vue général, nous pouvons affirmer que le CSC TD est cohérent avec la loi de mars 2013 relative à la coopération au développement. **Tant cette loi que la réalisation du CSC TD s'intègrent dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030.** Toutefois, dans la pratique, nous ne pouvons pas conclure au terme de cette évaluation s'il existe une cohérence entre le CSC TD et la stratégie en matière de TD de la coopération belge au développement, une telle stratégie n'existant pas officiellement. Sur un plan général, en Belgique, quelques initiatives pouvant contribuer à plus de cohérence entre le CSC TD et la politique en matière de Travail décent ont bien été menées, notamment la résolution sur la protection sociale (2016⁷⁷) ou la note-cadre sur la protection sociale (DGD, 2019), qui a été diffusée dans le sillage de la Conférence sur la protection sociale à la fin de 2019, ou les engagements que le Ministre de la coopération au développement Alexander De Croo a récemment pris à la Chambre, à la lumière de la lutte contre la Covid-19. Ce sont des **initiatives louables mais qui ne sont pas structurellement ancrées dans la note de politique générale en matière de développement international du Ministre⁷⁸, qui ne mentionne ni le Travail décent ni la protection sociale en tant que stratégie ou priorité (contrairement à la Loi relative à la Coopération au développement, 2013).**

- p. On ne peut déterminer clairement dans quelle mesure il existe une cohérence entre l'approche du Travail décent et d'autres thèmes et secteurs dans le paysage de la coopération au développement, que ce soit en Belgique ou sur le terrain.

Le CSC thématique Travail décent permet, contrairement à une approche plus géographique, de travailler plus facilement de façon cohérente sur un thème, surtout aux niveaux politique et stratégique. La pertinence d'une concertation est réelle tant pour les autres ACNG sur le terrain qui travaillent sur d'autres thèmes mais qui considèrent le Travail décent comme un thème transversal important que pour les acteurs du CSC TD qui appliquent une approche multi-acteurs pour réaliser l'objectif du TD de façon intégrée avec d'autres thèmes (cf. ODD). Jusqu'à présent, une telle concertation est restée assez limitée (voir aussi le chapitre sur la pertinence), mais elle n'est pas non plus imposée par le cadre législatif actuel. Toutefois, lorsqu'on s'appuie sur une méthode de travail pluridisciplinaire et systémique pour pouvoir réaliser des changements dans la société, il semble important d'adopter une approche cohérente ou, tout au moins, de pratiquer un échange régulier de connaissances, d'expériences et d'informations entre les acteurs du CSC TD et d'autres acteurs du Travail décent, qui abordent ce thème sous un angle plutôt transversal.

⁷⁷ Cf. Résolution visant à intégrer et à ancrer le droit à la protection sociale dans la politique internationale belge, Chambre des représentants de Belgique, mai 2016.

⁷⁸ Note de politique générale pour la législature 2014-2019.

6.4 Efficience

La qualité et le dynamisme du CSC TD sont reconnus par une toute grande majorité des parties prenantes : les membres de la plateforme, leurs organisations partenaires, les Fédérations, les autres ACNG et agences de coopération gouvernementale qui ont été en contact avec la plateforme, les gestionnaires de la DGD, les membres des institutions internationales interrogés.

Par ailleurs, en interne l'efficacité et la pertinence du travail de la référente ont été soulignées à plusieurs reprises, mettant en évidence l'approche participative à laquelle elle a recours. Celle-ci a permis de dynamiser de façon très positive les apports et efforts des différents acteurs de la plateforme qui constituent en soi une contribution également indispensable à l'atteinte d'une bonne efficience du CSC.

L'influence du CSC TD au-delà des acteurs concernés a également été souvent mise en avant et s'est concrétisée dans des positionnements communs au niveau international (UEMOA, OIT, SOLIDAR, etc.), dans la réalisation d'activités à l'adresse de publics larges et diversifiés de la coopération belge et au-delà (conférence sur la protection sociale), dans la stimulation d'actions au niveau international (conférence sur la mutuelle du XXIème siècle avec l'AIM), etc.

La seule réserve quelques fois adressée par certains acteurs est de voir le CSC TD s'impliquer plus au niveau de CSC géographiques, de pouvoir répondre plus souvent à des demandes d'appui en formation, information, conseil en matière de TD.

Avec les moyens financiers spécifiques limités attribués à la mise en œuvre et au suivi du CSC TD (0,3 ETP), et compte tenu des appréciations récoltées ci-dessus, l'évaluation estime que ce CSC présente une efficience de très haut niveau. Ceci d'autant plus, si on tient compte des moyens propres consacrés par les acteurs eux-mêmes dans la réalisation des concertations, collaborations et synergies mises en place. L'appui apporté par les organisations nationales auxquelles ces acteurs appartiennent renforce encore un peu plus l'efficience de ce CSC.

6.5 Covid-19

La pandémie de la Covid-19 a obligé tous les acteurs du CSC TD à, d'une manière ou d'une autre, revoir et réorganiser le travail à court terme. À moyen terme l'Agenda du développement 2030 et l'Agenda du Travail décent ne feront que gagner en pertinence durant les prochaines années pour combattre la crise de la Covid-19. Cela signifie que les grandes lignes stratégiques du CSC TD ne changeront probablement pas mais que certains accents seront renforcés, comme la protection sociale pour tous et le dialogue social en tant qu'instrument mais aussi en tant qu'objectif ; la sécurité et la prévention au travail étaient déjà importantes mais à la lumière de la crise de la Covid-19, elles le deviendront encore plus. Voilà un rôle que peut jouer le CSC TD, comme le révèle l'évaluation.

7 Leçons tirées du CSC TD

7.1 Points forts, facteurs de succès et contraintes

L'évaluation a permis aux évaluateurs de tirer plusieurs leçons sur ce qui a contribué au succès du CSC Travail Dément. Ces leçons, énumérées ci-dessous, s'appuient sur les conclusions du chapitre précédent. Il importe toutefois de noter que ce qui fonctionne pour ce CSC thématique TD ne fonctionnera pas nécessairement pour un éventuel autre CSC TD futur. Les leçons tirées ne concernent donc que le CSC TD et ne peuvent donc être utilisées telles quelles pour un autre CSC thématique.

- a. Le fait que la plupart des acteurs du CSC TD se connaissaient déjà avant la création du CSC TD et que les acteurs du TD concernés ont choisi eux-mêmes ensemble et par motivation le thème du Travail Dément dans le cadre d'un CSC favorise la collaboration sur un thème commun au départ d'une vision commune. **En unissant ses forces, on peut accroître son impact, certainement au niveau international et au niveau stratégique.** L'évaluation l'a révélé clairement via les exemples analysés et au travers des entretiens avec divers acteurs.
- b. Le fait de travailler à la réalisation d'un seul objectif commun à partir d'un point de vue global visualisé au travers de la théorie du changement (TdC) et greffé sur des cadres de référence internationaux, avec maintien de la singularité et de la spécificité de chaque acteur, permet de relier de façon plus cohérente les actions menées sur le terrain avec des partenaires locaux à des stratégies au niveau régional ou international. Ce n'est pas un exercice simple mais le CSC TD montre que c'est possible.
- c. Outre les leçons susmentionnées, **la collaboration entre les acteurs du CSC TD doit aussi son succès à une combinaison de facteurs qui s'influencent et se renforcent mutuellement (tant positifs que négatifs)** : une organisation référente forte, une structure de concertation bien pensée, une confiance interne suffisante pour que le groupe TD puisse participer à certaines initiatives, une bonne entente et un dialogue avec des acteurs externes, le travail selon une approche multi-acteurs transfrontalière (du niveau local au régional et au mondial) sont autant de facteurs qui influencent l'impact du CSC TD, tant chez les partenaires sur le terrain qu'au niveau politique (bref, à tous les niveaux).
- d. Enfin, le fait que le CSC TD soit un **groupe relativement restreint d'acteurs du TD constitue un point fort : un petit groupe confère plus de flexibilité qu'un grand groupe de participants.**

En fait, ce qui précède peut se résumer en un seul message : ce n'est pas un ou deux facteurs critiques mais une combinaison de facteurs qui détermine le degré de réussite du CSC thématique TD.⁷⁹

⁷⁹ À cet égard, nous ne tenons pas compte de facteurs qui ne sont pas propres au CSC TD mais qui, de façon contextuelle, peuvent réellement influencer le fonctionnement du CSC TD, notamment le cadre réglementaire des CSC et les moyens financiers mis par les autorités à la disposition des acteurs participant au CSC TD.

7.2 Points d'attention et opportunités

L'attention doit se porter particulièrement sur l'équilibre fragile actuel à préserver entre les capacités investies dans cette mise en œuvre et les demandes et sollicitations multiples qui sont exprimées par différents acteurs : les enjeux sont larges, tant au sein de la coopération non gouvernementale que gouvernementale, mais aussi sur les plans régionaux et internationaux. La crise de la pandémie actuelle de la COVID-19 est de nature à mettre plus en exergue encore l'intérêt d'investir les enjeux liés aux quatre piliers du TD. Pour préserver cet équilibre les points d'attention pour l'avenir sont divers : **la maîtrise de l'investissement** en termes de temps dans les espaces de concertation et de consultation, **l'inégalité de moyens et de possibilités** que les acteurs peuvent investir dans la mise en œuvre du CSC est à mesurer et si possible à limiter pour atténuer les risques de déséquilibre dans le fondement de la coopération entre acteurs, et **les sollicitations des autres acteurs de la coopération, des autres CSC**, sont à contenir et à rencontrer de façon efficiente.

Cette recherche d'équilibre entre moyens disponibles et domaines d'engagements choisis devrait permettre de prendre en compte quelques points qui peuvent encore être renforcés, en particulier : 1/ **le développement d'une approche plus stratégique sur les cibles à viser par priorité** au sein des groupes de travail continentaux, 2/ **le développement d'échanges sur le terrain** avec d'autres acteurs de la coopération mais avec la perspective de gagnant-gagnant, 3/ **la prise en compte d'objectifs transversaux supplémentaires à développer** dans les programmes qui permettent une réponse commune à certaines demandes en termes de publications, de processus de plaidoyer, par exemple. Une attention à l'équilibre entre recherche de plus de concertation, plus de complémentarité et de synergies d'une part et l'intérêt de la spécificité et de l'autonomie des différents acteurs est à garantir.

La plus-value des synergies et complémentarités qui ont émergé du CSC TD découle du pragmatisme de leur mise en œuvre : en marge d'une approche formatée, quantitative et formalisée, les exemples de synergies et de complémentarités les plus pertinents et les plus appropriés émergent d'expériences et pratiques concrètes, d'opportunités mutuellement appréciées, de réponses à des besoins et attentes concrets de la part des partenaires sur le terrain. Une attention à ce niveau est sans doute primordiale afin **d'éviter le risque que cette recherche de coordination, de synergies et de complémentarités ne se cantonne à être une réponse aux impératifs et exigences formulés au niveau belge mais qu'elle rencontre de véritables besoins des partenaires locaux des acteurs du CSC TD et soit pleinement appropriée par eux.**

La mise en œuvre des programmes communs dans le cadre nouveau des CSC a démarré de manière précipitée en 2017. Tenant compte de cette expérience, une attention particulière est à accorder à la coordination méthodologique renforcée entre les programmes pour en **consolider l'efficacité en particulier en investissant suffisamment de moyens et de temps dans cette plus grande cohérence méthodologique des programmes** comme contribution à une plus grande efficacité encore du CSC.

7.3 Contraintes⁸⁰

Les contraintes qui déterminent le succès du CSC thématique TD sont avant tout liées à la mesure dans laquelle plusieurs des points forts peuvent être réellement concrétisés :

- a. Élaborer une stratégie et un cadre stratégique communs, c'est une chose, les réaliser dans la pratique en est une autre. Il est donc important que cette **stratégie soit réalisable et réaliste et qu'on dispose des moyens nécessaires** pour pouvoir la concrétiser. C'est à la fois une contrainte et une préoccupation pour les acteurs du CSC TD. Le CSC TD n'est pas un programme, n'a pas de secrétariat mais seulement une fonction de coordination et il n'a pas de moyens propres en dehors des programmes (conjoint). Ceux-ci sont plus ou moins suffisants tant que les activités au sein du CSC TD peuvent être ramenées à ce qui a été planifié dans ces programmes ou pour autant que les acteurs du CSC TD parviennent à mobiliser eux-mêmes des moyens complémentaires. Pour les activités transversales non prévues dans les programmes (conjoint) et parfois menées en fonction d'opportunités ou de questions ponctuelles, aucuns moyens structurels ne sont prévus. Si, par exemple, on veut à l'avenir organiser une concertation plus systématique avec d'autres acteurs belges tels qu'Enabel, BIO ou d'autres ACNG, il faudra aussi prévoir les moyens et les capacités nécessaires, sinon, ces éventuelles opportunités de complémentarités et de synergies resteront probablement en grande partie lettres mortes ou seront exploitées au détriment d'autres activités.
- b. Une autre contrainte réside dans une **organisation référente qui effectue son travail dans le cadre du CSC de façon professionnelle, en respectant le rôle et la responsabilité qui incombent à une organisation référente**. Cette condition est remplie au sein du CSC TD. Il convient de noter à cet égard que les efforts doivent être consentis non par la seule référente mais, par extension, par tous les membres pour faire fonctionner le CSC TD.

Tous les membres interrogés sont d'accord pour dire que WSM, en tant qu'organisation référente, assure son rôle de façon très professionnelle. Elle est aidée en cela par les subsides pour 0,3 ETP accordés par les pouvoirs publics et fournis, via les fédérations à l'organisation référente concernée, pour compenser la charge de travail supplémentaire, bien que ces subsides ne couvrent celle-ci que très partiellement. En pratique, il s'avère que 0,3 ETP pour coordonner la PCTD et le CSC TD est une compensation très limitée : la charge de travail est souvent bien supérieure à deux jours par semaine.

- c. **Une autre contrainte importante est qu'il faut d'abord apprendre à marcher avant de courir un marathon ensemble** : il est important d'apprendre à mieux se connaître et de construire une **relation de confiance** et, ensuite, il est essentiel de conclure des **accords clairs déterminant comment on travaillera ensemble**. Au sein du CSC TD, on a élaboré des termes de référence, comme nous l'avons indiqué plus haut, pour les différents groupes de travail internes. Cette étape, y compris la rédaction d'accords solides sur la gestion du programme, sur les modalités de

⁸⁰ Voir note précédente.

la collaboration, sur la communication, sur les échanges d'informations, etc. a pris une grande partie de la première année de mise en œuvre du programme de la DGD.

- d. La **grandeur du groupe d'acteurs qui participent à un CSC (thématique)**, est un point fort du succès mais aussi une contrainte. Un groupe trop grand limite la force d'impact et la flexibilité du groupe d'acteurs.
- e. Enfin, une contrainte importante déterminant le succès est une attitude d'**ouverture et de respect vis-à-vis de la singularité, de l'identité, de l'autonomie, de la diversité de chacun et la capacité de travailler selon le principe de « l'unicité dans la diversité »**, comme l'illustre le CSC TD de diverses manières, notamment via sa vision, l'existence d'une théorie du changement commune, l'action collective si celle-ci est pertinente, l'organisation en commun d'initiatives, etc.

8 Recommandations

Dans les chapitres précédents, les spécificités du CSC TD ont été mises en avant, un certain nombre de conclusions et d'opportunités pour l'avenir ont été identifiées. Sur base de ces différents éléments qui émergent de l'évaluation, les recommandations suivantes peuvent être formulées.

8.1 Recommandations adressées aux acteurs du CSC TD

1. **Il est recommandé d'optimiser autant que possible le temps que les acteurs du CSC TD peuvent consacrer à la réalisation du CSC TD afin de permettre la participation la plus égale et la plus large possible de tous les acteurs du CSC TD.**

Les différents acteurs (belges et partenaires locaux) du CSC TD disposent de moyens inégaux (financiers, humains, de reconnaissance) à investir dans cet outil de coordination. Il est recommandé **de mieux garantir une participation de tous, la plus équitable possible**. Pour obtenir le meilleur équilibre entre moyens investis et bénéfices concrets des synergies, complémentarités et apprentissages collectifs qui en découlent pour chacun, il est recommandé de **simplifier et alléger les processus quand c'est possible** (par exemple éviter de traiter un même sujet dans deux endroits ou sous-groupes différents), **d'éviter l'inflation du temps de réunion, de multiplier les échanges permanents d'informations afin d'assurer une large participation et un niveau de connaissance commun bien partagé**.

2. **On peut rendre les activités menées dans le cadre du CSC TD plus visibles afin de mieux mettre en lumière la valeur ajoutée du CSC TD et d'en assurer le suivi et de renforcer encore la communication externe commune sur les prises de position et autres interventions communes.**

Il ressort de l'évaluation que durant la période écoulée, diverses demandes d'interventions ont été adressées aux acteurs du CSC TD, en plus de l'importante fonction de concertation et de coordination dans le cadre du CSC TD. Il est dès lors recommandé de **mieux identifier non seulement le temps que l'on consacre à la concertation et à la coordination mais aussi l'opérationnalisation des interventions** qui relèvent du contexte du CSC TD, sans que cela ne constitue une charge administrative supplémentaire excessive. Cela présente plusieurs avantages :

- Cela facilite, par la suite, le suivi de la valeur ajoutée du CSC TD et des réalisations qui relèvent explicitement du contexte du CSC TD et permet de rendre cette valeur ajoutée plus visible. C'est important pour pouvoir montrer que le temps et les moyens investis dans le CSC TD ajoutent de la valeur aux programmes (conjoints) du CSC TD et d'autres acteurs et pour pouvoir justifier une éventuelle demande d'augmentation des moyens dans le contexte

du CSC. Ce ne sera certes pas possible pour toutes les interventions. Il s'agit surtout, d'une part, des interventions qui visent transversalement plusieurs programmes et, souvent, plusieurs pays et qui sont difficilement réalisables sans l'approche multi-acteurs du CSC TD et, d'autre part, des interventions en soutien à d'autres acteurs que ceux du CSC TD.

- Ça permet également, afin de mieux mettre en évidence les effets du CSC TD, de **renforcer encore la communication commune externe autour des positionnements, plaidoyers et interventions réalisés ensemble dans ce cadre**. Plusieurs mesures et dispositions concrètes pourraient être initiées et/ou étendues : systématiser la diffusion des positions communes dégagées dans le cadre du CSC TD à tous les partenaires de tous les acteurs en les invitant à les diffuser à leur tour largement ; diffusion systématique auprès des partenaires européens des acteurs du CSC TD ; développer un site internet dédié au CSC TD afin de capitaliser l'ensemble des positionnements communs, des démarches communes tout en accordant des espaces spécifiques aux différents acteurs (ou en renvoyant vers les sites de ces acteurs).

3. Il convient de recommander de continuer à développer l'approche multi-acteurs et de la renforcer sur le plan stratégique de la manière la plus cohérente possible.

L'approche multi-acteurs est un des points forts du CSC TD. Il est donc important d'être attentif à la renforcer en permanence. Il serait intéressant de poursuivre l'analyse pour déterminer **comment cette approche peut encore être renforcée au sein des niveaux et entre ceux-ci (du local au mondial, de l'opérationnel au stratégique et inversement)**. Par exemple, au niveau du choix des pays et des partenaires : la meilleure stratégie consiste-t-elle à être présent dans beaucoup de pays mais avec 1 seul acteur du CSC TD ou la stratégie (dans le contexte du CSC TD) est-elle plus efficace lorsqu'au moins 2 acteurs du CSC TD sont actifs dans un même pays ? Quels sont les arguments en faveur de l'un ou l'autre scénario ? Les pays et les partenaires doivent-ils être choisis davantage en fonction d'une influence spécifique qu'ils peuvent apporter dans l'approche régionale ou internationale, etc.

En outre, il convient de recommander de décrire, dans le CSC TD, **comment la cohérence entre les diverses approches du TD à divers niveaux peut être préservée et renforcée**, étant donné que cela n'est pas décrit explicitement dans le CSC TD : comment s'assurer de la meilleure interaction entre les différents groupes de travail de la plateforme, entre les sous-groupes thématiques et les groupes continentaux, comment s'assurer d'une plus grande circulation de l'information entre les différents partenaires, etc.

4. **La théorie du changement (TdC) que conçoit le CSC TD peut encore être renforcée par un descriptif, dans lequel les hypothèses sous-jacentes peuvent être explicitées au mieux.**

La TdC actuelle contient beaucoup d'abréviations et de renvois vers d'autres documents. Il est possible d'en améliorer la « lisibilité » en y ajoutant un bref descriptif et pas seulement des renvois aux programmes (conjointes) et aux analyses contextuelles régionales. Ce descriptif peut renforcer le lien entre la TdC conçue et le CSC TD et peut aussi être utilisé comme outil pour expliquer aux acteurs externes comment les acteurs du CSC TD collaborent entre eux dans le contexte du CSC TD. Il peut également mieux expliciter ou illustrer les stratégies de base auxquelles le CSC TD fait référence.

Il est également recommandé de **préciser davantage les hypothèses qui sous-tendent la théorie du changement**. Certes l'Agenda du Travail décent sur lequel la vision, les (sous-)objectifs et les stratégies du CSC TD sont greffés constitue une stratégie éprouvée mais sa traduction dans le CSC TD, sous le régime de la législation belge et à l'intérieur du secteur belge de la coopération au développement peut intégrer plusieurs hypothèses spécifiques qu'il vaut mieux expliciter.

5. **L'apprentissage collectif peut être intégré de façon plus systématique et plus approfondie dans la structure de concertation existante du CSC TD, afin de permettre aux acteurs du CSC TD et à leurs partenaires d'utiliser davantage les savoir-faire et expériences existants.**

L'apprentissage collectif entre les acteurs du CSC TD et entre ceux-ci et leurs partenaires (locaux) **ne devrait pas rester limité à des échanges (à l'exception du parcours d'apprentissage collectif** sur « *l'environnement et la transition équitable* », dans le cadre duquel une réflexion est aussi menée sur les actions encore à prendre une fois le parcours d'apprentissage terminé). Consacrer des moments, au sein de la structure de concertation existante du CSC TD, pour approfondir un peu la réflexion sur un thème ou sur des connaissances ou expériences spécifiques, par exemple sur le genre, permet d'éviter que les échanges d'expériences qui se font déjà restent superficiels et rend aussi une analyse possible, dont les conclusions éventuelles peuvent mener à des actions spécifiques ou à des ajustements.

Dans le sillage de cette réflexion, il est recommandé d'**intégrer davantage la dimension de genre en tant que stratégie transversale dans les stratégies centrales**, en lui accordant une plus grande priorité dans le programme d'apprentissage collectif des acteurs du TD. Cela permet d'enrichir mieux tirer les leçons des approches existantes et d'identifier les bonnes pratiques et de répliquer celles-ci – en tenant compte du contexte.

6. Il convient de recommander d'examiner comment la collaboration (stratégique) avec les partenaires locaux et d'autres acteurs peut être renforcée pour soutenir la réalisation des objectifs préétablis du CSC TD et ceux d'autres acteurs dans le paysage de la coopération au développement (et au-delà).

Bien que cette recommandation s'adresse aux acteurs du CSC TD, son intention est plus large et ne se limite pas au thème du travail décent : chaque acteur du secteur de la coopération au développement a un rôle actif à jouer à cet égard et des responsabilités à assumer pour contribuer à susciter, dans la société, des changements qui dépassent son action et ses buts propres.

Dans le contexte du CSC TD et afin de dépasser mieux encore la dimension belgo-belge du CSC, il est recommandé de poursuivre et approfondir **l'implication des partenaires locaux** dans la réflexion, la définition et la mise en œuvre de la stratégie commune autour du CSC TD. Il est recommandé de multiplier les moments qui permettent de discuter avec les partenaires des opportunités de coopérations réciproques que peuvent stimuler le CSC TD. Ainsi par exemple, une participation plus grande à la conception et la préparation de la nouvelle version 2022-2026 du CSC TD et des programmes qui s'y inscriront est sans doute une opportunité à saisir.

Afin de rencontrer les besoins des autres acteurs de la coopération, sachant que la réponse à ces besoins dépasse le cadre légal qui détermine les objectifs du CSC et que par ailleurs les moyens dont disposent les acteurs pour ce faire sont limités, l'évaluation recommande une alternative :

- Si des moyens financiers et humains supplémentaires peuvent être dégagés, ceux-ci devraient être destinés à soutenir l'action des acteurs du CSC TD au bénéfice d'autres acteurs de la coopération (formation, conseil, etc.) **en donnant priorité principalement aux actions d'avis, d'expertise et de conseils en matière de TD ;**
- S'il est plus difficile de dégager des moyens spécifiques pour répondre aux demandes et sollicitations des autres acteurs sur le contenu de la thématique (formation, information, conseil, etc.) et compte tenu du fait qu'à l'avenir, il y aura quatre CSC thématiques, **il est recommandé de prendre des mesures concrètes d'organisation de ces échanges entre acteurs des CSC thématiques et CSC géographiques** notamment : par exemple en axant ce travail d'échange sur une thématique différente chaque année (c'est-à-dire non déterminé géographiquement), ou en focalisant annuellement ce travail d'échange entre les différents CSC thématiques et les acteurs des CSC géographiques dans quelques pays ou sur certaines régions seulement.

8.2 Recommandations adressées au secteur de la coopération internationale et aux Fédérations concernées

7. **Il est recommandé aux ACNG du secteur et aux Fédérations de capitaliser les plus-values du CSC TD pour en tirer les leçons utiles pour la mise en œuvre des futurs nouveaux CSC thématiques et des CSC géographiques qui seront poursuivis.**

Dans cette perspective, en ce qui concerne plus particulièrement **les CSC thématiques, il est recommandé de capitaliser en évitant le copier-coller et en prenant bien en compte les spécificités du CSC TD et de ses acteurs** qui ne seront pas nécessairement toutes présentes au niveau des autres CSC thématiques : référence et cadre normatif international, OSC issues de mouvements sociaux plus larges, expériences passées de travail ensemble et de réalisation d'interventions en commun, etc.

8. **En ce qui concerne les CSC géographiques, il est recommandé de renforcer la dimension plus stratégique de l'approche**

Ainsi, échanges et dialogue avec des CSC thématiques peuvent être abordés sous un angle tant opérationnel que plus stratégique, même transversalement dans plusieurs pays (voir aussi la recommandation 11).

Plusieurs pistes à ce niveau sont suggérées : i) l'utilité de développer une **TdC ou au moins une vision commune sur la manière dont les acteurs belges veulent contribuer aux objectifs (communs) au niveau des CSC géographiques**, ii) la pertinence de développer un **dialogue plus stratégique** au niveau des CSC géographiques qui se focalise annuellement **sur un thème ou secteur** en particulier, iii) ou de manière plus ambitieuse **réfléchir à la thématique qui permettrait de fédérer les interventions des ACNG dans un pays donné**, comme par exemple : « Comment soutenir, renforcer la société civile locale pour qu'elle soit mieux armée dans sa relation avec le gouvernement local ». Plusieurs éléments proposés ne sont pas explicitement demandés par le cadre légal, qui définit le CSC actuellement, et nécessitent une adaptation de l'AR de 2016 si on veut les rendre obligatoires.

8.3 Recommandation adressée aux acteurs belges Enabel et BIO

9. **Il est recommandé aux acteurs de la coopération gouvernementale Enabel et BIO de préciser mieux encore leur approche opérationnelle en matière de TD et de définir et de s'accorder plus clairement sur leur relation de collaboration et d'échanges avec les acteurs du CSC TD.**

Le but est d'éviter que la concertation entre ces acteurs ne se mue en un simple échange d'informations qui n'apporte guère voire pas de valeur ajoutée à l'une des deux parties.

Ce faisant, il convient de tenir compte des priorités définies par la note stratégique « Coopération belge au développement et secteur privé local : un appui au service du développement humain durable » et de la priorité actuelle accordée par la Coopération belge à l'appui à l'entrepreneuriat.

8.4 Recommandations adressées à la Ministre de la Coopération au Développement et à l'Administration qui relève de la Ministre de la Coopération et ses différents services (en particulier la DGD)

Ces recommandations sont adressées aux autorités politiques belges en charge du secteur de la coopération au développement dans leur ensemble et en première instance, à la (nouvelle) Ministre, qui a la coopération au développement dans ses attributions (avec sa cellule stratégique en appui), pour ce qui concerne le volet politique mais également à son administration, avec tous ses services, pour ce qui relève du conseil et des avis préalables d'une part ainsi que de la mise en application des décisions politiques une fois adoptées d'autre part.

10. **Le thème du Travail décent peut être placé plus haut dans les priorités politiques, ce qui permettrait une approche plus uniforme et cohérente du Travail décent en tant que stratégie.**

Il est recommandé à la Ministre de la Coopération au développement d'accorder, conformément à la loi relative à la coopération au développement (mars 2013), **une plus grande priorité politique**⁸¹ au thème du travail décent, à côté d'autres thèmes prioritaires, afin d'accroître la cohérence et de réduire l'écart entre la façon dont le niveau politique a abordé jusqu'à présent le thème du Travail décent et la manière dont la DGD a pu intégrer ce thème de façon stratégique et politique dans la législation. Cela permettrait une mise en œuvre plus efficace de la loi qui détermine le caractère prioritaire du travail décent. Une orientation plus forte de la part du niveau politique permettra aussi de réaliser la recommandation suivante.

⁸¹ Dans la future note de politique de la Ministre de la Coopération au développement qui sera publiée après l'installation du nouveau gouvernement et dans le nouvel accord de gouvernement du nouveau gouvernement fédéral.

Afin de renforcer une approche plus homogène de la stratégie commune de la coopération belge au niveau du TD, il serait utile de **travailler au sein de l'administration qui relève de la Ministre de la Coopération et ses différents services à une plus grande cohérence de l'approche de ce thème avec des critères mieux coordonnés et plus en adéquation avec les normes internationales afin de mieux cadrer les critères de référence qui permettent un suivi homogène de la coopération belge sur ce thème** (et ainsi réduire la dispersion d'approches actuelle entre la référence aux normes OIT du CSC TD, la référence au défi de la lutte contre les inégalités chez Enabel et le recours aux normes de performances de la SFI chez BIO).

Dans ce cadre, il convient en outre de recommander d'associer systématiquement la plateforme de concertation du CSC TD aux programmes de coopération gouvernementale bilatérale, afin que déjà au moment des négociations, il puisse davantage être tenu compte d'aspects du Travail décent et de la Protection sociale dans ces programmes, si et là où cela s'avère pertinent.

Ainsi par exemple, dans les volets d'appui à l'entrepreneuriat des programmes mis en œuvre par Enabel, si la référence au TD existe généralement, les indicateurs à atteindre à ce niveau sont souvent très peu précis voire parfois inexistantes : concrètement, il est recommandé que le travail du CSC TD puisse inspirer l'agence belge de développement dans la définition des indicateurs de ses programmes sur cet aspect du TD.

Pour ce faire et ainsi consolider cette approche plus cohérente de ce thème prioritaire de la coopération belge, il est recommandé que, comme pour la plupart des sujets importants de la coopération, **une note stratégique sur le TD soit éditée par la DGD en concertation avec les acteurs concernés, en cohérence avec les orientations des ODD et de l'Agenda 2030 et approuvée par le pouvoir politique (la Ministre).**

11. Il est recommandé que la DGD clarifie davantage ses attentes sur le plan de la relation entre les CSC géographiques et thématiques.

Il importe, sur base d'une proposition de l'administration, que soit **clarifiée la relation entre CSC thématiques et CSC géographiques**. Quel est l'objectif prioritaire de stimuler une telle relation ? Avec quels moyens ? C'est important pour pouvoir déterminer plus clairement les attentes futures en matière de concertation et d'échanges et de coordination d'activités entre les deux types de CSC, dans la perspective d'une relation gagnant-gagnant pour toutes les parties. La participation d'un CSC thématique aux CSC géographiques de ses différents pays d'intervention ne paraît pas réaliste tant pour les acteurs du CSC thématique que pour ceux des CSC géographiques, d'autant plus si la coopération belge devait compter un plus grand nombre de CSC thématiques. Dès lors, en cohérence avec les recommandations 8 et 9 ci-dessus, **l'évaluation recommande d'organiser plus structurellement cette relation en suggérant des adaptations concrètes** comme par exemple : traiter d'une thématique annuellement dans les CSC géographiques qui sont concernés ; ou réaliser annuellement un évènement (conférence,

atelier...) autour de chaque thématique, permettant ainsi à tous les acteurs d'être informés et sensibilisés en même temps ; ou établir un échange CSC thématiques – CSC géographiques chaque année mais dans des zones restreintes ou dans un nombre de pays limité, différents à chaque fois. **Il est recommandé que la relation entre CSC thématiques et géographiques se destine par priorité à l'apprentissage commun et aux échanges d'expériences** afin de favoriser une plus grande cohérence dans la stratégie globale de la coopération belge autour des thèmes concernés.

Cette recommandation découle aussi de la crainte que si à l'avenir il devait y avoir plus de CSC thématiques, certains thèmes soient moins mis en lumière que d'autres dans les CSC géographiques, alors qu'ils seraient bel et bien abordés par des ACNG dans ces CSC géographiques. Bien que le cadre législatif ne l'exige pas explicitement, il est donc important de veiller à une certaine cohérence entre le thème du Travail décent et d'autres thèmes et secteurs dans le paysage de la coopération au développement, en Belgique et sur le terrain.

Par ailleurs, les résultats de l'évaluation interpellent sur **une nécessaire dimension plus stratégique du dialogue des CSC géographiques afin de permettre cette relation entre les deux types de CSC** (voir aussi la recommandation 8).

Il est recommandé d'envisager des dialogues stratégiques des CSC géographiques qui accordent une place à cet échange, s'il est souhaité : en dégagant un temps consacré à ce thème lorsque cela s'avère nécessaire, en invitant les partenaires locaux à présenter la philosophie de leur intervention, etc.

Ce souci d'une meilleure relation, interconnexion entre CSC géographiques et thématiques interpelle sur la question lancinante de la manière de traiter les thèmes prioritaires et transversaux définis par la loi : dédier des projets et programmes visant à rencontrer spécifiquement tel thème ou au contraire assurer une intégration du thème dans l'ensemble des interventions (mainstreaming). **Il est recommandé de saisir cette opportunité que les leçons de cette interaction entre CSC géographiques et thématiques peuvent apporter** pour renforcer une manière plus cohérente et plus pertinente pour la coopération belge de prendre en compte les thèmes qu'elle définit comme prioritaires et/ou transversaux.

8.5 Recommandation adressée au SES du SPF Affaires étrangères

- 12. Une analyse plus large du thème du Travail décent, déjà programmée par le SES, peut approfondir les recommandations précédentes. Dans ce contexte, il est recommandé d'établir la description des tâches de cette évaluation plus large, conformément à l'approche suivie pour effectuer l'évaluation actuelle.**

L'évaluation actuelle portait sur le CSC Travail décent et pas sur le thème du Travail décent en tant que tel, ce qui, comme nous l'avons mentionné au début du présent rapport, a limité la

présente évaluation : l'action des autres acteurs belges au sein du secteur de la coopération au développement (DGD en Belgique et attachés sur le terrain, Enabel, BIO, ACNG et leurs coupoles et fédérations) a été examinée principalement en fonction du CSC TD et non en fonction de la **réalisation du thème du Travail décent en Belgique et sur le terrain**. De ce fait, les réalisations des autres acteurs belges sur ce thème ont été quelque peu sous-exposées dans cette évaluation. Une étude complémentaire sur le thème du Travail décent, tel qu'il est appréhendé par le groupe plus large de tous les acteurs belges de la coopération au développement, peut lever cette limitation et éclairer de façon plus complète les approches et réalisations relatives à ce thème.

+ + + + +

Aperçu des Annexes

Annexe 1 – Termes de référence

Annexe 2 – Note Méthodologique

Annexe 3 – Aperçu des personnes consultées

Annexe 4 – Aperçu des documents consultés

Annexe 5 – Le CSC TD dans le cadre réglementaire actuel (AR 2016)

Annexe 6 – Théorie du changement du CSC TD

Annexe 7 – Enquête en ligne auprès d’une sélection d’ACNG en Belgique

Annexe 8 – Présence des acteurs du CSC TD en Afrique, Amérique latine et Asie

Annexe 9 – Composition et fonctionnement des groupes de travail internes et des cellules de synergie de la Plateforme de concertation du CSC TD

Annexe 10 – Exemples qui illustrent le fonctionnement du CSC TD

Les annexes sont également disponible au format PDF en deux langues (français et néerlandais) sur le site du Service de l’Évaluation Spéciale:

https://diplomatie.belgium.be/fr/politique/cooperation_au_developpement/nos_methodes_de_travail/service_evaluation_speciale/, ou auprès du Service de l’Évaluation Spéciale.

+ + + + +



ROYAUME DE BELGIQUE
Service public fédéral
**Affaires étrangères,
Commerce extérieur et
Coopération au Développement**



Belgique

partenaire du développement