



Organisation
internationale
du Travail

► Bureau d'évaluation



i-eval Discovery



Promouvoir la cohésion sociale grâce à l'inclusion économique et la création d'emplois pour les réfugiés et les communautés d'accueil dans la Moughataa de Bassikounou » en Mauritanie

INFORMATIONS RAPIDES

Pays: Mauritanie

Date à laquelle l'évaluation a été complétée par l'évaluateur : 30 August 2024

Date à laquelle l'évaluation a été approuvée par EVAL: Cliquez ici pour entrer la date

Type d'évaluation: Project

Horaire d'évaluation: Final

Mode d'évaluation: Indépendant

Bureau administratif: Bureau Pays de l'OIT pour l'Algérie, la Lybie, le Maroc, la Mauritanie et la Tunisie.

Bureau technique: DEVINVEST, SKILLS, EMPLAB

Gestion d'évaluation: Pacome DESSERO

Nom(s) de l'évaluateur: Prof. Kam Oleh, Consultant International

Code du project: MRT23/01/USA

Donateur(s) & budget: USDOS : \$1,150,000

Mots clés: Emploi, jeune, formation, entrepreneuriat, employabilité ; coopératives, économie sociale et solidaire

CONTEXTE

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

Le projet vise globalement à renforcer la cohésion sociale entre les réfugiés et les communautés d'accueil grâce à un accès inclusif aux opportunités de subsistance basées sur le marché et au marché du travail dans 6 chaînes de valeur vertes et à haut potentiel. Le projet a trois piliers : (i) Les réfugiés et les communautés d'accueil bénéficient d'un accès accru, inclusif et égal à une plateforme de formation professionnelle offrant une formation initiale et continue, des compétences en matière de cohésion sociale et de coexistence pacifique, une évaluation formelle des compétences et une certification dans six chaînes de valeur : éco-construction, produits carnés, cuir, et la confection textile, le jardinage et la production fourragère ; (ii) Les réfugiés et les communautés d'accueil de Bassikounou bénéficient d'un accès amélioré, inclusif et égal à des services de développement d'entreprises durables et d'intégration sur le marché du travail axés sur la demande et sensibles aux conflits ; (iii) Les réfugiés et les communautés d'accueil sont engagés conjointement dans des projets d'emplois verts et d'économie verte dans les secteurs de la construction et de la restauration de l'environnement sur la base d'une analyse territoriale et des conflits.

Logique d'intervention

Le projet se base sur un modèle d'intervention intégré, qui vise à améliorer l'offre de compétences des jeunes par une modalité de formation pratique et qualifiante (chantier-école) et à développer les opportunités d'emploi et de moyens de subsistance, en accompagnant les entreprises dans les secteurs porteurs identifiés. La logique de l'intervention repose également sur les diagnostics préalables des besoins et des opportunités, et sur des interventions initiées dans une phase précédente du projet pour consolider à la fois l'employabilité et le développement des compétences des jeunes réfugiés, retournés et nationaux et développer la demande du côté des entreprises locales.

Structure du projet

L'encadrement du projet a été assuré par une équipe administrative et opérationnelle basée entre Nouakchott et Bassikounou, et appuyée techniquement par le Spécialiste Technique des Politiques et Programmes d'Investissement à Haute Intensité de Main-d'Oeuvre (HIMO) au bureau de l'OIT à Dakar, d'une Spécialiste en Développement des Compétences et Employabilité et d'une Spécialiste en Développement des Entreprises et Création d'Emplois au bureau de l'OIT au Caire, d'une Spécialiste Technique en Emploi et du Travail Décent pour la Paix et la Résilience basée à Genève, d'une Spécialiste Technique en Inclusion Financière basée à Genève, d'un Spécialiste Technique en Développement des Coopératives et Recherches basé à Genève et d'une Spécialiste Technique Senior en Crise Migratoire basée à Genève et d'autres spécialistes de haut niveau du Programme d'investissement à haute intensité de main-d'oeuvre de l'OIT, des États fragiles et des interventions en cas de catastrophe. Le projet a bénéficié également de l'appui des autres projets du BIT en Mauritanie.

Situation actuelle du projet	Au moment de la phase terrain de la présente mission d'évaluation conduite du 08 au 15 août 2024, le projet était dans sa phase finale. La clôture opérationnelle étant prévue à la fin du mois de novembre 2024, avec l'achèvement programmé des activités restant à réaliser ou à finaliser : il s'agit de certains travaux d'infrastructure, notamment la ferme école agrosylvopastorale de Lemkhaiss.
But, destinataire et portée de l'évaluation	L'évaluation au BIT a pour objectif la redevabilité, l'apprentissage, la planification et l'acquisition de connaissances. Les principaux clients de cette évaluation sont le gouvernement de la Mauritanie, les Organisations des employeurs et des travailleurs, et le donateur USDOS. En dehors de cela, le Bureau du BIT à Alger et ses partenaires d'exécution sont les principaux clients de l'évaluation. Les bureaux du BIT et le personnel impliqué dans le projet (personnel de projet, à Alger et à Genève) utiliseront le contenu du rapport.
Méthodologie de l'évaluation	L'évaluation s'est faite selon une méthodologie participative utilisant des méthodes de collecte de données quantitatives et qualitatives. La collecte de l'information s'est faite sur la base d'une revue documentaire, d'interviews des informateurs clés (les entretiens individuels semi-structurés), de focus groups, d'observation directe. Les données disponibles issues de multiples sources ont été triangulées.

Résultats principaux et Conclusions	<p>Pertinence stratégique, Cohérence du projet, Validité de la conception du projet</p> <p>Le projet est approprié au contexte de la Mauritanie et s'inscrit dans les priorités nationales pour la formation professionnelle, l'accès à l'emploi, les considérations écologiques à travers la promotion d'emplois verts, et la valorisation des matériaux locaux dans la construction. Le projet montre un bon alignement stratégique avec la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP 2016-2030), la Stratégie Nationale de l'Emploi, (SNE 2017-2030) ; la Stratégie nationale de développement de la formation technique et professionnelle (2010-2020). Le projet est en cohérence avec la Stratégie régionale de croissance accélérée et de prospérité partagée (SCRAPP) pour la Wilaya du Hodh El Chargui. Il est aligné sur les priorités décrites dans le Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable (UNSDCF) au titre de la période 2024-2027. En outre, le projet est en harmonie avec le Programme Pays de promotion du travail décent en Mauritanie (PPTD). Le projet contribue directement à l'Agenda 2030 et aux Objectifs de développement durable (ODD).</p> <p>Efficacité du projet</p> <p>Le niveau global d'atteinte des résultats est jugé très satisfaisant avec des taux excédant 100% pour certains indicateurs compte tenu de la complexité des problématiques adressées. Le projet a favorisé l'augmentation de la capacité d'accueil des élèves des écoles et collèges. Ainsi, le projet a contribué au renforcement de la carte scolaire et de formation professionnelle, à l'accès et au maintien des élèves à l'école (avec les logements de maitres construits dans l'école de Bassikounou et au lycée de Vassala). Le projet a contribué au renforcement de la cohésion</p>
--	---

sociale entre les populations réfugiées, retournées et les communautés hôtes à travers les mécanismes tels que le chantier-école. En matière d'insertion professionnelle des jeunes, le projet a contribué à la création d'emplois dans les chaînes de valeur identifiées.

Efficiéce dans l'utilisation des ressources

Le projet a fait preuve d'une gestion efficiente avec un taux d'exécution budgétaire intéressant (81%). Le budget global du projet initialement prévu pour 1 500 000 USD a été revu à la baisse à 1 150 000 USD, soit un déficit de 350 000 USD. Cette réduction a entraîné la suppression de certaines infrastructures et activités. Des retards ont été constatés dans l'exécution des différents volets du projet, ce qui a entraîné une prorogation sans coût de trois mois. Les ressources humaines dédiées au projet étaient suffisantes et avaient des capacités techniques nécessaires pour mettre en œuvre les activités.

Oriéntation vers l'Impact

L'implication des autorités locales et le secteur privé dans la mise en œuvre des chantiers écoles a inspiré l'utilisation de cette modalité dans d'autres types de travaux publics. Le projet, en créant des emplois pour les jeunes dont les femmes, a contribué à augmenter l'autonomie de ces dernières et à augmenter les revenus au sein des ménages.

Durabilité des résultats du projet

La stratégie de durabilité adoptée dans le présent projet repose sur son alignement sur les priorités du Gouvernement et la SCAPP 2016-2030, les cibles nationales des ODD et sur la mise en œuvre d'une approche participative impliquant toutes les parties prenantes dans la conception, la mise en œuvre et le Suivi-Evaluation. Les jeunes formés ont été regroupés en Groupements d'Intérêt Economique (GIE) pour certains, et pourront postuler et soumissionner pour des contrats de construction avec l'Etat ou le secteur privé.

Questions transversales

Le projet a pris en compte, dans sa conception et sa mise en œuvre, le tripartisme, le dialogue social et les principes et droits fondamentaux au travail à travers les cadres de collaboration. Le projet contribue à l'action contre le changement climatique à travers l'utilisation des matériaux locaux de construction, les biodigesteurs.

RECOMMANDATIONS, LEÇONS APPRISES ET BONNES PRATIQUES

Principales recommandations et suivi

RECOMMANDATIONS

R1 : Le budget du projet a été rendu disponible annuellement. Cette approche a été un défi dans la mise en œuvre des activités et dans la planification. **Pour ce genre de projet, il serait nécessaire de rendre disponibles les budgets durant toute la vie du projet.**

Destinataire : Bailleurs (USDOS), **Priorité :** Haute, **Délai :** Court terme, **Niveau de ressources nécessaire :** Bas

R2 : Le BIT a créé les conditions de l'employabilité des jeunes. Il y a aussi la formalisation et l'accès au financement qui permettent aux PME d'avoir une solvabilité minimum leur permettant de participer aux processus de passation des marchés, de préfinancer certaines petites activités de démarrage, de payer des cautions parfois demandées. Cependant, les jeunes formés, notamment en maçonnerie-terre, sont confrontés à des défis d'insertion professionnelle. La question de l'insertion professionnelle relève des prérogatives régaliennes du Gouvernement mauritanien en collaboration avec le secteur privé. **Ainsi le Gouvernement doit introduire des clauses sociales dans les processus de passation de marchés des projets d'infrastructures pour encourager les entreprises à accueillir les stagiaires d'EFTP.**

Destinataire : Gouvernement, **Priorité :** Haute, **Délai :** Court terme, **Niveau de ressources nécessaire :** Moyen

R3 : Le BIT travaille pour favoriser l'employabilité des jeunes. Un mécanisme de suivi des jeunes formés a été mis en place pour renseigner leur insertion professionnelle. **Le système de suivi d'insertion des jeunes formés doit être renforcé pour permettre de disposer de données en temps réel sur le nombre de jeunes insérés.**

Destinataire : BIT/ Mandants, **Priorité :** Haute, **Délai :** Court terme, **Niveau de ressources nécessaire :** Moyen

R4 : le projet a favorisé l'inclusion financière des bénéficiaires. **Afin de renforcer cette inclusion financière, il est nécessaire de renforcer le lien avec l'Association Professionnelle des Institutions et Opérateurs de la Microfinance (APROMI en Mauritanie) et renforcer une collaboration avec la Banque centrale.**

Destinataire : BIT, **Priorité :** Haute, **Délai :** Court terme, **Niveau de ressources nécessaire :** Moyen

R5 : Le projet a contribué au rapprochement de la formation professionnelle des jeunes à travers la construction du centre de formation de Mbera. **Pour une durabilité de cette approche, il est nécessaire de faire du centre de MBERA un centre annexe ou l'intégrer dans le dispositif national de la formation professionnelle du côté de l'EETFP de Néma.**

Destinataire : Gouvernement, **Priorité :** Haute, **Délai :** Court terme, **Niveau de ressources nécessaires :** Bas

R6 : Le projet vise la promotion de la cohésion sociale. Cependant, le cadre logique est faible en matière d'indicateurs de cohésion sociale. **Pour des projets similaires, il est nécessaire de renforcer le cadre logique en matière de cohésion sociale. Cela implique la conduite d'études diagnostiques et d'analyse des facteurs de cohésion sociale.**

Destinataire : BIT, **Priorité** : Haute, **Délai** : Court terme, **Niveau de ressources nécessaires** : Bas

R7 : Le projet a construit trois autres centres de formation et de production dont le Centre agroalimentaire de Fassala (Projet BIT-UE-UNHCR), le Centre de formation artisanale de Bassikounou (en cours de finalisation, Projet BIT-UE-UNHCR), le Centre agroalimentaire du camp de MBERA (Projet BIT-BPRM). Le projet a également construit le centre de Formation et de Qualification Professionnelle dans le camp de MBERA. Ce sont donc les jeunes des communautés hôtes qui se déplacent pour aller se faire former dans le camp des réfugiés. Cette approche est sociologiquement et psychologiquement mal appréhendée par le Maire et les populations hôtes. Dans le processus de construction de ce centre de formation, une activité d'ingénierie sociale a permis de sensibiliser les populations et les autorités, y compris le Maire, sur l'objectif du centre et son emplacement géographique. Cependant, les populations hôtes ont voulu également un centre de proximité à cause de la distance (entre 20 et 60 km). Un centre de formation artisanal est en cours de finalisation entre l'OIT et l'UNHCR à Bassikounou à cet effet. **Pour des projets similaires, il faut construire un centre de formation dans la localité des communautés hôtes (Bassikounou)**

Destinataire : Gouvernement, **Priorité** : Haute, **Délai** : Court terme, **Niveau de ressources nécessaires** : Bas

R8 : La méthodologie chantier école requiert une période de pratique sur des chantiers. La réalisation de cette dimension de la méthodologie du chantier école requiert la conclusion des partenariats durables avec le secteur privé. Une étude sur les clauses sociales d'insertion dans les chantiers publics a été réalisée. **Prendre des dispositions législatives, normatives et incitatives en faveur des entreprises privées pour les amener à intégrer des jeunes formés dans les centres de formation technique et professionnelle sur la méthodologie du chantier école en contrepartie par exemple de facilités fiscales.**

Destinataire : Gouvernement, **Priorité** : Haute, **Délai** : Court terme, **Niveau de ressources nécessaires** : Bas

R9 : Les actions du projet, ont permis d'asseoir un climat favorable à la construction avec des matériaux locaux. **Il convient de poursuivre l'introduction des matériaux locaux dans les**

constructions des infrastructures au niveau national, et d'appuyer la production d'un catalogue de normes et spécifications techniques pour la construction en matériaux locaux, la cartographie des matériaux locaux dans le pays et poursuivre le travail entamé avec les ministères de l'Environnement et le Ministère de l'Habitat et l'Aménagement Territorial et l'Établissement d'exécution des travaux réalisés en matériaux locaux pour la promotion des emplois verts et de l'écoconstruction.

Destinataire : Gouvernement, **Priorité :** Haute, **Délai :** Moyen terme, **Niveau de ressources nécessaires :** Bas

Principales leçons appprises et bonnes pratiques

Leçons apprises

LA 1 : Au démarrage de chaque année de mise en œuvre du projet, le BIT a organisé en collaboration avec les autorités locales, le HCR et les organisations locales une série d'ateliers de concertation en novembre 2022 à Bassikounou, Fassala et au camp de Mbera. L'objectif de ces activités était de présenter et de recueillir les recommandations des différentes parties prenantes pour les activités prévues dans le cadre de la nouvelle phase du projet, les sensibiliser sur le fonctionnement des centres de formation professionnelle et son lien avec les services de développement et d'insertion des entreprises (SAE-SAI), et les informer sur les différentes formations disponibles dans les centres. L'implication effective des partenaires au moment de la formulation du projet a eu l'avantage de faciliter l'appropriation des objectifs et des résultats ainsi que la mise en œuvre du projet.

LA 2 : Le projet cible les groupes vulnérables issus des jeunes réfugiés et des communautés d'accueil (jeunes décrocheurs scolaires, femmes, orphelins, etc.). Ces jeunes n'avaient pas la possibilité d'obtenir des compétences sanctionnées par des diplômes en dehors du système officiel de formation professionnelle dont les offres sont inexistantes à Bassikounou. Ainsi, les activités de formation sur place constituent un refuge et une opportunité importante pour ces groupes vulnérables d'accéder à la formation professionnelle et d'obtenir des compétences pour intégrer le marché du travail.

LA 3 : La modalité de formation chantier-école, qui a été choisie pour mettre en œuvre l'activité de construction du projet est bien adaptée à l'objectif de renforcement des capacités du projet. Néanmoins, la longue durée prévue des travaux (6 à 8 mois) représente un défi en termes de mise en œuvre pour un projet d'un an et/ou avec des budgets annuels, car elle laissait des marges de manœuvres limitées dans la mise en œuvre.

LA 4 : Les formations en ligne et hybrides sont un excellent moyen d'atténuer l'impact de la pandémie et d'économiser beaucoup de temps et de fonds en termes de ressources humaines, permettant ainsi une participation plus large et une rentabilité accrue. Le projet étant mis en œuvre à 1 400 km de Nouakchott et compte tenu des longues distances entre les localités (Fassala, Mbera, Bassikounou, etc) et de l'accès limité à Internet, les formations en face à face

nécessitent des fonds considérables, notamment pour les déplacements et restauration. Cependant, les contraintes de la formation en ligne incluent le fait qu'en raison du problème d'accès et de qualité de la connectivité Internet, certains partenaires et bénéficiaires ayant un accès limité aux télécommunications peuvent être laissés de côté.

Bonnes pratiques

BP 1 : Le modèle du BIT en termes de décentralisation des services d'appui des villes vers les zones rurales (par exemple par la création de centres de formation, le dialogue de partage des connaissances avec les acteurs locaux, le mentorat, le coaching, etc.) et l'*amélioration de l'accès au financement (par le biais des IMF)* et de la *protection sociale* dans le secteur de la construction est un « cas d'école ». Il favorise sa proximité avec les bénéficiaires et permet de développer des offres de formation adaptées aux besoins locaux.

BP 2 : L'approche mise en œuvre par le projet pour soutenir la formalisation des GIEs, entreprises, et entreprises coopératives, en les aidant dans une « *première étape* », à s'enregistrer/se formaliser au niveau local (avec les municipalités de Bassikounou et de Vassala) et la modalité de collaboration avec le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, qui facilite une « *deuxième étape* » de formalisation au niveau national par l'entremise du Hakem de Bassikounouet du Chef d'Arrondissement de Vassala au niveau du Guichet Unique de la Direction d'Appui à la formalisation.

BP 3 : L'intégration des communautés d'accueil avec les réfugiés dans toutes les actions du projet est une véritable stratégie gagnante pour la cohésion sociale. En effet, cette approche a permis d'éviter ou de minimiser les frustrations, les grognements pour l'établissement d'une confiance mutuelle dans un processus gagnant-gagnant où toutes les parties sont mobilisées pour optimiser les rendements pour de meilleurs bénéfices pour tous.

BP 4 : La mise en place des GIE, d'entreprises et d'entreprises coopératives mixtes (regroupant, les réfugiés, les retournés et les communautés d'accueil), a contribué à l'insertion des jeunes formés par l'approche chantier-école en les insérant dans les constructions des infrastructures du projet.

BP.5 : La mise en place d'une Commission inclusive pour la sélection des jeunes stagiaires garantit la crédibilité du processus et favorise la transparence et l'objectivité dans le choix des jeunes. Cela a contribué à l'acceptation générale des résultats par tous les acteurs et permis d'éviter d'éventuelles plaintes, abus et clientélisme. La présence de structures régionales a renforcé aussi leur conviction du bon déroulement du processus et donc l'appropriation des résultats.

BP.6 : La recherche des complémentarités entre projets/programmes ou actions d'acteurs différents permet d'améliorer la synergie d'actions et la mutualisation des ressources. Cette synergie d'actions permet une capitalisation des bonnes pratiques, leçons apprises et d'éviter les duplications.



BP 7 : Le fait de toujours présélectionner et sélectionner un nombre de bénéficiaires beaucoup plus élevés que ce qui est planifié par le projet, permet de faire face aux abandons d'apprenants en cours de formation et donc d'atteindre le nombre de bénéficiaires ciblé.