

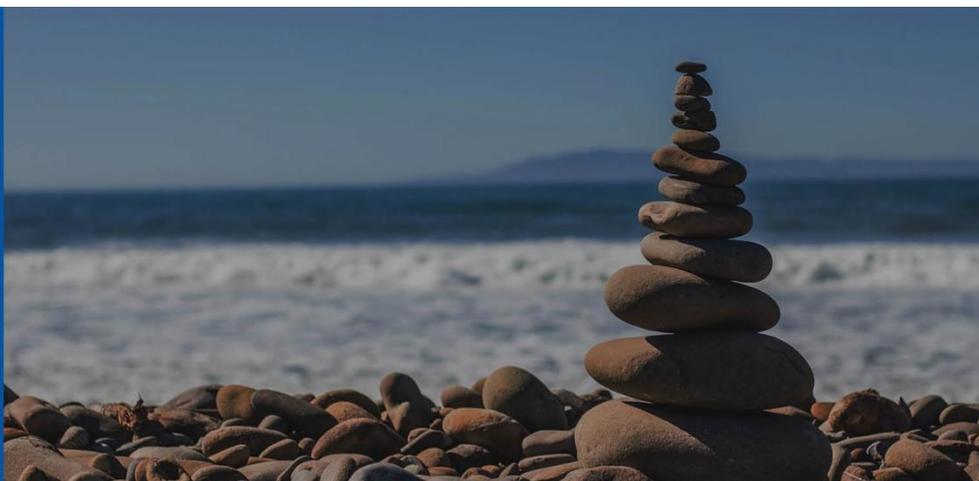


Organisation  
internationale  
du Travail

► Bureau d'évaluation



i-eval Discovery



Appui à la dynamisation du développement économique local dans les zones défavorisées

**ILO TC/SYMBOL :** [MRT/18/01/FRA](#) et [MRT/16/01/EUR](#)

**Type d'évaluation :** [Project](#)

**Horaire d'évaluation :** [Final](#)

**Mode d'évaluation :** [Indépendant](#)

**Pay(s):** [Mauritanie](#)

**Résultat(s) du P&B :** [4](#)

**ODD(s):** [ODD1](#), [ODD4](#), [ODD8](#)

**Date à laquelle l'évaluation a été complétée par l'évaluateur :** [19 juin 2023](#)

**Date à laquelle l'évaluation a été approuvée par EVAL :** [13 July 2023](#)

**Bureau Administratif :** [Bureau de Pays de l'OIT pour l'Algérie, la Lybie, le Maroc, la Mauritanie et la Tunisie.](#)

**Bureau Technique :** [DEVINVEST, SKILLS, EMPLAB](#)

**Agences d'évaluation conjointes :** [N/A](#)

**Durée du projet :** [Decembre 2018 – Decembre 2022](#)

**Donateur et budget :** [Union Européenne \(UE\) : US\\$ 3,665,795 / Agence Française de Développement \(AFD\) : US\\$ 4,006,932](#)

**Nom(s) du consultant :** [Prof. Kam Oleh, Consultant International, chef de mission](#)  
[Mme Oumoul Khayri Ba Tall, Consultante nationale](#)

**Gestion de l'évaluation :** [Pacome DESSERO](#)

**Supervision du Bureau de l'évaluation :** [Ricardo Furman](#)

**Budget de l'évaluation :** [31,592 USD](#)

*Mots clés :* [Emploi, jeune, formation, entrepreneuriat, employabilité ; coopératives, économie sociale et solidaire](#)

## Table des matières

<b>SIGLES ET ACRONYMES</b> .....	<b>3</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>4</b>
<b>LISTE DE GRAPHIQUES</b> .....	<b>4</b>
<b>RESUME EXECUTIF</b> .....	<b>5</b>
<b>1. PRESENTATION DU PROJET</b> .....	<b>13</b>
1-1. CONTEXTE ET LOGIQUE DU PROJET .....	13
1-2. OBJECTIFS, RESULTATS ATTENDUS ET STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE DU PROJET .....	13
1-3. BENEFICIAIRES DU PROJET .....	16
1-4. LA STRATEGIE DU PROJET .....	17
1-5. DISPOSITIF DE GESTION ET DE SUPERVISION TECHNIQUE DU PROJET .....	17
<b>2. BUT, PORTÉE ET DESTINATAIRES DE L'ÉVALUATION</b> .....	<b>17</b>
2-1. CADRE DE L'ÉVALUATION .....	17
2-2. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION .....	18
2-3. CHAMP DE L'ÉVALUATION .....	18
2-4. CLIENTS DE L'ÉVALUATION .....	18
2-5. CRITERES ET QUESTIONS EVALUATIVES .....	18
2-6. QUESTIONS PRINCIPALES DE L'ÉVALUATION .....	19
2-7. CONDUITE DE L'ÉVALUATION .....	21
<b>3. METHODOLOGIE ET LIMITATIONS</b> .....	<b>21</b>
3-1. METHODOLOGIE .....	21
3-2. LIMITES METHODOLOGIQUES DE L'ÉVALUATION .....	23
<b>4. PRINCIPAUX RESULTATS DE L'ÉVALUATION</b> .....	<b>24</b>
4-1. PERTINENCE STRATEGIQUE ET COHERENCE DU PROJET INCLUANT LA VALIDITE DE LA CONCEPTION DU PROJET .....	24
4-2. PERFORMANCES ET EFFICACITÉ DU PROJET .....	32
4-3. EFFICIENCE DANS L'UTILISATION DES RESSOURCES .....	41
4-4. ORIENTATION VERS L'IMPACT .....	45
4-5. DURABILITÉ DU PROJET .....	46
4-6. QUESTIONS TRANSVERSALES .....	49
<b>5. CONCLUSION</b> .....	<b>52</b>
<b>6. RECOMMANDATIONS (R)</b> .....	<b>53</b>
<b>7. LEÇONS APPRISSES (LA) ET BONNES PRATIQUES (BP)</b> .....	<b>55</b>
<b>ANNEXES</b> .....	<b>56</b>

## SIGLES ET ACRONYMES

<b>ADE</b>	Académie des Entreprises
<b>AFD</b>	Agence Française de Développement
<b>ANAPEJ</b>	Agence Nationale pour l'Emploi des Jeunes
<b>TECHGHIL</b>	Agence Nationale pour l'Emploi en abrégé « Agence TECHGHIL »
<b>BIT</b>	Bureau International du Travail
<b>BTP</b>	Bâtiment et Travaux Publics
<b>BTC</b>	Briques Terre Compactée
<b>BMI</b>	Bureau Mauritanien pour l'Insertion
<b>CC</b>	Certificat de Compétences (diplôme national)
<b>CFPP</b>	Centres de Formation et de Perfectionnement Professionnels
<b>CPDD - UNSDCF</b>	Cadre de coopération des Nations Unies pour le Développement Durable
<b>CPO</b>	Country Programme Outcome
<b>CSLP</b>	Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
<b>CTS</b>	Comité Technique de Suivi
<b>DAO</b>	Dossier d'Offre Technique
<b>DEL</b>	Développement Économique Local
<b>DGFTP</b>	Direction Générale de la Formation Technique et Professionnelle
<b>ESP</b>	École Supérieure Polytechnique
<b>ER</b>	Entretien Routier
<b>EETFP</b>	École d'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (ancien CFPP)
<b>GIE</b>	Groupement d'Intérêt Économique
<b>HIMO</b>	Haute Intensité de Main d'Œuvre
<b>IMF</b>	Institution de Micro-Finance
<b>INAP- FTP</b>	Institut National de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle
<b>MHUAT</b>	Ministère de l'Habitat de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire
<b>MFPTEMA</b>	Ministère de la Fonction Publique, du Travail, de l'Emploi et de la Modernisation de l'Administration
<b>MEFPTIC</b>	Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et des Technologies de l'Information et de la Communication
<b>MPEME</b>	Micro et Moyennes Entreprises
<b>ODD</b>	Objectifs de Développement Durable
<b>OIT</b>	Organisation Internationale du Travail

<b>PECOBAT</b>	Projet Eco-Construction Bâtiment
<b>PNIME</b>	Programme National Intégré de Micro et petite Entreprise
<b>PNSE</b>	Plan National pour le Développement du Secteur Educatif
<b>PPTD</b>	Programme par Pays pour la promotion du Travail Décent
<b>SCAPP</b>	Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée
<b>SNMPE</b>	Stratégie Nationale de promotion de la Micro et Petite Entreprise
<b>TC</b>	Terre Cuite
<b>UE</b>	Union Européenne

## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1 : Résultats attendus et indicateurs	13
Tableau 2 : Critères d'évaluation	17
Tableau 3 : Défis rencontrés	21
Tableau 4 : Mesures de la performance du cadre de résultats du projet	30
Tableau 5 : présentation du budget du projet	38
Tableau 6 : Exécution Financière du projet	39

## **LISTE DE GRAPHIQUES**

Graphique 1 : Répartition du budget	39
-------------------------------------	----

## RESUME EXECUTIF

### Contexte du projet

Le projet PECOBAT a pour objectif global « l'appui à la dynamisation du développement économique local dans les zones défavorisées à partir de trois piliers : (i) la formation professionnelle et l'intégration sur le marché du travail de jeunes femmes et hommes au chômage, notamment ceux ayant peu de qualifications, à travers la création et la consolidation de l'emploi décent dans des zones défavorisées (ii) la création d'infrastructures susceptibles d'avoir un impact rapide sur la dynamisation de la région en termes économiques et sociaux, (iii) la mise en place d'activités ayant pour objectif la dynamisation du développement socioéconomique locale, à partir de l'appui à l'entrepreneuriat et à la création d'entreprises, le renforcement des services de proximité aux entreprises, l'amélioration de l'accès aux micro finances pour les jeunes, entre autres ». L'objectif spécifique du projet est l'amélioration de l'employabilité des jeunes à travers la formation professionnelle duale et la création d'emplois décents.

Conjointement financé par l'UE (de novembre 2016 à mars 2022) et par l'AFD (à partir de décembre 2018), il est mis en œuvre dans les régions de l'Assaba (AFD), du Brakna (UE), du Gorgol et du Guidimakha (UE, AFD).

### Logique d'intervention

Le projet dans sa phase actuelle est construit sur la logique d'intervention des projets précédents de l'OIT en Mauritanie tel que le projet Chantier Ecole d'Entretien routier, mis en œuvre de 2014 à 2018, avec lequel il partage les principes d'action que sont la modalité chantier école et l'approche HIMO. Il s'agit de la phase initiale du même projet, le PECOBAT 1 (Projet Eco-Construction Bâtiment) financé par l'UE seulement de 2016 à 2018, qui avait repris le concept de Chantier Ecole développé par le Projet Entretien Routier (octobre 2014-Décembre 2017) également financé par l'UE, pour l'appliquer au secteur de la construction et du BTP en général. Avec l'arrivée du volet AFD en 2018, et l'extension de son champ d'intervention à la promotion du développement économique local, le projet a été restructuré pour consolider les deux conventions de financement dans un cadre logique unifié, qui reflète les contributions des deux bailleurs de fonds à l'ensemble des composantes et des activités, tout en conservant l'autonomie de la gestion budgétaire et financière de chaque bailleur. Les contributions financières respectives sont de 3.200.000 Euros pour l'UE et de 3.500.000 Euros pour l'AFD.

Le projet est construit sur une démarche inclusive et holistique qui vise à améliorer l'employabilité des jeunes par une formation pratique/duale « apprendre en faisant » (Offre), à promouvoir le tissu économique local pour favoriser le développement d'un marché de l'emploi inclusif et accessible (Demande) aux jeunes femmes et hommes exclus des circuits classiques par diverses actions structurantes, en dotant les localités d'intervention d'infrastructures socio-éducatives ou socio-économiques de qualité, répondant aux besoins prioritaires et construites avec des matériaux locaux. La stratégie d'approche du projet vise l'implication du secteur public (Emploi & Formation professionnelle, Habitat, Education), du secteur privé (BTP), des organisations syndicales (protection des stagiaires, professionnels locaux et SST) et de la société civile en général, dans la conception et la mise en œuvre des activités.

### Structure du projet

Le projet est piloté par un Comité technique de suivi (CTS), présidé par la Direction de la Formation Technique Professionnelle (DFTP), qui coordonne le suivi de la mise en œuvre, et constitue le cadre de concertation entre les différents acteurs clefs qui y sont représentés : les principaux acteurs dans les secteurs de la formation professionnelle (Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle...), de la construction (Ministère de l'Habitat), de l'insertion professionnelle (TECHGHIL), les représentants des travailleurs, du secteur privé et notamment des BTP, les PFTs, les représentants de la société civile. La gestion est assurée par une équipe restreinte permanente comprenant le coordinateur national qui est le chef de projet, le responsable technique architecte (de novembre 2016 à novembre 2021), et le personnel de soutien administratif et logistique. Des responsables locaux ont été ajoutés à l'équipe du projet, basés à Sélibaby (depuis 2020). Cette équipe était appuyée par un Coordinateur Technique Principal chargé **de prodiguer des conseils techniques** et d'assurer la connexion avec les autres programmes du BIT (Chantiers école pour les réfugiés et les populations hôtes en Mauritanie) et travaillant sur le développement d'une approche programme national de formation duale/chantier école.

Certaines fonctions techniques d'accompagnement ont été assurées par des équipes du BIT mutualisées sur plusieurs projets : le Suivi-Evaluation, l'Inclusion Financière, l'Insertion professionnelle et l'entrepreneuriat, en vue de la mise en cohérence des actions et la réduction des coûts. De ce fait, le projet a aussi bénéficié du backstopping et de la supervision technique des équipes du Bureau de l'OIT pour les pays du Maghreb, basé à Alger en tant que bureau pays de référence pour la Mauritanie. Le bureau d'Alger a fourni un soutien pour le suivi des réalisations, examiné les propositions de projets, les révisions et les rapports, et aidé dans les relations avec le gouvernement et le donateur par un Officer technique pour le monitoring and reporting et a assisté sur le projet dans la programmation et la gestion des ressources humaines. Le projet a également reçu l'appui technique des spécialistes au sein de l'Equipe du Travail Décemment de Dakar, d'Abidjan et du Caire et les départements techniques du siège à Genève en charge de la promotion de l'approche HIMO, de la formation professionnelle (DEVINVEST, SKILLS, ENTREPRISES).

### **Situation actuelle du projet**

Au moment de notre mission de terrain, le projet est dans sa phase finale, la clôture opérationnelle étant prévue à la fin décembre 2022, avec l'achèvement programmé des activités restant à réaliser ou à finaliser : il s'agit de certains travaux d'infrastructure, notamment les chantiers de construction ou de réhabilitations en cours (école de Sélibaby, école Cheikh Hamidoune de Sebkhya à Nouakchott, aménagement d'un parc de 3900m<sup>2</sup> dans la commune de Tevragh Zeïna à Nouakchott), ou prévues (Diaguily). Par ailleurs, un entretien et des réparations en vue de remettre à niveau les bâtiments est prévu avant la fin du projet. Cette action ultime, ainsi que les enseignements tirés de la capitalisation en cours de réalisation, et l'ensemble de la documentation technique et didactique déjà produite et disponible, devront permettre d'améliorer l'utilité et les chances de durabilité des investissements, au delà de la période du projet. Elle permettra de tirer les leçons sur les besoins d'entretiens particuliers relatifs aux matériaux locaux, et de développer un guide pratique et illustré à mettre à la disposition des partenaires et qui sera présenté en vue de la création d'une culture de maintenance<sup>1</sup>.

Sur le plan financier, les ressources du projet UE sont épuisées depuis mars 2022, et celles du projet AFD depuis décembre 2022. Les rapports financiers de clôture correspondants ont été transmis aux bailleurs pour validation. Chaque rapport financier porte exclusivement sur les ressources du bailleur concerné (l'UE ou l'AFD), mais l'ensemble des produits du projet sont considérés comme étant des produits du « projet commun » matérialisé par le cadre logique et le cadre de résultats unifié.

### **Présentation de l'évaluation**

La présente évaluation est une évaluation finale indépendante, qui est pilotée et supervisée par un fonctionnaire du BIT certifié par ILO/EVAL comme gestionnaire d'évaluation, indépendant de la mise en œuvre, selon les procédures du BIT. Elle porte sur tout le processus de conception et de mise en œuvre du projet, en vue d'examiner la pertinence, la cohérence, la performance, l'efficacité, l'impact et la durabilité des effets, d'identifier les success stories et de formuler des leçons apprises, les bonnes pratiques et les recommandations utiles à considérer pour de futures interventions. Le rapport est destiné aux acteurs clés impliqués dans la gestion qui sont, le gouvernement de la Mauritanie, les organisations des employeurs et des travailleurs, et les donateurs qui sont l'Union européenne (UE) et l'Agence Française pour le Développement (AFD). Le rapport est aussi destiné aux bureaux du BIT, notamment le département de l'appui technique et le Bureau régional pour l'Afrique (ROAF), ainsi que l'équipe du projet basée en Mauritanie.

L'évaluation s'est faite selon une méthodologie participative utilisant des méthodes de collecte de données quantitatives et qualitatives. Elle a reposé à la fois sur des données secondaires et primaires. 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 afin d'enrichir l'analyse et de s'assurer que chaque question de l'évaluation a été adressée d'une façon crédible. Les données disponibles issues de multiples sources ont été triangulées.

---

<sup>1</sup> Termes de référence réalisés

### ▪ Pertinence stratégique, Cohérence du projet, Validité de la conception du projet

Le projet est approprié au contexte de la Mauritanie et s'inscrit dans les priorités nationales, pour la formation professionnelle, l'emploi, les considérations écologiques, et la valorisation des matériaux locaux dans le secteur de la construction. Le projet PECOBAT cadre parfaitement avec la **Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée** (SCAPP 2016-2030<sup>2</sup>), la stratégie sectorielle de l'éducation constituée par le **Plan National pour le Développement du Secteur Educatif** (PNSE II 2011-2020), la **Stratégie nationale de développement de la formation technique et professionnelle** (2010-2020) qui vise à pallier les faiblesses structurelles du système d'ETFP mauritanien, la **Stratégie Nationale de l'emploi** (2017-2030). Les objectifs, produits et activités sont en cohérence et sont complémentaires avec d'autres projets des institutions régionales, d'autres programmes ou projets du BIT ou des autres partenaires au développement, et en particulier ceux des bailleurs de fonds l'AFD et l'UE. Le projet s'inscrit dans l'UNSDCF<sup>3</sup>- CPDD 2018 - 2022 et le PPTD correspondant.

Le projet est doté d'un cadre logique bien élaboré qui établit une cohérence entre les éléments (activités-résultats-objectifs). Les différents partenaires nationaux (publics et privés) concernés ont été consultés en amont de la formulation, et impliqués dans la réalisation du projet à toutes les étapes. Cette orientation participative et les efforts d'inclusivité et d'institutionnalisation constituent les piliers fondamentaux sur lesquels vont reposer le succès du projet.

### ▪ Efficacité du projet

Le niveau global d'atteinte des résultats estimé à 60% environ, est jugé satisfaisant compte tenu de la complexité des problématiques adressées, et du caractère innovant de la modalité du chantier-école qui constitue le cœur du projet. Ce taux pourrait s'accroître à la fin du projet. En effet, pendant la période de l'évaluation, le projet n'était pas encore arrivé à son terme ; il restait encore trois mois avant la fin du projet. Ce résultat global concerne les deux volets des réalisations du projet que sont (i) les formations pour l'employabilité réalisées à 61%, (ii) les constructions pour le chantier-école, réalisées à presque 100%. Quant à l'insertion professionnelle, le niveau de réalisation est faible (18%<sup>4</sup> de l'objectif visé). 999 jeunes ont été formés aux métiers de la maçonnerie terre (865) et en énergie renouvelable (134) sur une cible globale de 1000, soit un taux de 100% ; et 52 jeunes formés dans les métiers en lien avec le développement local, soit 7,2% seulement des effectifs visés ; (ce résultat s'explique par le fait que le développement local a été retiré des objectifs du projet sur la base de l'évaluation à mi-parcours) ; 10 infrastructures ont été construites avec la modalité chantier-école, composées de 4 écoles primaires et 2 collèges complets autonomes en eau et électricité, la réhabilitation de deux écoles primaires, un centre agroalimentaire équipé, une piste rurale de près de 10 km, et l'aménagement d'un parc public doté d'une buvette en BTC. Les constructions nouvelles ont porté sur 3.503 m<sup>2</sup> de salles ; 1.019 m<sup>2</sup> de pergolas légères ; 1.750 ml de mur de clôture. Le projet a contribué au renforcement de la carte scolaire, à l'augmentation de la capacité d'accueil/élèves des écoles et collèges, à l'accès et au maintien des élèves à l'école.

Le projet PECOBAT a contribué à la consolidation de la méthodologie chantier-école dans le dispositif national de la formation professionnelle dans le secteur de la construction avec les matériaux locaux. En effet, cette méthodologie initialement introduite dans le cadre du premier projet de chantier école d'entretien routier financé par l'UE, a été renforcée et institutionnalisée de façon progressive dans les curricula de la formation professionnelle en Mauritanie. Elle constitue l'un des axes principaux des textes règlementaires relatifs à l'apprentissage, adopté avec l'appui du projet ces dernières années. Le projet PECOBAT a contribué à l'augmentation de la capacité d'accueil du dispositif national de la formation professionnelle, à l'extension de sa couverture géographique et l'amélioration de son cursus par l'introduction du Certificat de Compétences (CC). Par ailleurs, le projet a contribué à la gestion des connaissances (Nombre de profils métiers développés avec l'INAP FTP, nombre de jeunes ayant passé l'examen CC, renforcement des capacités des formateurs des centres de formation (EETFP) sur la modalité Chantier-école...). Avec le contexte d'insécurité qui prévaut dans le Sahel, les acquis du projet

<sup>2</sup> PRODOC PECOBAT et Annexe 1 à la Convention de Délégation UE-BIT.

<sup>3</sup> Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable

<sup>4</sup> Il faut ici préciser que les chiffres avancés sur l'insertion ne proviennent pas d'une vraie enquête sur l'insertion, mais plutôt des données fournies par les responsables du projet sur la base des informations tirées des activités du projet. Donc, il ne s'agit pas de données exhaustives sur l'insertion mais de données partielles.

peuvent, il serait éventuellement intéressant que les mandants et les donateurs travaillent en collaboration pour mesurer l'impact de cette approche innovante pour la cohésion sociale et la consolidation de la paix en Mauritanie (ligne de référence, indicateurs, développement de bonnes pratiques, etc.) en mettant l'accent, notamment sur les jeunes à risque et exclus souvent du système traditionnel de formation professionnelle

Au total 205 jeunes (sur une cible de 1320) ont été insérés, soit un taux de réalisation de 15,53%. à travers les différents mécanismes pilotes d'insertion mis en place par le projet. Bien que ce taux soit faible et que les objectifs visés pour l'emploi soient encore loin d'être réalisés, force est de reconnaître que le projet a contribué à une meilleure employabilité des jeunes, et à une meilleure connaissance des dynamiques d'insertion, en identifiant trois mesures qui ont été testées et validées comme ayant du potentiel dans l'insertion des jeunes : les antennes SAI-SAE, les cellules d'insertion et la mise en place d'une entreprise sociale d'insertion ; les nouvelles approches utilisées pour une meilleure collaboration avec TECHGHIL à travers le Protocole d'Entente et ses plans d'action annuels pour renforcer la durabilité au-delà du projet. Les jeunes formés sont encore confrontés à des difficultés d'insertion professionnelle du fait de la situation du marché (les constructions en terre ne sont pas systématiquement intégrées dans les constructions des infrastructures), de l'absence réelle de motivation des jeunes à long terme, de l'accompagnement limité à la durée du projet, absence de relais du SPE, et les jeunes femmes encore plus devant le poids persistant des pesanteurs socioculturelles, malgré les avancées indéniables observées dans la perception du rôle des femmes dans la société. La plupart des jeunes qui ont eu accès à un emploi ont bénéficié des dispositifs d'accompagnement du BIT : 35 bénéficiaires de (groupements d'intérêt économique (GIE) ont été employés directement dans les chantiers du BIT, 70 jeunes ont été employés par des entreprises adjudicataires de travaux sur les chantiers du PECOBAT, et 15 autres ont été insérés dans d'autres chantiers du BIT, privés (notamment ceux formés dans les énergies renouvelables, le BTC et la voûte nubienne) à Nouakchott, selibaby et de l'administration à travers l'introduction et la mise en œuvre des mécanismes de clauses sociales. Par ailleurs le projet a contribué au renforcement des capacités du service public de l'emploi en formant des dizaines de conseillers, et par l'appui au déploiement au niveau national de l'Agence TECHGHIL.

Le nombre d'infrastructures réalisées dans le cadre du PECOBAT (hors Nouakchott et réhabilitations) est de : 3.503 m<sup>2</sup> de salles ; 1.019 m<sup>2</sup> de pergolas légères ; 1.750 ml de mur de clôture. Les infrastructures – bâtiments, salles de classe – constituent des éléments essentiels à l'apprentissage dans les établissements scolaires. Ces infrastructures facilitent un meilleur enseignement (réduction du nombre d'élèves par classe), renforce les acquis scolaires et réduit l'abandon et les risques d'accidents (réduction des distances à parcourir par les élèves).

#### ▪ **Efficiences dans l'utilisation des ressources**

Le projet est cofinancé par l'Union européenne (3,2M€) et l'Agence française de développement (3,5M€), soit un montant total de 6,7M€. L'évaluation a porté sur ces deux financements, tels que définis, respectivement dans la Convention de délégation de l'UE et dans la Convention de financement de l'AFD. Les taux d'exécution ont été à la date de la présente évaluation, de l'ordre de 100% concernant les fonds de l'UE et de 95% pour ceux de l'AFD.

En comparant la répartition des fonds selon les rubriques, les montants alloués aux services sont supérieurs à ceux attribués aux dépenses de gestion. Cela signifie que les financements ont été orientés de façon efficace pour atteindre les résultats. En ce qui concerne l'analyse des coûts des infrastructures construites, de façon théorique, l'étude réalisée par le BIT montre que la maçonnerie-terre est plus économique que la construction en ciment. Cependant, l'évaluation n'a pas obtenu les coûts réels de la construction des infrastructures. Ainsi, l'évaluation n'est pas en mesure de se prononcer sur l'efficacité de la construction des infrastructures réalisées dans le cadre du PECOBAT comparativement aux infrastructures de même nature construites avec d'autres matériaux.

Au niveau des ressources humaines, la mise en œuvre du projet a été confiée à des équipes disposant d'une expertise et d'expériences solides en matière de formation duale, construction en terre et à l'accompagnement à l'insertion et à la promotion de l'entrepreneuriat. Par ailleurs, certaines personnes sont à cheval sur plusieurs projets (PECOBAT, Promopêche), notamment le chargé de suivi-évaluation, le chargé de communication, la chargée de l'inclusion financière, le chargé du suivi de l'insertion professionnelle des jeunes. Ce personnel est rémunéré par les différents projets. L'évaluation n'a pas pu obtenir les données sur la contribution réelle de chaque projet à la prise en charge de cette catégorie de personnel. Cependant, la mutualisation des ressources entre les différents projets pour leur prise en

charge est un élément de l'efficacité du projet car elle a permis au projet de bénéficier d'une économie d'échelle.

En ce qui concerne le calendrier de mise en œuvre des activités du projet, des retards dans l'exécution des différents volets du projet ont été constatés dans la réalisation des infrastructures, mais surtout au niveau des volets insertion et DEL. Ces retards constatés sont en grande partie liés au caractère expérimental des premiers chantiers et au COVID limitant les déplacements et ayant affecté les chaînes d'approvisionnement ainsi que le fonctionnement des contreparties nationales.

#### ▪ **Orientation vers l'Impact**

L'implication des autorités locales et le secteur privé, notamment les mairies, dans la mise en œuvre des chantiers écoles, a inspiré l'utilisation de cette modalité dans d'autres types de travaux publics comme la construction d'infrastructures communautaires ou la réhabilitation d'écoles. Certaines populations se sont inspirées du projet pour construire leurs habitations avec les matériaux en terre. Par ailleurs, dans le cadre de l'exécution des deux chantiers écoles de Nouakchott, les deux premiers avec la technique de la BTC, de nombreuses entreprises privées ont manifesté l'intérêt sur cette technique. Ainsi une formation sur la production de BTC a été organisée à l'intérieur du site de réhabilitation de l'école de Sebkha, qui a bénéficié à plusieurs ingénieurs et architectes du secteur privé. Le ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire a déjà inclus la construction en matériaux locaux dans ses feuilles de route et plans d'action à travers sa direction de l'Habitat. Les approches innovantes du projet sont par exemple testées et travaillées avec la construction des logements sociaux à Sélibaby par le l'ETR-ML. Le partenariat avec l'Etablissement d'exécution des travaux réalisés en matériaux locaux (ETR-ML), permettra de donner la priorité à la mise à l'échelle, la durabilité et l'appropriation par le gouvernement.

Il a été engagé dans des discussions sur les modèles de construction développés pour des logements sociaux en adobe. Dans cette optique, un accord avec le Ministère a été signé et a permis d'engager des actions de formation sur ces technologies du personnel du ministère et de l'établissement national en charge de la promotion des matériaux locaux. L'évaluation note également la réalisation du guide de réalisation d'infrastructures rurales avec la méthodologie du Chantier Ecole.

Des changements non prévus ont été induits lors de la mise en œuvre du projet. Le mode opératoire pour la réalisation des infrastructures et l'organisation du chantier-école a été révisé, avec un passage de l'externalisation des travaux à des PME du BTP (chantiers de Dar Salam et Selibabi) à un mode de régie semi-direct du BIT dans le cadre des activités de formation et de construction du projet. Dans le cadre du projet, un appui a été fourni aux petites et moyennes entreprises (PME), coopératives et GIEs, reconnues comme moteurs de la création d'emplois et fréquemment confrontées à des obstacles considérables pour obtenir des contrats publics. Par exemple, les appels d'offres s'adressent souvent à de grandes entreprises et/ou avec un système d'adjudication pas souvent transparent. Les PME qui sont souvent dépourvues des compétences ou des ressources nécessaires pour exécuter les travaux demandés ont été appuyés (Académie des entreprises), et de par l'allotissement (attribution de certaines parties des travaux répartis en lots et pouvant être pris en charge par des PME) pour permettre aux PME, coopératives et GIEs, d'avoir accès aux projets d'infrastructures.

En outre, l'institution de microfinance qui était chargée du paiement de bourses des stagiaires et de leur déclaration à la sécurité sociale a été changée. Ces changements intervenus attestent de la souplesse du projet et de sa capacité d'apprentissage durant la phase de mise en œuvre.

#### ▪ **Durabilité des résultats du projet**

Le projet PECOBAT a amorcé une dynamique de renforcement des capacités des entreprises, établissements de formation et autres institutions qui ont participé au projet. A travers la mise en place des cellules d'insertion, le projet renforce les capacités des centres de formation professionnelle en matière d'orientation des jeunes chercheurs d'emplois. La modalité de formation « Chantier Ecole » en Mauritanie connaît un début d'institutionnalisation à travers la promulgation du décret sur l'apprentissage et plusieurs arrêtés<sup>5</sup>. Les jeunes formés ont été regroupés en Groupements d'Intérêt

---

<sup>5</sup> 4 arrêtés ministériels relatifs à la formation formelle par apprentissage ont été officiellement signés le 21 décembre 2021 par le gouvernement après une large consultation des partenaires sociaux, pour donner suite à

Economique (GIE) pour certains, et pourront postuler et soumissionner pour des contrats de construction avec l'Etat ou le secteur privé. Certains ont même bénéficié de subventions pour la création d'activité dans le cadre de certains projets mis en œuvre par les structures du ministère de l'Emploi. Les infrastructures construites sont durables. Cependant, la mise en œuvre de techniques de construction en terre nécessite de l'attention, de l'entretien et un respect scrupuleux des indications et directives préconisées par les « connaisseurs avérés ».

L'intérêt affiché par d'autres ministères sectoriels et notamment ceux de l'Environnement et de l'Habitat ouvre de nouvelles perspectives dans la vulgarisation de l'utilisation des matériaux locaux pour un meilleur respect de l'environnement. Cette opportunité pourrait permettre l'inclusion de clauses sociales de formation, d'écoconstruction et d'insertion dans de futurs chantiers de l'Etat. L'utilisation de ces modalités dans la région de Hod El Chargui et la construction de plus de 30 logements sociaux dans cette matière.

Le projet a permis d'élaborer une stratégie spécifique de communication pour communiquer et promouvoir les cas de réussite, leçons apprises et bonnes pratiques auprès des PTF pour accroître la visibilité du projet et assurer l'adoption, la mise à l'échelle/l'expansion de l'approche Chantier école (Carnet de terre et Carnet de mer, Carnet d'exil, Academie de l'entreprise) ?

#### ▪ **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 la mise en place d'un comité de pilotage. Le projet a pris en compte les défis de la promotion du travail décent en permettant aux jeunes d'exercer dans l'économie formelle par la création des GIE. Les jeunes ont bénéficié de la protection sociale à travers leur déclaration à la caisse nationale de sécurité sociale. Les stratégies d'amélioration de l'accès des jeunes aux services financiers et non financiers et à la protection sociale dans le secteur de la construction (par exemple, bourse mensuelle, assurance risques d'accidents de travail, soft skills, coaching, etc.) avec les IMFs, Techghil, Caisse nationale de sécurité sociale et secteur privé, etc.) sont efficaces et reproductibles au niveau national et local.

Le projet PECOBAT contribue à l'action contre le changement climatique à travers l'utilisation des matériaux locaux de construction. Et la Mauritanie a rejoint l'initiative « Action Climatique pour l'Emploi » de l'ONU en juin 2022, qui porte à 49 la coalition des pays qui se sont engagés à soutenir une transition écologique juste et à valider son Plan national pour une transition juste, créant des emplois verts et décents.

L'approche genre a été considérée tout au long de la programmation, de l'identification et de la mise en œuvre, et le projet a sensiblement contribué à bousculer les stéréotypes sur l'incapacité des femmes à travailler dans certains métiers notamment le BTP à travers le développement de stratégies et mesures pour promouvoir le genre dans le secteur de la construction : Sensibilisation sur les métiers avant la préselection des stagiaires (Critères de vulnérabilités définies et mécanismes de ciblage mis en place (Comités ou commissions de sélection au niveau local avec une dimension participative et consensuelle) – (CF – Manuel de procédure de sélection des stagiaires chantier-école) ; organisation et répartition des stagiaires dans les chantiers, notamment les jeunes femmes (activités physique, horaire....). Les jeunes femmes sont souvent sur-représentées au sein des plus pauvres parmi les pauvres. Dans bien des cas, elles sont aussi les seules à pourvoir à l'entretien de leurs enfants. Des emplois rémunérateurs leur sont pourtant rarement proposés. De fait, le projet a attaché beaucoup d'importance à leur participation aux travaux d'infrastructure en chantier-école, dans lesquels les hommes étaient auparavant généralement majoritaires. Non seulement les filles ont montré un grand intérêt dans l'apprentissage des métiers du BTC, jadis réservés exclusivement aux hommes, mais quelques performances exceptionnelles ont été relevées à travers les témoignages obtenus.

▪ **RECOMMANDATIONS (R)**

**R1** : La construction en terre crue présente un bilan environnemental très intéressant ; cependant il n'y a pas de données pour attester de la contribution effective du PECOBAT à l'action contre le changement climatique. Pour ce genre de projet, **une évaluation doit être conduite avec l'objectif de mesurer de façon quantitative et qualitative l'impact de l'utilisation des matériaux locaux sur la réduction du CO2 ou de l'empreinte carbone.** En vue de mesurer de façon précise le bilan carbone de ces infrastructures, une recherche avec des expertises internationales concernant la réduction des émissions carbone durant la construction et l'utilisation de ces infrastructures ainsi qu'une étude sur le confort thermique pourraient être menées pour compléter les études sur les économies de matériaux importés et industriels. **Destinataire** : BIT/Gouvernement, **Priorité** : Haute, **Délai** : Court terme, **Niveau de ressources nécessaire** : Moyen

**R2** : 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 et la mise en place de stratégies pour davantage améliorer la qualité de la main d'œuvre issue des chantier-écoles pour mieux répondre aux exigences du marché du travail. **Prendre des dispositions légales (clauses d'attribution), 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

**R3** : Les jeunes sortants des chantiers école rencontrent des difficultés d'insertion professionnelle. **Mettre en place un réseau des entreprises du BTP partenaires de la méthodologie du Chantier-Ecole sur lequel s'appuyer pour faciliter l'insertion des jeunes sortants des chantiers école. Ces sortants peuvent être pris en charge dans les sélections des SPE Techguil et d'autres programmes tels que les programmes de l'AFD sur l'auto-emploi, de même que mon projet mon avenir.** **Destinataire** : BIT-mandants /Bailleur de fonds, **Priorité** : Haute **Délai** : Moyen terme, **Niveau de ressources nécessaires** : Bas

**R4** : Les jeunes formés sur la construction des infrastructures en terre rencontrent des difficultés d'insertion professionnelle car **le fonctionnement et la structure du marché du travail au niveau local ne sont pas suffisamment connus.** Pour une meilleure insertion des jeunes formés dans un emploi durable, **un diagnostic spécifique devrait être fait, prenant en compte le fonctionnement et la structure du marché du travail au niveau local.** Ceci permettrait d'anticiper quelques obstacles, notamment la notion de volatilité relative du secteur du BTP, d'emplois temporaires ou journaliers. Il permettrait également de mieux comprendre le processus du recrutement pour anticiper les possibles solutions telles que la sensibilisation des chefs d'entreprises et un coaching sur les actions commerciales simples pour augmenter leur portefeuille clients. De même, une capitalisation pourrait être faite sur les solutions du Programme HIMO de l'OIT, qui consiste à amener les entreprises qui répondent à un appel d'offres à suivre une formation aux techniques HIMO et modalités chantier-école. Celles qui sont retenues ont accès à des prêts pour l'achat de matériels nécessaires (par exemple, pelle, brouettes, râtaux, tracteurs, remorques et compacteurs pour la construction de routes de desserte locale). Les contrats comportent également des garanties concernant le paiement des entreprises. Dans cette même optique, la formalisation et l'accès au financement peut permettre 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. **Destinataire** : CFTP/BIT, **Priorité** : Haute, **Délai** : Court terme, **Niveau de ressources nécessaires** : Bas

**R5** : Les centres de formation professionnelle ont des besoins matériels et techniques et une couverture limitée pour la mise en œuvre de la méthodologie du chantier école. **Continuer l'appui aux autorités nationales, notamment le Ministère en charge de la Formation professionnelle, la DGFTP et les centres pour l'opérationnalisation de la méthodologie chantier école dans le dispositif de formation professionnelle et la mise à disposition des guides sur les chantiers écoles.** **Destinataire** : BIT/Gouvernement, **Priorité** : Haute, **Délai** : Moyen terme, **Niveau de ressources nécessaires** : Bas

**R6 : Les actions du projet, ont permis d’asseoir un climat favorable pour la construction en 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 ministère de l’Environnement et le ministère de l’Habitat et l’Aménagement Territorial et l’Etablissement 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

**R7 :** Avec le contexte d’insécurité qui prévaut dans le Sahel, il serait éventuellement intéressant que **les mandants et les donateurs travaillent en collaboration pour mesurer l’impact de cette approche innovante pour la cohésion sociale et la consolidation de la paix en Mauritanie** (ligne de référence, indicateurs, développement de bonnes pratiques, etc.) en mettant l’accent, notamment sur les jeunes à risque et exclus souvent du système traditionnel de formation professionnelle. **Destinataire :** Gouvernement, **Priorité :** Haute, **Délai :** Moyen terme, **Niveau de ressources nécessaires :** Bas

#### ▪ **LEÇONS APPRISES (LA) ET BONNES PRATIQUES (BP)**

Cette évaluation finale a permis de considérer les leçons apprises et bonnes pratiques suivantes

##### **Leçons apprises (LA)**

**LA.1 : 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 a 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.

**LA.2 : La compréhension de la motivation des apprenants avant de commencer la formation,** la sensibilisation préalable des candidats, avant même qu’ils décident de candidater et pour quelles filières sont indispensables afin qu’ils sachent quelles sont les réelles perspectives d’insertion et les conditions de travail qui les attendent après la formation afin de s’assurer de leur implication dans le projet pédagogique et éviter ainsi la déperdition. Le processus de sélection des jeunes candidats était calqué sur les processus habituels de sélection des jeunes en formation professionnelle avec certaines innovations.

##### **Bonnes pratiques (BP)**

**BP 1 :** La réalisation d’une analyse genre lors de la formulation du projet a permis de développer des stratégies appropriées pour la déconstruction sociale des stéréotypes de genre autour du BTP et favorisé une forte participation des femmes à un secteur considéré comme masculin.

**BP 2 :** La mise en place des GIE a permis de mieux organiser les jeunes formés dans le cadre du projet et a contribué à leur insertion en particulier à travers l’approche chantier-école en leur déléguant l’exécution de certains travaux dans le cadre des constructions des infrastructures du projet.

**BP 3 :** Le projet ne dispose pas de mesures de l’impact de la réduction en termes d’émission de carbone pour mesurer la réduction d’émissions carbone. Cependant, **la réalisation de l’étude de coûts et d’utilisation comparant les constructions en terre en parepin de ciment** a permis de démontrer l’impact positif du projet sur la réduction d’émissions et le rôle d’adaptation vu la réduction des intrants ciments générant des émissions du fait des procédures industrielles et du transport.

## **1. PRESENTATION DU PROJET**

### **1-1. Contexte et logique du projet**

Dans la région du Sahel et du lac Tchad, les problèmes liés à la profonde misère, au manque de stabilité, à la fragilité de l'économie et à une faible résilience restent considérables. Cette situation est exacerbée par le changement climatique, dans une région où plus de 80% de la population vit essentiellement de l'agriculture et de l'élevage. Les migrations clandestines et les activités criminelles associées, telles que la traite des êtres humains, le trafic de migrants, la corruption, la contrebande et la criminalité transnationale organisée, sont en plein essor, en particulier là où il y a une présence insuffisante des forces de l'ordre et de l'administration publique. Ces défis sécuritaires sont de plus en plus liés aux groupes terroristes et aux trafics de toute nature.

La région est également confrontée à des défis croissants liés à la pression démographique, aux faiblesses institutionnelles et de gouvernance, à l'insuffisance des infrastructures sociales et économiques, aux contraintes environnementales et à la mauvaise résilience face aux crises alimentaires et nutritionnelles. Tous ces facteurs constituent les causes profondes des déplacements forcés et poussent les populations à fuir les conflits, à chercher refuge loin des persécutions et du danger physique, ou à chercher de nouvelles opportunités économiques pour bâtir une vie meilleure. En conséquence, la pression migratoire est de plus en plus forte, ce qui a de graves conséquences à la fois pour les pays de la région et pour l'UE.

Le Bureau International du Travail (BIT) est engagé depuis 2011 dans une initiative sous régionale pour l'identification et la promotion de la création d'emplois verts, « des emplois qui réduisent l'impact environnemental des entreprises et des secteurs économiques à des niveaux durables à terme, en contribuant à réduire le besoin en énergie et en matières premières, à éviter les émissions de gaz à effet de serre, à réduire au minimum les déchets et la pollution ainsi qu'à rétablir les services de l'écosystème tels que l'eau potable, la protection contre les inondations ou la biodiversité » (BIT, 2011). Dans ce cadre, PECOBAT relie les objectifs de l'Union Européenne (UE) et de l'Agence Française de Développement (AFD) avec l'expertise technique du Bureau International du Travail dans le domaine de l'emploi. Le projet contribue aussi au Programme Pays pour la promotion du Travail décent (PPTD) 2012-2018 signé entre le Bureau International du Travail et la République Islamique de Mauritanie, notamment à l'axe prioritaire 1 (La promotion d'emplois décents pour les jeunes hommes et femmes, en milieu urbain et rural).

Compte tenu de la nature des interventions et de la stratégie adoptée pour la valorisation de la main d'œuvre et pour le renforcement du secteur privé, le projet s'insère, plus précisément, dans le Country Programme Outcome (CPO) pour la Mauritanie MRT105 « "Des opportunités d'emplois pour les jeunes hommes et femmes sont créées sur la base des travaux d'infrastructures décentralisés ». L'ancrage institutionnel du projet au sein du dispositif de formation professionnelle vise à promouvoir et à intégrer des stratégies et approches qui améliorent de façon durable les conditions de travail.

### **1-2. Objectifs, résultats attendus et stratégie de mise en œuvre du projet**

Le projet PECOBAT (AFD-UE) dans les zones défavorisées a pour objectif global l'appui à la dynamisation du développement économique local dans les zones défavorisées à partir de trois piliers: (i) la formation professionnelle et l'intégration sur le marché du travail de jeunes femmes et hommes au chômage, notamment ceux ayant peu de qualifications, à travers la création et la consolidation de l'emploi décent dans des zones défavorisées ; (ii) la création d'infrastructures susceptibles d'avoir un impact rapide sur la dynamisation de la région en termes économiques et sociaux ; (iii) la mise en place d'activités ayant pour objectif la dynamisation du développement socioéconomique local, à partir de l'appui à l'entrepreneuriat et à la création d'entreprises, le renforcement des services de proximité aux entreprises, l'amélioration de l'accès aux micro finances pour les jeunes, entre autres.

Le projet vise l'organisation, la participation et l'implication du secteur public, du secteur privé et de la société civile autour de la formulation et de la mise en œuvre d'interventions de développement local qui s'appuieront, notamment, sur l'analyse de nouvelles opportunités économiques à exploiter, sur le renforcement des entreprises locales, ou encore sur la promotion de l'entrepreneuriat.

La zone d'intervention du projet est constituée par les Wilayas du Brakna (UE), de l'Assaba (AFD), du Gorgol et du Guidimakha (AFD, UE).de Nouakchott

Les objectifs du projet sont déclinés comme suit :

- ❖ **Objectif général** : Dynamisation de l'économie et du développement local à partir de l'exploitation des ressources locales, de la construction d'infrastructures et de la promotion de l'emploi dans les régions de l'Assaba, du Gorgol et du Guidimakha.
- ❖ **Objectif spécifique** : Amélioration de l'employabilité des jeunes à travers la formation professionnelle duale et la création d'emplois décents dans les zones défavorisées.

Pour la réalisation de ces objectifs, le projet met en œuvre les trois volets suivants, bien délimités : i) la formation professionnelle et l'employabilité, ii) la création des infrastructures, et iii) l'insertion professionnelle sur le marché du travail, y compris la mise en place d'activités liées au développement économique local. Ce dernier volet a été retiré suite à l'évaluation à mi-parcours.

### **Volet 1.- Formation professionnelle et employabilité (l'offre)**

Le projet met en œuvre une formation duale, qui allie une forte composante pratique et en terrain réel, en vue de l'employabilité immédiate des jeunes stagiaires. La formation a lieu à la fois dans le chantier et dans le centre de formation, ou dans d'autres structures (selon le type de formation). La formation pratique (en chantier ou ailleurs) représente en général, la plus grande partie du temps de l'apprentissage. En chantier, les formateurs mettent l'accent sur les compétences nécessaires à l'exercice de la profession et les stagiaires expérimentent la méthodologie "apprendre en faisant". Ce modèle favorise une meilleure adéquation de l'offre formative au marché du travail.

### **Volet 2.- Les infrastructures (le Produit structurant...)**

Les infrastructures construites, récupérées, complétées ou améliorées dans le cadre de ce projet sont à la fois un résultat de la formation au sein des Chantiers Ecoles, mais aussi des éléments décisifs pour la dynamisation du processus de développement socioéconomique local.

### **Volet 3.- Insertion sur le marché du travail (la demande)**

La stratégie qui est proposée en matière d'insertion économique se base sur les structures et programmes similaires existants, en vue de renforcer leurs capacités et de mieux les adapter aux populations ciblées dans les zones les plus défavorisées, en particulier les jeunes peu qualifiés. Il est donc attendu de cette expérience qu'elle permette aux bénéficiaires sélectionnés d'être sur le chemin de la réinsertion dans les zones ciblées du projet par un accompagnement individuel. D'ailleurs il faut tenir compte d'importantes synergies en matière d'insertion professionnelle, d'infrastructures, d'entrepreneuriat et de formation avec d'autres projets en voie de formulation ou mis en œuvre par les bailleurs de fonds, notamment les programmes RIMDIR/RIMFIL/RIMCO/PACAO (Union Européenne) ou DECLIC (AFD). Ces projets ont, pour certains, un besoin en main d'œuvre qualifiée importante, un type de main d'œuvre qui sera formée et renforcée à travers le PECOBAT. Ceci constitue une voie d'insertion non négligeable dans le cadre du projet.

Le tableau suivant présente un résumé des résultats attendus et indicateurs :

**Tableau 1 : Résultats attendus et indicateurs**

Logique de l'intervention	Indicateurs
<b>Objectif général :</b> Dynamisation de l'économie et du développement local à partir de l'exploitation des ressources locales dans les régions de Brakna, l'Assaba, du Gorgol et du Guidimakha	
<b>Objectif spécifique</b>	
Amélioration de l'employabilité des jeunes à travers la formation professionnelle duale et la création d'emplois décents.	<p>Au moins 900 jeunes entre 16 et 35 ans, dont 25% de femmes, suivent un cours de formation professionnelle avec haute composante pratique dans le secteur de la construction (maçonnerie, topographie, électricité, plomberie, menuiserie etc.) dans les régions de l'Assaba, du Brakna, du Gorgol et du Guidimakha. (450 sous le financement de l'UE et 450 sous le financement de l'AFD).</p> <p>Au moins 100 jeunes suivent une formation en énergies renouvelables (50 sous le financement de l'AFD et 50 sous le financement de l'UE)</p> <p>Au moins 720 jeunes, (dont au moins 40% de femmes) ont bénéficié des formations pour l'exercice des métiers autres que l'écoconstruction dans des métiers adaptés pour la promotion du développement local (par exemple cuir, transformation alimentaire, poterie, artisanat, métiers para-agricoles etc.), sous le financement de l'AFD.</p> <p>1320 emplois pour les jeunes des régions de l'Assaba, du Brakna, du Gorgol et du Guidimakha entre 16-35 ans, dont 30% de femmes, sont créés dans les différents secteurs économiques et professionnels, liés à la construction et autres secteurs.</p> <p>Au moins 10 infrastructures (5 sous le financement de l'UE et 5 sous le financement de l'AFD) sont construites avec des technologies de construction durable dans des communautés vulnérables pendant la durée du projet.</p> <p>Dix (10) unités d'énergie renouvelable du type solaire et autres, sont installées et font partie de l'unité à la fin du projet (5 financés par l'UE et 5 financés par l'AFD)</p> <p>540 hommes et femmes reçoivent le certificat de qualification dans les différentes formations proposées, sous le financement de l'AFD.</p> <p>Au moins 900 jeunes hommes et femmes suivent les différentes formations proposées en construction (450 sous le financement de l'UE et 450 sous le financement de l'AFD)</p> <p>3 mesures d'insertions testées par le BIT et validées par l'AFD, l'UE et le BIT comme ayant du potentiel dans l'insertion de jeunes (placement en entreprise, cellules d'insertion et modalité d'entreprise d'insertion).</p> <p>Au moins 100 MPME incluant/créées par des jeunes entre 16-35 ans bénéficiaires du projet, sont accompagnées pour assurer leur durabilité dans le secteur du BTP</p> <p>Au moins 1 Ministère (MEFPTIC, MET, MHUAT ou MEN) insère des politiques pour l'utilisation des matériaux locaux de construction dans leur plan d'action et l'utilise comme critère d'attribution dans 5 chantiers par an dans les passations des marchés.</p>
R1. La qualité de la main d'œuvre locale est améliorée par le biais de formations à haute composante pratique à partir de l'exploitation des ressources locales à travers la modalité "chantier école".	<p>85% des Jeunes entre 16 et 35 ans de la région, dont 25% de femmes, suivent un cours de formation professionnelle avec haute composante pratique dans les régions de l'Assaba, du Brakna, du Gorgol et du Guidimakha.</p> <p>100% des 1720 jeunes formés d'entre 16 et 35 ans profitent également de la formation pour l'entrepreneuriat, gestion d'entreprise, et au moins 70% de ces jeunes bénéficieront de la</p>

Logique de l'intervention	Indicateurs
	formation d'inclusion financière avec l'ouverture des comptes bancaires <sup>6</sup> Au moins 5% du budget du projet est alloué aux bourses pour la formation des jeunes d'entre 16 et 35 ans, dont au moins 30% de femmes bénéficiaires <sup>7</sup> .
R2. Les infrastructures maximisant l'utilisation des matériaux locaux et ayant un impact sur le développement local sont construites, appropriées et exploitées de manière organisée.	Au moins 10 parcelles de terrains sont mises à disposition du projet pour l'implantation des infrastructures par les mairies et/ou autres autorités concernées à la fin du projet. (5 sous le financement de l'AFD et 5 sous le financement de l'UE) Au moins 10 infrastructures sont construites par les participants des chantiers école.
R3. L'employabilité des jeunes, dans les secteurs privilégiés par le projet, s'est améliorée à travers les mécanismes mis en place : mécanismes d'insertion professionnelle, de la promotion de l'entrepreneuriat et du renforcement du secteur privé.	Au moins 1320 participants (75 jeunes d'entre 16 et 35 ans, dont au moins 30% de femmes sont employés par les différentes mesures d'insertion du projet y compris les allocations économiques <sup>8</sup> dans le secteur BTP et dans d'autres métiers liés au Développement Local et création d'entreprises. Plus précisément: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Au moins 70% des participants aux chantiers (630) ont trouvé un emploi dans les 12 mois suivants de la formation, dont,               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 5% salariés dans des entreprises (30)</li> <li>○ 10% salariés dans des entreprises partenaires du BIT à travers les bourses d'insertion (63)</li> <li>○ 30% entrepreneuriat informelle (189)</li> <li>○ 55% salariés éventuels dans les bâtiments / construction en cours ou dans les mois à venir (345)</li> </ul> </li> <li>• Au moins 70% des participants (504) dans les formations liées au Développement Economique Locale et Développement d'entreprises, reçoivent des appuis               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 30% à travers des microcrédits d'entreprises mis en place par le projet (151)</li> <li>○ 50% à travers des renforcements de leur capacités d'entrepreneuriat / emploi informel renforcé par le pool des formateurs mis à disposition par le projet (252)</li> <li>○ Et 20% des jeunes améliorent la gestion et rentabilité de leurs entreprises (100)</li> </ul> </li> </ul>

### 1-3. Bénéficiaires du projet

Les bénéficiaires du projet sont les institutions publiques autour de la formation professionnelle et de l'emploi, les jeunes, les femmes, la société civile et le secteur privé, ainsi que les bénéficiaires indirects constitués par la population locale qui a accès aux infrastructures réalisées et autres services liés à la construction des infrastructures et la mise en place des chantier-écoles.

Au niveau institutionnel, il s'agit du personnel technique du ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (*anciennement Ministère de la Formation Professionnelle et des TICs, Ministère de l'Emploi, de la Jeunesse et des Sports*), notamment l'Agence Techghil (ex-ANAPEJ) et l'INAP-FTP, et les centres de formation professionnelle ; ou encore le personnel des communes dans les régions cibles ; le Ministère de l'Habitat a bénéficié de formations et un plan de soutien a été suivi.

Le projet cible directement les jeunes chômeurs, notamment les jeunes femmes, ou en situation de sous-emploi ou d'emploi précaire, qui sont peu qualifiés, ou encore les jeunes déscolarisés âgés de 16 à 35 ans (cible 250).

La société civile et les organisations de base, sont directement impliquées dans la mise en oeuvre et la gestion des réalisations. Les organisations de base constituées par des femmes ont fait l'objet d'une attention particulière sur la base de « leur capacité majeure pour mieux distribuer la richesse dans la population », comme indiqué dans le document de projet.

Le secteur privé est impliqué pour la réalisation des activités de construction (y compris les études préalables), la formation et l'encadrement des stagiaires, directement ou en qualité de sous-traitant.

Le collectif plus important de bénéficiaires indirects est la population locale qui devra bénéficier d'un meilleur accès aux infrastructures du service de développement social et économique dans les régions d'intervention du projet.

#### **1-4. La stratégie du projet**

La stratégie du projet s'appuie sur les trois piliers suivants : (i) la formation professionnelle et l'insertion, (ii) la création d'infrastructures, et (iii) la promotion d'activités économiques pour dynamiser le processus de développement local dans le Brakna, le Gorgol, l'Assaba et le Guidimakha. Le projet comprend des actions concrètes sur le terrain, portant principalement sur la création d'emplois à travers la construction d'infrastructures (écoles), le soutien à la création de petites et moyennes entreprises, et le renforcement des entreprises déjà existantes, pour favoriser l'insertion socio-économique des jeunes à long terme. Le projet met l'accent sur le développement et la création d'opportunités d'emplois dans le secteur de l'ecoconstruction, en prêtant un regard attentif aux secteurs porteurs vecteurs de développement local.

#### **1-5. Dispositif de gestion et de supervision technique du Projet**

Le projet est piloté par un Comité technique de suivi (CTS), présidé par la Direction de la Formation Technique Professionnelle (DFTP), qui coordonne le suivi de la mise en oeuvre, et constitue le cadre de concertation entre les différents acteurs clefs qui y sont représentés.

Le dispositif de gestion repose sur une unité de gestion du BIT qui est structurée comme suit :

- un coordinateur National du projet (chef du projet responsable de gestion),
- Un conseil technique principal pour les aspects techniques
- un responsable Technique Architecte,
- un responsable suivi et évaluation,
- un spécialiste technique en formation méthode HIMO, Chantier École et Eco-construction,
- deux spécialistes techniques socio-économistes,
- deux supports Administratif et Financier,
- deux chauffeurs.

En pratique, seules certaines fonctions sont dédiées au projet à temps plein (chef du projet, chargé de programme et responsable administratif et financier (les deux supports Admin et Financier), le responsable architecte (de fin 2016 à oct.2021), qui a été cofinancé par le projet PROMOPECHE pour son soutien, les deux chauffeurs, et le coordinateur de la base de Sélibaby. Le reste du personnel est affecté à temps partiel sur le projet, avec des répartitions de temps différentes selon la fonction.

## **2. BUT, PORTÉE ET DESTINATAIRES DE L'ÉVALUATION**

### **2-1. Cadre de l'évaluation**

Cette évaluation est conduite conformément à la politique du BIT en matière d'évaluation. En effet, tout projet doté d'un budget de plus US\$ 5 millions de dollars US est sujet à une évaluation à mi-parcours et à une évaluation finale toutes deux indépendantes. Une évaluation indépendante à mi-parcours du projet a été réalisée en décembre 2020, gérée par l'AFD (donateur). La présente évaluation finale est indépendante et gérée par un gestionnaire certifié par BIT/EVAL dans cette fonction (fonctionnaire n'ayant aucun lien avec le projet) désigné par le Bureau d'évaluation du BIT (EVAL). Le Senior Monitoring and Evaluation Officer du Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique, a fourni un appui technique au processus.

L'évaluation au BIT a pour objectif la redevabilité, l'apprentissage, la planification et l'acquisition de connaissances. Elle a été menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale

au développement, définis par la norme de qualité de l'évaluation OCDE / CAD et le Code de conduite de l'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies. En particulier, cette évaluation a suivi les directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats ; et la liste de contrôle 3 des Directives pour l'élaboration des directives d'EVAL, intitulée « Préparation du rapport initial » ; la liste de contrôle 4 « méthodologies de validation » ; et la liste de contrôle 5 « Préparation du rapport d'évaluation ».

## **2-2. Objectifs de l'évaluation**

La présente évaluation finale indépendante a pour objectif de faire une appréciation globale de tout le processus de conception et de mise en œuvre du projet, en vue d'examiner la pertinence, la cohérence, la performance, l'efficacité, l'impact et la durabilité des effets. L'évaluation vise également à identifier les leçons et les recommandations utiles à considérer pour de futures interventions.

A cet effet, elle est conçue et a été réalisée au travers d'une exploration systématique de tout le processus ayant mené aux résultats observés, en tenant compte des éléments de contexte. Cette exploration comprend les objectifs clefs énumérées dans les TDRs comme suit :

- Examiner les contributions du projet au cadre national de développement, aux objectifs de développement durable (ODD), à l'UNSDCF- CPDD, aux objectifs de l'OIT et des bailleurs, et particulièrement aux besoins des bénéficiaires finaux ;
- Évaluer les résultats obtenus du projet, en identifiant les facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet (de manière positive et négative) ;
- Analyser les stratégies de mise en œuvre du projet qui ont contribué à l'atteinte des résultats du projet, en ce qui concerne leur efficacité, y compris des résultats inattendus ;
- Examiner la structure institutionnelle, la capacité d'exécution du projet, les mécanismes de coordination, l'utilisation et l'utilité des outils de gestion, y compris les outils de suivi du projet et les plans de travail, et sa synergie avec d'autres projets et programmes ;
- Examiner les stratégies de durabilité ;
- Examiner l'impact potentiel du projet ;
- Examiner la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation à mi-parcours ;
- Identifier les leçons et les bonnes pratiques potentielles pour les principales parties prenantes ;
- Fournir des recommandations stratégiques aux différentes parties prenantes afin d'améliorer la mise en œuvre pour le peu qui en reste, et surtout pour la réalisation des objectifs de futurs projets.

## **2-3. Champ de l'évaluation**

Cette évaluation finale indépendante porte sur l'ensemble de la période de mise en œuvre du projet, et couvre tous les résultats obtenus depuis le début du projet.

La zone d'intervention du projet est constituée par les Wilayas du Brakna (fonds UE), de l'Assaba (fonds AFD), du Gorgol et du Guidimakha ainsi que la willaya de Nouakchott qui a été ajoutée suite à la demande de mise en place d'activités pour la récupération post-covid.

L'évaluation a pris en compte l'ensemble des données de base disponibles, les données de l'évaluation à mi-parcours, et celles produites pendant la mise en œuvre du projet, de sorte à montrer une certaine évolution de la situation avant et après le projet (*post mise en œuvre de l'activité*).

## **2-4. Clients de l'évaluation**

Les principaux clients de cette évaluation sont le gouvernement de la Mauritanie, les Organisations des employeurs et des travailleurs, et les donateurs : Union européenne et l'Agence Française pour le Développement. En dehors de cela, le Bureau pays d'Alger de l'Organisation internationale du Travail (OIT) 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, départements du BIT au siège, le département de l'appui technique et le Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique (ROAF) utiliseront le contenu du rapport.

## **2-5. Critères et questions évaluatives**

Cette évaluation finale indépendante a fondé son analyse sur les critères d'évaluation appliqués dans

le système des Nations Unies : la pertinence stratégique, la cohérence, la validité de la conception, l'efficacité, l'efficience, l'orientation vers l'impact et la durabilité tels que définis dans le ILO policy guidelines for Evaluation, principes, rationale, planning and managing for evaluations 4th edition.

L'évaluation a intégré l'égalité des sexes et la non-discrimination en tant que préoccupation transversale dans tous ses produits et résultats. Cette question a été traitée conformément à la note d'orientation n° 4 et la note d'orientation n° 7 d'EVAL afin de garantir la participation des parties prenantes. En outre, elle a prêté une attention particulière aux questions liées au dialogue social, au tripartisme et aux normes internationales du travail, et à l'action contre le changement climatique.

L'évaluation a été effectuée selon les normes d'évaluation des Nations Unies et le glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats mis au point par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE. Conformément à l'approche axée sur les résultats appliquée par l'OIT, l'évaluation a porté sur l'identification et l'analyse des résultats en abordant des questions clés liées aux préoccupations d'évaluation et à la réalisation des résultats/objectifs immédiats du projet en utilisant les indicateurs du cadre logique comme référence.

## 2-6. Questions principales de l'évaluation

L'évaluateur a examiné les questions évaluatives suivantes, qui ont été adoptées dans la phase de démarrage avec l'approbation du gestionnaire de l'évaluation :

**Tableau 2 : Critères d'évaluation**

Critères	Questions d'évaluation
Pertinence stratégique, Cohérence du projet, Validité de la conception du projet	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement de la Mauritanie en termes d'employabilité, aux standards de l'OIT, des ODDs, de l'UNSDCF, des autres cadres de développement des régions de mise en œuvre du projet, des institutions partenaires, des objectifs des bailleurs et des groupes cibles ?</li> <li>2. Les institutions nationales, les populations et les groupes cibles ont-ils été associés à la conception, à la mise en œuvre, et au suivi et l'évaluation du projet ?</li> <li>3. Les objectifs, produits et activités sont-ils en cohérence, ou complémentaires avec d'autres projets des institutions régionales, d'autres programmes ou projets du BIT ou des autres partenaires au développement ? Se sont-elles approprié les concepts et ont bien compris l'approche du projet ? Comment le projet complète-t-il les stratégies et programmes d'autres partenaires ?</li> </ol>
<i>Validité de la conception</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Le projet a-t-il formulé une théorie du changement compréhensive et réaliste par rapport à la situation sur le terrain ? Y a-t-il réellement une relation causale entre les produits/outputs et les résultats escomptés, et entre ces résultats et les objectifs de développement escompté par le projet ?</li> <li>5. A-t-on clairement défini des indicateurs de performance avec des niveaux de référence et cibles pour les résultats ?</li> <li>6. Comment les questions de genre et la non-discrimination, des normes internationales du travail, de dialogue social, de durabilité environnementale ont-elles été traitées dans le projet ?</li> <li>7. La conception du projet a-t-elle pris en compte tous les risques et hypothèses pouvant affecter la réussite du projet ? Sinon quelles sont les risques non identifiés qui pourrait avoir un effet sur l'atteinte des résultats du projet ?</li> </ol>
Efficacité du projet	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints ?</li> <li>9. La quantité et la qualité des produits réalisés ont-ils été satisfaisants ? Les bénéficiaires ont-ils profité équitablement aux jeunes hommes et femmes ciblés par le projet ?</li> <li>10. Dans quelle mesure le projet a réussi à promouvoir la construction en matériaux locaux en Mauritanie ?</li> <li>11. Dans quelle mesure le projet a atteint les bénéficiaires ciblés (des jeunes hommes et femmes issus de milieux vulnérables, en déperdition scolaire) ? Quels sont les profils des bénéficiaires atteints ?</li> <li>12. Dans quelle mesure les formations professionnelles offertes par le projet ont renforcé l'employabilité des bénéficiaires formés ? Est-ce qu'ils ont trouvé de l'emploi, si oui lequel ?</li> </ol>

Critères	Questions d'évaluation
	<p>13. Dans quelle mesure les employeurs des bénéficiaires formés sont-ils satisfaits d'eux ?</p> <p>14. Dans quelle mesure les différents dispositifs d'accompagnement à l'insertion tentés par le projet ont été mis en œuvre et ont-ils été efficaces ?</p> <p>15. Les utilisateurs des infrastructures, notamment des écoles/collèges construites, sont-ils satisfaits de celles-ci (DREN/IDEN, directeurs d'école, enseignants, parents d'élèves, élèves) ?</p> <p>16. Dans quelles régions géographiques les interventions du projet ont-elles enregistré de bonnes performances et des succès et ou non ? Quels facteurs ont contribué au succès ou ont constitué des contraintes et pourquoi ? Quelles ont été les adaptations nécessaires faites afin d'assurer l'atteinte des résultats, le cas échéant ?</p> <p>17. Quels sont les obstacles que le projet a rencontrés durant la mise en œuvre ?</p> <p>18. Le projet a-t-il prévu un mécanisme pour anticiper les obstacles et faire les corrections/ ajustements nécessaires suivant ses priorités ?</p> <p>19. Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 a-t-elle influencé les résultats et l'efficacité du projet et comment le projet a-t-il abordé cette influence pour s'adapter aux changements ?</p> <p>20. Les modèles d'intervention (adaptés) utilisés dans le projet suggèrent-ils un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?</p> <p>21. La structure managériale du projet a-t-elle facilité de bons résultats et l'efficacité des réalisations, y compris l'existence d'un système de suivi et évaluation fonctionnel ?</p>
<p>Efficience dans l'utilisation des ressources</p>	<p>22. Les ressources (financières, humaines, temporelles, techniques, matérielles, etc.) étaient-elles suffisantes et ont-elles été allouées de façon stratégique afin d'aboutir aux résultats attendus ?</p> <p>23. Les ressources ont-elles été utilisées d'une manière efficace et optimisée ? Les activités qui soutiennent la stratégie ont-elles été rentables ? D'une manière générale, les résultats obtenus justifient-ils les coûts ? Les mêmes résultats auraient-ils pu être atteints avec moins de ressources ?</p> <p>24. Quel cout-efficacité des formations et des infrastructures du projet par rapport à d'autres comparables en Mauritanie ?</p> <p>25. Les services compétents du BIT à Abidjan (Bureau Régional) et le bureau du BIT à Alger, et le bureau à Genève (Siège de l'OIT) ont-ils assuré un backstopping adéquat pour la gestion du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?</p> <p>26. Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du BIT et d'autres agences des Nations Unies et d'autres donateurs dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?</p>
<p>Orientation vers l'Impact</p>	<p>27. Quels changements réels, prévus ou imprévus, voulus ou non voulus le projet a-t-il induit ?</p> <p>28. Dans quelle mesure l'approche du projet peut être répliquée et/ou « scale-up » ?</p>
<p>Durabilité des résultats du projet</p>	<p>29. Dans quelle mesure les entreprises, établissements de formation et autres institutions qui ont participé au projet d'une façon ou d'une autre, ont vu leurs capacités renforcées ?</p> <p>30. Les bénéficiaires finaux qui reprendront la propriété des réalisations ont-ils été identifiés en avance ?</p> <p>31. Quelle qualité et durabilité des infrastructures construites, en relation à d'autres infrastructures comparables en Mauritanie ?</p> <p>32. A quel point la stratégie de sortie du projet est-elle efficace et réaliste ?</p> <p>33. Les résultats et réalisations du projet ont-ils des chances d'être durables ?</p> <p>34. Quel est le potentiel de durabilité des acquis du projet ?</p> <p>35. Quelles perspectives de pérennisation de la méthodologie chantier école ? Par rapport aux entreprises, établissements de FTP et au MEFP ?</p> <p>36. Comment l'approche de durabilité du projet a-t-elle été affectée par la situation Covid19 dans le contexte des réponses nationales et comment le projet et les</p>

Critères	Questions d'évaluation
	parties prenantes ont-ils réagi pour faire avancer l'appropriation des résultats du projet ?
Genre et non-discrimination	37. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré dans ses actions les besoins et priorités en matière de genre et diversité ? Quel est le niveau d'implication des femmes et >des autres groupes vulnérables (telles que les personnes handicapées et les jeunes) dans la conception, la mise en oeuvre, le suivi et l'évaluation du projet ? 38. Les bénéficiaires du projet ont-ils profité équitablement aux hommes et aux femmes, ont-ils pu répondre aux besoins spécifiques des femmes et autres groupes vulnérables, ont-ils amélioré leur statut ? De quelle manière ? 39. Les partenaires ont-ils été sensibilisés et formés sur la problématique genre et les outils développés par le projet intègrent-ils les questions de genre ?
Thèmes transversaux	40. Le projet a-t-il pris en compte, dans sa conception et sa mise en oeuvre, le tripartisme, le dialogue social et les standards internationaux du travail ? 41. Contribue-t-il effectivement à l'action contre le changement climatique ?

La matrice d'évaluation en annexe au rapport de démarrage de l'évaluation reprend les questions initiales et les modifications proposées qui ont constitué la référence de base de l'évaluation.

## 2-7. Conduite de l'évaluation

L'évaluation a été conduite dans la période de septembre à octobre 2022. Elle s'est déroulée en trois principales séquences : phase préparatoire, phase de collecte des données et d'analyse, et phase de rapportage.

Les activités menées au cours de ces séquences sont: briefing entre l'évaluateur et le Gestionnaire de l'évaluation ; revue des documents relatifs au projet ; rédaction du rapport de démarrage ; revue et finalisation du rapport de démarrage ; collecte des données sur le terrain et à distance; analyse des données ; organisation de l'atelier de restitution avec les parties prenantes pour discuter des résultats préliminaires de l'évaluation ; rédaction du rapport préliminaire ; révision du rapport par le BIT et les partenaires, et transmission des observations ; prise en compte des observations dans le rapport final.

## 3. METHODOLOGIE ET LIMITATIONS

### 3-1. Méthodologie

En raison de la pandémie de la COVID-19 et de son impact sur le monde du travail, cette évaluation a été menée dans le contexte des critères et des approches décrits dans le guide interne de l'OIT intitulé « Implications du COVID-19 sur les évaluations au sein de l'OIT : Guide interne sur l'adaptation à la situation »<sup>9</sup>. Elle a reposé à la fois sur des données secondaires et primaires. L'évaluation s'est faite selon une méthodologie participative utilisant des méthodes de collecte de données quantitatives et qualitatives. Plus spécifiquement, ces méthodes ont inclus :

**Les méthodes quantitatives** : La partie quantitative a visé à documenter les effets principaux du projet à travers des données chiffrées collectées dans les rapports de progrès du projet. Cette partie de l'évaluation a pris le cadre de résultats du projet comme son point de départ. L'évaluation a réuni les données nécessaires pour renseigner les indicateurs du cadre de résultats.

**Les méthodes qualitatives** : Elles ont inclus la revue documentaire, des entretiens semi-structurés, les focus groups avec les parties prenantes et auprès d'informateurs clés et l'observation directe afin de compléter les données qualitatives. Elles ont servi à découvrir des explications alternatives des effets/changements éventuels attribués ou attribuables au projet.

L'utilisation d'outils et de sources multiples a permis de nous assurer que chaque question de l'évaluation a été adressée d'une façon crédible, et les données utilisées ont été triangulées pour leur validation, aussi souvent que nécessaire.

<sup>9</sup>[https://www.ilo.org/eval/WCMS\\_744068/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/eval/WCMS_744068/lang--en/index.htm) 6

Compte tenu du contexte actuel de la pandémie de la COVID-19, la méthodologie utilisée pour cette évaluation, y compris les outils (guides d'entretiens, grille d'observation), ont été adaptés au contexte pour garantir la qualité des produits et pour s'assurer du respect des normes et principes en pareilles circonstances. Ainsi, durant cette mission, l'équipe de consultants s'est assurée du respect du principe de « Ne pas nuire ». Durant toute la mission, la vie et le bien-être de toutes les parties prenantes à la mission, ont été pris en compte en priorité.

Pour la conduite de l'évaluation, la méthodologie adoptée a été articulée autour de trois phases définies comme suit :

### **Phase 1 : Préparation de la mission**

Pour la préparation de la mission, des réunions préliminaires ont été organisées avec les informateurs clefs du BIT et des bailleurs, en plus de la collecte et de la revue documentaire initiale, puis le rapport de démarrage élaboré et validé par le gestionnaire de l'évaluation.

**Organisation de la réunion de démarrage et entretiens préliminaires :** Deux séances de briefing ont été tenues au démarrage de la mission, la première séance avec le gestionnaire de l'évaluation pour des orientations sur la conduite globale de l'évaluation et discuter de l'approche méthodologique et avoir une vision préliminaire du projet, des acteurs clés, etc. La seconde séance s'est tenue avec l'équipe du projet pour une meilleure compréhension de la dynamique et du contexte de la mise en œuvre, puis avec les bailleurs (Union Européenne (UE) et Agence Française de Développement (AFD)) pour discuter de leurs attentes par rapport à l'évaluation. Cette phase a également inclus des entretiens à distance avec le personnel du BIT en charge du projet, à Genève et à Dakar.

**La revue documentaire :** Elle a consisté en la revue systématique des documents existants pour une meilleure compréhension du contexte, des progrès et des défis, notamment la revue des documents clés. La revue des documents a couvert les conventions, les rapports d'activités périodiques et le rapport récapitulatif couvrant la période de la mise en œuvre (pour le projet UE financièrement clôturé en mars 2022), le rapport de l'évaluation à mi-parcours, et d'autres documents stratégiques (voir liste des documents consultés en annexe 5).

Les informations issues des entretiens préliminaires et celles tirées de la revue documentaire ont été mises à profit pour élaborer le rapport de démarrage incluant la compréhension du mandat d'évaluation, le cadre de l'évaluation, les questions clés ainsi que les outils de collecte de données et la méthodologie.

### **Phase 2 : Conduite des activités de collecte de données auprès des parties prenantes**

Cette phase a consisté en une mission de terrain afin de collecter les données nécessaires auprès des parties prenantes pour répondre aux questions de l'évaluation. Les quatre régions d'intervention ont été visitées afin d'avoir une vue globale de la qualité des infrastructures, des dispositions prises par les bénéficiaires pour assurer la durabilité. En outre, l'impact des infrastructures a été apprécié dans chaque région. En plus, les régions de l'Assaba et du Guidimakha où près de 70% des activités du projet ont été mises en œuvre, ont permis d'obtenir des informations sur les aspects de la formation, de l'insertion professionnelle des jeunes. Par ailleurs, la capitale Nouakchott a été considérée pour les appuis institutionnels, mais aussi pour les activités qui y ont été réalisées à la suite de la restructuration post-COVID.

**Les entretiens individuels semi-structurés** ont été menés auprès du ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, des ministères sectoriels (Ministère de l'Éducation nationale et de la Réforme du système éducatif, Ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire) impliqués dans la construction des infrastructures, des Mairies dans les zones ciblées, des organisations patronales et professionnelles et des IMF. Au ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, les entretiens ont concerné la Direction de la Formation Professionnelle en tant que responsable des Centres de Formation et de la certification, l'Institut National de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle (INAP/FTP) en qualité de responsable d'ingénierie de formation et pédagogique, ainsi que l'Agence Nationale pour l'Emploi connue sous le nom « Agence TECHGHIL ».

Des entretiens individuels et des Focus Group ont été organisés avec les bénéficiaires des infrastructures, en particulier les parents d'élèves au niveau de chaque école/collège construit, mais aussi les utilisateurs de la piste de Sani et ceux du centre agroalimentaire de Kankossa. D'autres

entretiens ont été conduits avec des jeunes hommes et femmes ayant obtenu des emplois suite à la formation et avec des jeunes n'ayant pas obtenu d'emplois après la formation.

De même, les Consultants pour l'étude d'impact (commanditée par l'UE) et la capitalisation (BIT), les consultants techniques des travaux de construction qui accompagnent les bénéficiaires, ont été interrogés.

Au niveau du BIT, des entretiens ont eu lieu avec le Coordinateur National du Projet, le Conseiller Technique l'Assistant financier et administratif, le personnel du BIT responsable de l'appui financier, administratif et du backstopping technique (Bureau ETD/Dakar, Bureau de l'OIT à Alger, Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique, basé à Abidjan et le siège de l'OIT à Genève).

Des outils de collecte de données ont été élaborés à cet effet. Au total, les entretiens semi-directifs ont été menés auprès de 64 personnes dont 10 femmes.

**Des entretiens de groupes** ont été réalisés auprès des jeunes hommes et femmes bénéficiaires des actions du projet. De façon concrète, cinq (5) focus groups, ont été organisés dans les régions ciblées (Brakna, Gorgol, Guidimakha et Assaba) avec des élèves des établissements de formation professionnelle (stagiaires) dont un (1) focus group avec les femmes et quatre (4) focus groups avec les hommes pour saisir les connaissances acquises. Au total, les focus groups ont été organisés avec trente sept (37) personnes.

**Des observations directes** ont été faites dans les écoles et autres infrastructures construites à Mbagne, Kaédi, Sélibaby, Sani et Kankossa, pour constater les infrastructures réalisées, mais aussi les emplois générés, et ont porté sur les changements induits par les interventions. Elles ont permis également d'apprécier la qualité et la solidité des matériaux locaux utilisés dans la construction des infrastructures. Les visites sur le terrain ont contribué à la validation sur place des principaux résultats et interventions tangibles. Les données générées ont complété celles qui ont été collectées lors des entretiens auprès des personnes ressources. Ces observations ont été réalisées à partir d'une grille d'observation remplie au cours de la visite de terrain pour les infrastructures, et d'un guide d'entretien pour les autres aspects.

### **Phase 3 : Traitement des données et rapportage**

Les données collectées lors des différents entretiens (individuels et focus groups) et au cours de l'observation ont fait l'objet d'une analyse de contenu pour dégager les principales tendances et idées fortes contenues dans les informations livrées, selon la méthode suivante : Extraction, pour chaque thème, des messages clés tels qu'exprimés par les informateurs ; hiérarchisation de ces messages en fonction de leur fréquence d'apparition dans chacun des groupes et dans l'ensemble ; comparaison entre les groupes de façon à dégager les divergences et les convergences; illustration des messages clés par un verbatim qui reflète la perception exprimée par les enquêtés. L'analyse a permis d'identifier et d'analyser les acquis du projet, les contraintes, les faiblesses et les points forts, et d'en tirer les leçons apprises. De même, l'analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces a été réalisée.

L'analyse a été faite sur la base des constats obtenus après triangulation des informations recueillies, c'est-à-dire par une comparaison croisée des trois méthodes de collecte de données décrites plus haut et/ou par un recoupement auprès de diverses sources. La triangulation a permis de valider les principales conclusions à partir desquelles les recommandations ont été tirées.

Un atelier virtuel a été organisé le 02 novembre 2022 avec les parties prenantes (le personnel du projet PECOBAT, les bailleurs, la partie gouvernementale) pour valider les résultats et combler les lacunes en matière de données. A la fin du processus de collecte des données, l'équipe d'évaluation a élaboré le projet de rapport de l'évaluation.

### **3-2. Limites méthodologiques de l'évaluation**

Les principales limitations de l'évaluation finale ont été les suivantes :

**Tableau 3 : Défis rencontrés et stratégies de mitigation**

<b>DEFIS RENCONTRES</b>	<b>STRATEGIES DE MITIGATION</b>
Indisponibilité de certains acteurs pendant la période de l'évaluation pour participer à des entretiens en présentiel.	Echanges téléphoniques

	La <b>stratégie de mitigation de ce défi</b> tient dans la rigueur des triangulations systématiquement pratiquées. En effet, à <b>un premier niveau d'épreuve interne</b> , les documents sont examinés dans leur cohérence intrinsèque pour déterminer leur qualité propre et la fiabilité susceptible d'en découler ( <b>premier niveau de concordance ou discordance</b> ). Enfin, les opinions des parties prenantes interviewées sont confrontées aux observations directes issues des visites de sites et autres actifs du projet sur le terrain, pour faire ressortir <b>concordances et dissemblances</b> .
Absence de données solides (statistiques) pour apprécier l'insertion professionnelle des jeunes stagiaires ;	Les informations qualitatives ont permis de donner quelques réponses.

#### 4. PRINCIPAUX RESULTATS DE L'EVALUATION

A l'issue des différents travaux de collecte d'information et de traitement de données, les résultats de l'évaluation ont été structurés suivant les critères et questions d'évaluation définis.

##### 4-1. Pertinence stratégique et cohérence du projet incluant la validité de la conception du projet

- ❖ *Le projet est aligné avec les priorités du Gouvernement de la Mauritanie en termes d'employabilité*

La revue documentaire, les entretiens avec les acteurs et les visites de terrain ont montré que le projet était approprié au contexte de la Mauritanie en ce sens qu'il s'est inscrit dans la volonté politique et le cadre législatif du pays en matière de formation technique et professionnelle, d'employabilité des jeunes et de valorisation des matériaux locaux dans la construction. L'emploi est considéré comme un levier de réduction de la pauvreté et s'inscrit comme objectif stratégique dans tous les programmes structurants mis en œuvre par l'Etat. Au niveau stratégique, les politiques de développement économique et social visent à mettre l'emploi au centre de l'action publique et adoptent généralement une approche globale qui intègre notamment les dimensions économiques, financières, budgétaires et institutionnelles et prend en compte les déficits de création d'emplois décents. Le projet s'est inscrit dans le **Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté** (CSLP) qui a constitué le cadre d'orientation des politiques publiques de développement du gouvernement mauritanien de 2001 à 2015, et qui se trouvait en phase d'évaluation au moment de la formulation du projet. Cette cohérence s'est maintenue entre le projet PECOBAT et la **Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée** (SCAPP 2016-2030<sup>10</sup>) qui a succédé au CSLP et traduit la vision du pays à l'horizon 2030, en son levier stratégique n°1 : *Promouvoir une croissance forte, durable et inclusive*. L'objectif de ce levier est de promouvoir une croissance économique forte, partagée et durable, participant au plein emploi productif et au travail décent pour tous (ODD 8). Dans sa seconde formulation, le projet est cohérent avec le levier stratégique n°2 de la SCAPP « *Développer le capital humain et l'accès aux services sociaux de base* ».

Le projet s'inscrit par ailleurs dans le **Plan National pour le Développement du Secteur Educatif** (PNSE II 2011-2020) qui est le document de référence pour la formation professionnelle et identifie pour principaux défis du dispositif national de formation professionnelle : l'adéquation formation/emploi, l'amélioration des ressources humaines, l'adaptation des équipements et infrastructures de l'ETFP aux besoins du marché, l'extension du dispositif de formation notamment par l'innovation dans les modes de formation et la mise en place de dispositifs de formation souples et pouvant accueillir des effectifs plus importants.

Le projet est en phase avec la **Stratégie Nationale de l'emploi** proposée pour la République Islamique de Mauritanie pour la période 2017-2030 (formellement adoptée en 2019 suite à la mise à jour de la Stratégie Nationale de l'Emploi de 2009-2013 et mise en cohérence avec la SCAPP). Elle se donne comme objectif général d'assurer aux personnes d'âge adulte qui le désirent la possibilité d'exercer une activité économique générant un revenu décent, en améliorant le niveau d'éducation et de formation de

la population, en valorisant le potentiel économique du territoire par son équipement et en développant le niveau de productivité du travail dans les unités de production privées et publiques.

Le projet est en phase avec la **Stratégie nationale de promotion de la micro et petite entreprise (SNMPE)** qui vise à développer les micros et petites entreprises (MPE) et à créer des emplois. Sa mise en œuvre s'appuie sur le Programme national intégré de micro et petite entreprise (PNIME), dont les principaux objectifs sont : (i) l'appui à la création et au développement de la MPE, (ii) la mise en place d'un système de financement adapté au secteur, et (iii) le développement des techniques de production, de commercialisation et de gestion adéquates.

De même, l'objectif central (de développement) du projet PECOBAT, relativement à l'enseignement technique et la formation professionnelle, s'inscrit dans la **Stratégie nationale de développement de la formation technique et professionnelle (2010-2020)** qui vise à pallier les faiblesses structurelles du système d'ETFP mauritanien qui souffre notamment d'un manque de ressources financières, humaines et matérielles.

Partant du constat que le système d'ETFP ne prend pas en compte les besoins des petites entreprises ni n'offre de perspective de formation professionnelle aux jeunes qui sortent très tôt du système éducatif, la refondation de la Stratégie nationale de développement de la formation technique et professionnelle (2010-2020) prend en compte à la fois les besoins du secteur moderne et ceux du secteur informel, avec toutefois deux approches cloisonnées : *« Une approche axée sur la demande économique orientée principalement vers les besoins des secteurs structurés et une approche privilégiant la demande sociale découlant de la régulation/gestion des flux du système éducatif et ciblant plus spécifiquement les besoins des secteurs de l'économie rurale et informelle »*. Pour ce qui concerne le secteur « moderne », l'objectif est de rationaliser et renforcer l'offre de formation dans les secteurs industriel, minier et tertiaire et de développer les capacités d'accueil en formation dans le secteur du BTP, l'hôtellerie tourisme et les NTIC. Pour ce qui concerne le secteur informel, il s'agit d'étendre et de diversifier l'offre de formation ainsi que d'orienter massivement des jeunes au terme de la scolarité obligatoire (14 ans) vers la formation technique et professionnelle, illustrant cette assertion de la stratégie qui dit que : *« L'apprentissage devient à la fois un dispositif d'insertion et de qualification »*.

La création et l'opérationnalisation du **Certificat de Compétences (CC)** accessible aux jeunes filles et aux jeunes garçons ayant atteint la fin du cycle d'enseignement fondamental correspond à cette orientation. Le Décret n°2010-120 portant sur le régime des études définit le Certificat de compétences comme un diplôme national *« menant à l'exercice d'un métier semi-spécialisé et permettant le cas échéant de poursuivre une formation professionnelle »*. Le projet PECOBAT est en cohérence avec la **loi portant statut de la Formation Technique et Professionnelle** adoptée en 2018. Cette loi a pour objet de définir les principes et règles régissant la formation technique et professionnelle. Particulièrement, avec cette loi, l'Etat met en place *tous les moyens et engage toutes mesures susceptibles de mutualiser les efforts des collectivités locales, des établissements publics et privés, des organisations professionnelles et des mouvements associatifs pour les faire participer activement à l'oeuvre nationale de promotion de la formation technique professionnelle* (art. 7).

**Le projet PECOBAT est en cohérence avec les orientations stratégiques données par l'Etat mauritanien dans le domaine de la formation technique et professionnelle et de l'emploi.** Il contribue aux réformes en cours du système d'ETFP mauritanien qui est confronté à d'importantes faiblesses.

**L'intervention s'inscrit directement dans le dispositif national de FTP** dans la mesure où les formations sont sanctionnées par un diplôme officiel national (le Certificat de Compétences, Décret n°2010-120) et le dispositif repose sur les centres du dispositif national de la formation technique et professionnelle (EEFTP) ; par ailleurs les curricula développés (dans le domaine de la maçonnerie terre et des énergies renouvelables) sont versés au dispositif (accrédités par arrêté n°83/2017 du Ministère en charge de la formation professionnelle).

L'intervention cadre avec l'analyse situationnelle et la stratégie de création d'emplois verts qui évoque la question de l'ecoconstruction

❖ **Le projet est aligné aux standards de l'OIT**

L'intervention s'inscrit dans la continuité de différentes interventions du BIT en Mauritanie et dans la sous-région et bénéficie des expériences et savoir-faire du BIT dans le développement des compétences

et la méthodologie HIMO dans le secteur du BTP. Ce projet contribue aux résultats stratégiques articulés dans le Programme et Budget de l'Organisation Internationale du Travail pour la période biennale 2018-2019 qui vise à doter l'organisation de moyens pour exécuter aussi efficacement que possible son mandat au service de la justice sociale, notamment la promotion des possibilités de travail décent pour tous.

Parmi les résultats stratégiques qui composent le programme, ce projet contribue au résultat 1 marqué par l'OIT sous l'énoncé suivant « *des emplois plus nombreux et de meilleure qualité pour une croissance inclusive et de meilleures perspectives d'emploi pour les jeunes* ». Particulièrement, l'indicateur 1.2 fait mention au nombre d'États qui ont pris des mesures axées sur des emplois décents pour les jeunes femmes et les jeunes hommes en élaborant et en mettant en oeuvre des politiques et des programmes multidimensionnels. Dans ce contexte, il convient à nouveau de souligner l'approche HIMO (haute intensité de main d'oeuvre) utilisée dans le projet comme outil pour la promotion de l'emploi décent pour les jeunes. Ce projet contribue aussi au résultat 5, le travail décent dans l'économie rurale, sous l'énoncé suivant : *les mandats tripartites élaborent des politiques, des stratégies et des programmes permettant de créer de nouvelles possibilités d'emploi productif et de favoriser le travail décent dans l'économie rurale*. Plus particulièrement, un des produits que le Bureau fournit avec ce projet en lien avec le Programme et Budget 2018-2019 de l'OIT, est la réalisation d'un programme sectoriel axé notamment sur la création d'entreprises rurales et durables et sur la promotion des coopératives ; des services d'aide aux entreprises et des services financiers ; l'acquisition de compétences en vue de l'amélioration de la productivité, des infrastructures, de la protection sociale ainsi que de la sécurité et santé au travail.

En lien avec le Programme Biennal du BIT, une attention particulière a été accordée à la lutte contre la discrimination à l'égard des femmes et des filles, dont l'autonomisation est indispensable pour réduire la pauvreté et la faim. De la même façon, le projet a pris en compte le renforcement de l'organisation et de la représentation des organisations d'employeurs et de travailleurs ruraux, l'amélioration du cadre institutionnel du dialogue social, et la promotion d'une transition juste vers la durabilité environnementale et les emplois verts dans les secteurs les plus touchés par le changement climatique.

Le projet contribue à l'atteinte du résultat 1 du Programme et Budget 2018-2019 et en particulier à l'indicateur 1.2: « *Nombre d'Etats Membres qui ont pris des mesures axées sur des emplois décents pour les jeunes femmes et les jeunes hommes en élaborant et en mettant en oeuvre des politiques et des programmes multidimensionnels* ». En ce qui concerne le résultat 5 du Programme et Budget 2018-2019, le projet s'aligne avec l'indicateur 5.2: « *Nombre d'Etats Membres qui ont pris des mesures concrètes pour promouvoir l'emploi et le travail décent dans les zones rurales* ».

Le projet est encadré dans le premier axe stratégique, la promotion d'emplois décents pour les jeunes hommes et femmes, en milieu urbain et rural. Cet axe a également été considéré comme prioritaire dans l'identification du projet PECOBA. Plus particulièrement, il s'agit du résultat 1.2 : Les programmes HIMO et développement de compétences techniques sont mis en oeuvre et/ou actualisés à travers la valorisation des ressources locales notamment dans le domaine de la construction. De plus, la stratégie qui a été proposée pour la mise en place de ce projet est l'appui au gouvernement pour mieux exploiter les opportunités d'emplois HIMO, tout en tirant les leçons du passé et en valorisant mieux le potentiel humain et le matériel local. Enfin, le projet contribue au Country Programme Outcome (CPO) du BIT appelé MRT105 « *Des opportunités d'emplois pour les jeunes hommes et femmes sont créées sur la base des travaux d'infrastructures décentralisés* ». Le **Country Programme Outcome (CPO) pour la Mauritanie** : MRT 101 « *Des politiques, programmes, et stratégies sont adoptés et mis en oeuvre pour la promotion de l'emploi décent* », et MRT105 « *Des opportunités d'emplois pour les jeunes hommes et femmes sont créées sur la base des travaux d'infrastructures décentralisés* ».

L'intervention s'inscrit dans la lignée d'une **Initiative sous-régionale du BIT pour l'identification et la promotion de la création d'emplois verts**, « *des emplois qui réduisent l'impact environnemental des entreprises et des secteurs économiques à des niveaux durables à terme en contribuant à réduire le besoin en énergie et en matières premières, à éviter les émissions de gaz à effet de serre, à réduire au minimum les déchets et la pollution ainsi qu'à rétablir les services de l'écosystème tels que l'eau potable, la protection contre les inondations ou la biodiversité* ». Enfin, l'intervention s'inscrit dans une approche dite « programmatique » du BIT en matière d'employabilité des jeunes (projets sous financements : AFD/UE, USDOS, UNHCR et Japon), qui « vise à prendre en compte et favoriser le lien de transition et apprentissage entre les projets urgence (UNHCR, USDOS et Japon) et développement (AFD/UE) ».

### ❖ **Le projet est aligné aux ODDs**

Le PECOBAT contribue directement à l'Agenda 2030, en particulier à l'Objectif de développement durable (ODD) 8 : « *Promouvoir une croissance économique soutenue, inclusive et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous* » et spécifiquement aux objectifs 8.2 « *Parvenir à un niveau élevé de productivité économique par la diversification, la modernisation technologique et l'innovation, notamment en mettant l'accent sur les secteurs à forte valeur ajoutée et à forte intensité de main d'œuvre* » et 8.3 « *Promouvoir des politiques axées sur le développement qui favorisent les activités productives, la création d'emplois décents, l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation et stimulent la croissance des micro-entreprises et des petites et moyennes entreprises et facilitent leur intégration dans le secteur formel, y compris par l'accès aux services financiers* ».

### ❖ **Le projet s'aligne aux cadres de développement des bailleurs**

Le projet PECOBAT est cohérent avec les principales stratégies d'intervention sectorielles et géographiques de l'AFD et de l'UE en Mauritanie, en matière de formation professionnelle et d'emploi des jeunes :

#### ✓ **Pour l'Union Européenne :**

Le PECOBAT est en lien avec le Programme Indicatif National 11ème FED pour la République Islamique de Mauritanie qui, dans la continuité et l'intensification de la mise en œuvre de la Stratégie Sahel de l'Union Européenne, vise à contribuer à la prévention des conflits notamment par un renforcement du dispositif de FTP favorable à l'emploi des jeunes (secteur de concentration n°2 – Etat de droit). De même, le projet cadre avec le Programme Indicatif Régional 2014-2020 Afrique de l'Ouest qui cite la création d'emplois décents (y compris emploi des jeunes et des femmes) comme étant un des résultats attendus de la composante 4 « Appui au dialogue public-privé et à la mise en réseau des opérateurs » de l'objectif spécifique 2 « Appui à la compétitivité du secteur privé ». Le projet est financé sur les financements du « Fonds fiduciaire d'urgence en faveur de la stabilité et de la lutte contre les causes profondes de la migration irrégulière et du phénomène des personnes déplacées en Afrique » (fenêtre Sahel) nouvellement créée par la Commission Européenne en Novembre 2015 suite au Sommet de la Valette.

#### ✓ **Pour l'Agence française de Développement :**

Le projet PECOBAT s'inscrit dans la Stratégie Education, Formation, Emploi 2016-2020 de l'AFD, qui vise à « *Renforcer les politiques et dispositifs de formation et d'emploi* », notamment par le développement des offres de formation diversifiées pilotées par la demande économique ; l'appui à la conception et l'animation des stratégies globales d'emploi-formation ; la promotion de filières et de secteurs compétitifs animés d'une responsabilité sociale.

En outre, le projet rentre dans le Cadre d'intervention Sahel 2015-2020, qui cible 6 pays en priorité, dont la Mauritanie et qui vise à « *Accroître l'activité économique et les opportunités d'emploi pour la jeunesse* », notamment en favorisant le développement du secteur privé, développant les compétences professionnelles et l'employabilité des jeunes et les parcours d'insertion vers l'emploi et en apportant des appuis ciblés à certaines filières porteuses.

Par ailleurs, le projet PECOBAT est aligné aux axes d'intervention de l'AFD en Mauritanie, en particulier l'axe concernant la promotion de l'éducation, de la formation et de l'emploi, qui permet le financement de 7 centres de formation professionnelle dans les métiers du BTP, de la pêche et de l'eau (acquisition d'équipements, réhabilitation des locaux et implantation de filières), la formation professionnelle dans les métiers de l'électricité et l'accompagnement à l'insertion des jeunes mauritaniens. Enfin, le projet PECOBAT est financé dans le cadre de l'Initiative Tiwara pour le Sahel qui fait partie du Fonds Paix et Résilience Minka (2017), un outil de l'AFD dédié à la prévention des conflits violents et la sortie de crise, dans le cadre de la stratégie française «Prévention, résilience et paix durable » et qui se décline à travers trois Initiatives régionales : Initiative Kouri pour les pays touchés par la crise sécuritaire générée par Boko Haram (Cameroun, Niger, Nigéria et Tchad), Initiative Tiwara pour les pays sahéliens plongés dans des crises prolongés et des contextes sécuritaires dégradés (Burkina-Faso, Mali, Mauritanie, Niger et Tchad) et Initiative Ga Songo pour le relèvement de la République Centrafricaine.

Le projet PECOBAT se situe par ailleurs dans la continuité de deux projets financés par l'UE et l'AFD dans les domaines de la formation professionnelle et l'emploi en Mauritanie. Le premier est le Projet « Chantier école d'entretien routier » qui est une composante d'un programme plus vaste, le Programme

d'Appui Institutionnel au Secteur des transports (PAIST – 2015-2018, Fonds UE 10ème FED - 1,5 M€) et qui avait pour objectif la création d'une filière de formation professionnelle dans le secteur du BTP et plus spécifiquement dans le sous-secteur de l'entretien routier.

Le second est le Projet d'appui au développement de la formation par apprentissage (PAFPA – 2011-2015 – Cofinancement AFD-UE - 1,9 M€) ; projet mis en œuvre par le GRET et qui visait à expérimenter une initiative de formation par apprentissage certifiée par l'État à destination spécifiquement des jeunes déscolarisés et des apprentis des micro- et petites entreprises du secteur informel urbain.

La revue documentaire, les entretiens réalisés auprès des acteurs ont montré que les objectifs, produits et activités du projet sont en cohérence, ou complémentaires avec d'autres projets du BIT ou des autres partenaires au développement, et des structures étatiques en charge des questions d'emploi des jeunes.

*❖ Les institutions nationales / régionales et les groupes cibles se sentent suffisamment associés à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi du projet*

La revue documentaire, les entretiens avec les acteurs étatiques, les organisations des travailleurs, des employeurs, ont montré que, généralement, le projet a visé l'appropriation nationale en impliquant les institutions nationales / régionales et les groupes cibles à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi du projet. Les différents partenaires nationaux (publics et privés) concernés ont été consultés dans le cadre des travaux de diagnostic menés en amont du processus de formulation du projet, mais des témoignages concordants estiment que l'implication pourrait être améliorée au niveau des étapes préalables (en amont), notamment pour ce qui concerne les autorités nationales, qui constituent le niveau essentiel pour une véritable appropriation nationale.

Parmi les institutions nationales impliquées, il y a en premier lieu le Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et des Technologies de l'Information et de la Communication (MEFPTIC), et en particulier sa Direction de la Formation Professionnelle, en tant que responsable des Centres de Formation et de la certification ainsi que l'Institut National de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle (INAP/FTP) en qualité de responsable d'ingénierie de formation et pédagogique. Le Ministère de l'Education a été responsable dans l'identification des besoins détaillés requis en termes d'infrastructures et d'équipements et dans la construction des infrastructures des régions des zones ciblées (Brakna, Gorgol, Guidimakha et Assaba). Si les services techniques ont généralement bien collaboré à l'amélioration de l'offre de services de formation professionnelle, et les différents niveaux ont été généralement associés dans les instances de pilotage et le fonctionnement du projet, il n'en demeure pas moins que l'implication n'a pas été d'égale intensité pour tous les acteurs.

Par exemple, les informations collectées ont montré que le ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire n'a pas participé au processus d'identification des infrastructures à construire. Cette situation n'est pas liée au projet, qui a entrepris les démarches nécessaires à cet effet, mais relèverait plutôt d'un problème organisationnel au niveau du ministère de l'Habitat. De façon générale, cette situation de non-implication pourrait être causée par une certaine instabilité institutionnelle, du fait d'une forte rotation au niveau de certains postes dans l'administration publique (cas du Ministère de l'Emploi et du Ministère de l'Habitat, à titre d'exemple), ce qui est préjudiciable à la mémoire institutionnelle dans l'administration mauritanienne, surtout lorsque la pratique de la passation de services avec toutes les informations utiles n'est pas toujours de rigueur. Néanmoins, vers la fin du projet, une réelle collaboration a existé entre les deux institutions.

Les Centres de Formation et de Perfectionnement Professionnels (CFPP) et les lycées techniques de référence pour les zones d'intervention ont assuré la formation professionnelle en centre et ont participé au suivi pédagogique des stagiaires lors de l'exécution du chantier école au niveau des régions. Les Communes bénéficiaires des équipements ont participé en mettant à disposition les terrains de construction et les locaux pour les séances de formation et de sensibilisation dans le cadre du projet. En outre, les communes faisaient aussi partie des jurys de sélection des jeunes à des formations chantier-écoles. Les communes ont ainsi été considérées comme autorités locales de référence et bénéficiaires des travaux. L'objectif est de familiariser les communes avec les travaux de cette nature et renforcer leurs compétences comme maître d'ouvrage d'autres chantiers de cette nature. Des entreprises locales capables d'assurer la mise en œuvre des objectifs pédagogiques de l'action, après avoir participé à des formations sur la construction en matériaux locaux et l'encadrement des stagiaires en chantier-école, ont été impliquées dans la construction des infrastructures dans le cadre des activités de formation pratique prévues dans le projet. Les femmes ont été associées à la construction des infrastructures

scolaires à travers leurs associations, à la construction des points d'aération des classes. La sélection des stagiaires a été faite de façon participative et inclusive par la mise en place de cellules locales de sélection qui ont regroupé différents acteurs (Hakems, centres de formation, direction régionale du ministère de la formation professionnelle l'éducation nationale, les mairies, l'agence nationale de l'emploi...).

Dans la mise en œuvre du projet, un comité de suivi technique a été mis en place. Les parties actives dans le Comité de suivi technique sont représentées par les experts du BIT, AFD, Union Européenne et autorités publiques. Le Comité de suivi technique était responsable de suivre périodiquement le déroulement du projet et de proposer des mesures correctrices afin d'assurer la bonne mise en œuvre des activités et de garantir l'atteinte des résultats spécifiés dans le cadre logique. La revue documentaire et les données collectées auprès des membres du Comité de suivi technique ont fait ressortir que le Comité n'a pas été formalisé par un acte administratif (par exemple arrêté de création, d'organisation et de fonctionnement), cependant, les membres de ce comité ont été désignés par des courriers émanant de leurs structures. Le comité de suivi technique a favorisé l'implication des acteurs à tous les niveaux de la mise en œuvre du projet.

Bien que les différents partenaires nationaux (publics et privés) concernés aient été consultés, les informations collectées montrent que l'implication du secteur privé n'a pas été suffisamment robuste pour favoriser l'insertion professionnelle des jeunes (formation-emploi). Selon la revue documentaire et les entretiens réalisés avec les jeunes et les responsables des centres de formation professionnelle, les jeunes stagiaires sont confrontés à des problèmes d'insertion professionnelle. Ce constat a été fait dans l'évaluation à mi-parcours du PECOBAT « *Cependant, dans un contexte de désintérêt fort pour l'écoconstruction mais aussi de faible structuration du secteur privé dans le secteur du BTP, le processus de conception et d'élaboration de l'intervention en tant que tel, n'a pas reposé sur un processus participatif impliquant les différents partenaires nationaux (publics –privés) du secteur. Cela a pu faire défaut par la suite, notamment pour concevoir un modèle d'insertion pertinent et adapté aux filières ciblées (MT et ER), mais aussi en vue de la mobilisation des acteurs (enjeux de transfert institutionnel)* ».11

**❖ *Les objectifs, produits et activités sont en cohérence, ou complémentaires avec d'autres projets des institutions régionales, d'autres programmes ou projets du BIT ou des autres partenaires au développement***

La revue documentaire, les entretiens réalisés ont montré que les objectifs, produits et activités du PECOBAT sont en cohérence, ou complémentaires avec d'autres projets des institutions régionales, d'autres programmes ou projets du BIT ou des autres partenaires au développement. En effet, le PECOBAT complète les stratégies et programmes d'autres partenaires et a capitalisé sur les autres projets et programmes en matière de formation professionnelle et insertion des jeunes.

Le BIT compte sur une expérience et un savoir-faire important en Mauritanie dans la mise en place des projets, avec la méthodologie HIMO/écoconstruction et le développement de compétences par apprentissage. Plus particulièrement, le BIT a mis en place des projets pour la création d'emploi dans le secteur du Bâtiment et des Travaux Publics, un secteur dont les activités utilisent une haute intensité de main d'œuvre, et en particulier dans ses sous-secteurs de la construction en terre (projet PECOBAT) et de la construction d'infrastructures routières (projet Chantier École Routier) financés par l'Union Européenne. Ces projets ont pour objectif d'améliorer l'employabilité des jeunes en leur fournissant une formation en « chantier école », c'est à dire basée sur une formation duale : théorique en centre de formation professionnelle et pratique directement sur un chantier.

En ce qui concerne l'emploi des jeunes, le PECOBAT est cohérent et complémentaire au programme « *Promouvoir l'emploi des jeunes productif et le travail décent des jeunes en Mauritanie* »<sup>12</sup> qui a mis en place des actions concrètes pour favoriser la création de l'emploi décent et productif des jeunes en Mauritanie sur la période 2012-2014. Dans ce programme, le BIT et les partenaires ont centré leurs efforts sur le renforcement des capacités des institutions du marché du travail pour développer des politiques et des programmes inclusifs pour l'emploi des jeunes, et sur la réalisation d'un ensemble intégré de programmes innovants, sous-tendu par la mutualisation des actions des autorités publiques,

des partenaires sociaux, de la société civile et du secteur privé, qui ont été à la base du succès du programme.

L'ensemble du travail développé par le programme de promotion de l'emploi des jeunes a constitué un atout pour la mise en place du PECOBAT, en particulier en ce qui concerne le renforcement des structures en charge de l'orientation socioprofessionnelle de la gestion du marché de l'emploi, avec des institutions telles que l'ANAPEJ, la Direction de la Microfinance et de l'Insertion ou encore avec les centres guides et d'emploi des ONG et des syndicats. Le projet de création d'emplois décents et le projet de consolidation de l'emploi existant pour les jeunes et potentiels migrants dans le secteur de la pêche artisanale suivent la même ligne de promotion de l'emploi pour les jeunes. Les projets du BIT ont élaboré une méthodologie d'appui à l'insertion pour faciliter la création et la professionnalisation du personnel d'orientation. Par ailleurs, des expériences de délégation de service d'orientation sont mises en place dans le cadre des projets actuels. L'objectif est d'améliorer le taux d'insertion pour le public formé, en assurant un accompagnement de proximité.

Durant la période de référence, le projet a poursuivi la collaboration à l'évaluation d'impact des projets de l'EUTF, mandatée par l'UE. Cette collaboration consistait à appuyer la collecte de données sur les bénéficiaires des formations chantier école du PECOBAT, avec le bureau d'étude local BetaPlus Consulting mandaté par le C4ED. La méthodologie d'évaluation d'impact choisie par le C4ED étant l'approche de la double différence et celle d'appariement. La collecte de données a permis d'obtenir des données en amont du processus de sélection des candidats au prochain chantier école du projet, et permettre ainsi de comparer les participants à la modalité « chantier école » aux non participants tout en tenant compte des situations avant et après projet. De même, le projet a contribué, en termes de suivi et évaluation, à la collecte et au reporting des données à destination des bailleurs et du système de coordination de l'ONU. En effet, les données du projet ont été collectées, traitées et analysées en continu par la chargée de suivi et évaluation, ce qui a permis de renseigner les données et indicateurs demandés par les bailleurs et le bureau de coordination de l'ONU en Mauritanie (tableaux de suivi trimestriel ALTAI de l'UE, Fiches semestrielles des Indicateurs Emploi de l'AFD, base de données UNINFO de l'ONU, etc.). Les informations collectées ont montré que peu de synergie d'actions a été développé

***Si**, la qualité de la main d'oeuvre locale est améliorée par le biais de formations à haute composante pratique à partir de l'exploitation des ressources locales (matériaux et main d'oeuvre) à travers la modalité "chantier école"*

***Si**, les infrastructures maximisant l'utilisation des matériaux locaux et ayant un impact sur le développement local sont construites, appropriées et exploitées de manière organisée.*

***Si**, l'employabilité des jeunes, dans les secteurs privilégiés par le projet, s'est améliorée à travers les mécanismes mises en place : mécanismes d'insertion professionnelle, de la promotion de l'entrepreneuriat et du renforcement du secteur privé.*

***Alors**, l'employabilité des jeunes à travers la formation professionnelle duale et la création d'emplois décents dans les zones défavorisées seront améliorées. Ainsi, la dynamisation de l'économie et du développement local seront effectifs à partir de l'exploitation des ressources locales de la construction d'infrastructures et de la promotion de l'emploi dans les régions de l'Assaba, du Gorgol et du Guidimakha*

entre le PECOBAT et le projet RIMDIR de l'Union européenne pendant la mise en oeuvre.

Par ailleurs, les informations collectées ont fait ressortir des problèmes de coordination inter-institutions. En effet, en dépit de l'existence d'un groupe de PTF relatif à l'emploi et à la formation professionnelle, des problèmes de coordination inter-institutions demeurent toujours. Ces problèmes génèrent souvent des doubles emplois, créant des dysfonctionnements aussi bien pour les projets qui interviennent que pour les communautés locales bénéficiaires de ces projets. Les coordinations avec les établissements et les ministères sectoriels sont essentiels. Le projet a pu établir des synergies avec certains partenaires, notamment avec le UNHCR et la GIZ, dans le cadre de l'appui au déploiement au niveau national des services déconcentrés de TECHGHIL, avec FAMSI, dans le cadre de l'appui au développement local de la commune de Bababé au Brakna, en partenariat avec EETFP-Boghé et enfin, avec les chambres de commerce de l'Espagne et de la Mauritanie pour l'obtention du Certificat de Compétences dans les métiers de « Electricité Bâtiment, Energies Renouvelables, Froid & Climatisation et Plomberie sanitaire ». Par ailleurs, le projet a contribué à la formulation conjointement avec l'OIM et la FAO, d'un projet au Guidimakha qui s'appuie sur les réalisations du PECOBAT dans la région.

L'identification du PECOBAT a pris en compte des leçons apprises des projets précédents, notamment en ce qui concerne l'identification des acteurs pour l'exécution directe des travaux. Dans ce cadre, le projet a introduit des critères de sélection dans les appels à manifestations d'intérêt pour l'exécution directe des travaux, en accordant la priorité à celles qui démontrent leur volonté progressive de s'approprier l'approche HIMO et d'ecoconstruction et de perfectionner et professionnaliser leur structure interne. De même, en ce qui concerne l'insertion, le projet a renforcé les dispositifs d'appui à l'insertion pour une meilleure orientation et suivi des jeunes qui va se poursuivre. Le projet a mis en place un système de suivi – évaluation de la performance et de l'impact des activités du projet.

❖ ***Le projet est doté d'un cadre logique, mais n'a pas formulé une théorie du changement explicite, compréhensive et réaliste par rapport à la situation sur le terrain***

Le projet est doté d'un cadre logique. Le cadre logique articule clairement les objectifs, les risques et les hypothèses qui guident la théorie de changement du projet. La théorie de changement n'est pas annoncée, formulée et explicite. Elle est implicite dans la proposition du projet et sous-jacente au cadre logique. L'évaluation a reconstitué la théorie de changement du projet pour les besoins de l'analyse causale, comme indiqué dans le paragraphe qui suit.

❖ ***Le cadre logique du projet est cohérent, cependant il comporte des objectifs irréalistes en termes de création d'emplois***

L'évaluation note que le projet est doté d'un cadre logique qui permet de structurer toutes les étapes du projet et donne une vision claire sur les résultats à atteindre. En effet, il comprend des objectifs, des résultats, des activités, des indicateurs, des moyens de vérification, des hypothèses. Ainsi, la lecture du cadre logique permet de comprendre l'objectif de développement poursuivi, les actions prévues pour l'atteinte des objectifs et les problèmes (hypothèses) qui pourraient compromettre le bon déroulement du projet. L'analyse du cadre logique montre une parfaite synergie entre les résultats escomptés du projet PECOBAT. Les objectifs stratégiques (objectifs immédiats) retenus dans le cadre du Projet sont interdépendants et parfaitement intégrés, de sorte que chacun nécessite et contribue à la fois à la réalisation de l'autre. À titre d'exemple, les formations à haute composante pratique à partir de l'exploitation des ressources locales à travers la modalité "chantier école" contribueront à améliorer la qualité de la main d'oeuvre locale (résultat 1) ; ce qui va entraîner une amélioration de l'employabilité des jeunes à travers la formation professionnelle duale et la création d'emplois décent (Objectif spécifique).

Par ailleurs, il existe aussi bien des indicateurs d'objectifs que de résultats. Cependant, l'indicateur de l'Objectif spécifique « 1320 emplois pour les jeunes des régions de l'Assaba, du Brakna, du Gorgol et du Guidimakha entre 16-35 ans, dont 30% de femmes, sont créés dans les différents secteurs économiques et professionnels, liés à la construction et autres secteurs », n'était pas réaliste, il a été surestimé comme cela avait suggéré par l'évaluation à mi-parcours qui avait recommandé sa révision à la baisse. En outre, tous les indicateurs de résultats (objectifs) et de produits sont essentiellement quantitatifs. Il n'existe pas d'indicateur qualitatif. Quoique pertinents, les indicateurs quantitatifs ne permettent pas de mesurer les changements dans les capacités et les compétences. Par exemple, il n'est pas suffisant de savoir le " nombre d'infrastructures construites par les participants des chantiers école » ; la qualité des infrastructures est aussi importante. Ainsi, la seule quantification du nombre de formations semble réductrice. Ces faiblesses, liées au fait que les indicateurs sont purement quantitatifs, se reflètent dans tout le cadre logique du projet PECOBAT.

La conception du projet a défini les risques et hypothèses. Cependant, elle n'a pas pris en compte certains risques qui ont eu des effets sur l'atteinte des résultats du projet. En effet, le projet n'a pas pris en compte le risque que les infrastructures seraient de qualité insuffisante si le mode opératoire pour la réalisation des infrastructures et l'organisation des chantier-école étaient basés sur l'externalisation des travaux à des PME du BTP (chantiers de Dar Salam et Selibabi). En effet, dans la première année de mise en œuvre (2017-2018), la réalisation des chantiers-écoles avait été externalisée à des PME du BTP (REX Express à Selibabi, Sogec Sarl à Dar Salam), après une étape de formation de ces PME dans le cadre de l'Académie des entreprises (ADE). Pour les années suivantes, cette modalité d'exécution a été révisée et les travaux ont été réalisés en mode de régie sémi-directe par le BIT, tandis que les infrastructures à réaliser ont été divisées en plusieurs lots, avec mobilisation des entreprises du BTP sur des tâches plus spécifiques. Selon la revue documentaire et les entretiens réalisés avec les différents acteurs, les problèmes liés aux infrastuctures sont dûs à l'absence d'entretien. Une évolution technique vers des solutions demandant moins d'entretien a été mise en place. En outre, malgré les mesures d'atténuation prises pour réduire le risque financier, à savoir la réalisation d' une Due Diligence du

secteur de la Microfinance et le renforcement des deux structures, l'institution de microfinance qui était chargée du paiement des bourses des stagiaires et de leur déclaration à la sécurité sociale a fait faillite. La non prise en compte de ce risque a entraîné le non-reversement des cotisations des stagiaires (l'évaluation n'a pas pu obtenir les montants financiers à reverser aux stagiaires) et l'identification d'une autre IMF. Les activités des IMF ont permis le renforcement des capacités des jeunes en éducation financière. Le fait d'ouvrir des comptes dans les IMF et de recevoir des cours d'éducation financière a développé chez les jeunes l'esprit de thésaurisation.

#### 4-2. Performances et efficacité du projet

Les questions d'efficacité visent à renseigner sur l'atteinte des objectifs et sous chacun, l'obtention (ou l'évolution vers l'obtention) des résultats attendus. Globalement, au moment de l'évaluation (3 mois avant la fin du projet), nous estimons que le projet a atteint environ 60% des objectifs initialement fixés, si l'on considère une moyenne simple entre les trois principaux résultats, déterminée comme suit :

R1-Employabilité = 1 051 (865+134+52) jeunes formés sur un objectif de 1 720 (900+100+720)	61%	
R2 - Infrastructures = 10	100%	
R3 - Insertion = 238 emplois sur 1320	18%	
Moyenne	60%	

Il convient de noter que le taux d'achèvement des résultats est de 54% (au lieu de 60%) sans les effectifs du projet FORMAEMPLOI qui ont été pris en compte dans le rapport final du projet, sur la base de l'admission des stagiaires formés par ce projet au programme de CC mis en place par le PECOBAT.

Les résultats finaux enregistrés par le projet par rapport aux résultats initialement fixés dans le document de projet sont résumés dans le tableau suivant, par indicateur :

**Tableau 4 : Mesures de la performance du cadre de résultats du projet<sup>13</sup>**

ATTEINTE DES RÉSULTATS		
<b>Objectif général :</b> Dynamisation de l'économie et du développement local à partir de l'exploitation des ressources locales dans les régions de Brakna, l'Assaba, du Gorgol et du Guidimakha		
<b>Objectif spécifique :</b> Amélioration de l'employabilité des jeunes à travers la formation professionnelle duale et la création d'emplois décents.		
Indicateurs	Réalisations	Taux d'atteinte
<b>Résultat 1: La qualité de la main d'œuvre locale est améliorée par le biais de formations à haute composante pratique à partir de l'exploitation des ressources locales à travers la modalité « chantier école »</b>		

<sup>13</sup> Nb :

Les chiffres cumulés suivants calculés par nos soins (évaluateurs) à titre indicatif sur la base des données du rapport obtenu, pour répondre aux questions d'évaluation, devront être validés par l'équipe du projet :

- 155 jeunes ont reçu une formation qualifiante sur les 540 hommes et femmes visés pour recevoir le certificat de qualification en DEL

<p>Au moins 900 jeunes (500 maçonneries terre, 400 formation continue) entre 16 et 35 ans, dont 25% de femmes, suivent un cours de formation professionnelle avec haute composante pratique dans le secteur de la construction (maçonnerie, topographie, électricité, plomberie, menuiserie etc.) dans les régions de l'Assaba, du Brakna, du Gorgol et du Guidimakha. (450 sous le financement de l'UE et 450 sous le financement de l'AFD).</p>	<p>Sur 375 personnes sélectionnées pour suivre des formations en CC (dont 325 en maçonnerie terre) dans le cadre des différents chantiers-écoles réalisés dans le cadre du PECOBAT, 322 ont achevé leur formation, dont 259 ont obtenu le certificat de compétences (CC) en maçonnerie terre au Gorgol, en Assaba, au Guidimakha et au Brakna. 213 jeunes sont formés sur des métiers qualifiants (techniques de production des BTC, plomberie, GMP, et autres métiers du BTP). Au total 865 jeunes ont bénéficié de formation professionnelle en construction, dans le cadre du projet PECOBAT, dont 300 ont été sélectionnés en collaboration avec la chambre de commerce dans le cadre du projet FORMAEMPLOI.</p>	<p>101% enrôlés (913/900) 97% de la cible ont achevé leur formation dont 59% admis au CC (61% des candidats au CC ont validé) 30% de femmes parmi les admis au CC</p>
<p>Au moins 100 jeunes suivent une formation en énergies renouvelables (50 sous le financement de l'AFD et 50 sous le financement de l'UE)</p>	<p>134 jeunes (dont 38 femmes) ont achevé leur formation en énergies renouvelables sanctionnée par l'obtention d'un diplôme national « Certificat de Compétence », à Nouakchott.</p>	<p>134%</p>
<p>Au moins 720 jeunes, (dont au moins 40% de femmes ont bénéficié des formations pour l'exercice des métiers autres que l'écoconstruction (DEL) dans des métiers adaptés pour la promotion du développement local (par exemple, cuir, transformation alimentaire, poterie, artisanat, métiers para-agricoles etc.), sous le financement de l'AFD.</p>	<p>52 jeunes ont été formés dans les métiers de la couture (27 dont 1 homme) et de la soudure (25 dont 1 femme) à Nouakchott dans le cadre de la réorientation des activités du projet pour donner suite à la pandémie de COVID-19. Suivant les recommandations de l'évaluation mi-parcours local et en accord avec les bailleurs, il a été décidé de recentrer les efforts du projet sur la construction d'infrastructures suivant la modalité chantier école.</p>	<p>7%</p>
<p>1320 emplois pour les jeunes des régions de l'Assaba, du Brakna, du Gorgol et du Guidimakha entre 16-35 ans, dont 30% de femmes, sont créés dans les différents secteurs économiques et professionnels, liés à la construction et autres secteurs.</p>	<p>238 jeunes ont été insérés à travers les différents mécanismes pilotes d'insertion mis en place par le projet : 78 jeunes ont été insérés en emploi et auto-emploi sur les 108 personnes ayant bénéficié de l'accompagnement du BMI en 2019<sup>14</sup>. 10 jeunes, membres de deux (2) GIE créés par le Projet, ont travaillé dans le cadre de l'exécution des chantiers de Gouraye et Mbagne en 2019. 20 autres jeunes, membres des GIE créés avec l'appui du projet, ont travaillé dans le cadre de l'exécution des chantier-écoles en 2020 de Sani et Kankossa. 25 jeunes, membres des 5 GIE créés avec l'appui du projet, ont également travaillé dans le cadre des chantier-écoles des collèges de Sani et Kankossa et le centre agroalimentaire de Kankossa en 2021. 10 jeunes bénéficiaires ont eux aussi été mobilisés par l'entreprise en charge de la construction des radiers de la piste de Sani en 2021 pour appuyer la réalisation des travaux. 10 jeunes, issus des localités de Kankossa et Sani ont été mobilisés par l'entreprise en charge de l'installation des infrastructures solaires dans les collèges de Sani et Kankossa. 12 jeunes formés dans les techniques de Voute nubienne dans le cadre du projet ont été insérés dans le cadre de la construction d'infrastructures à Bassikounou et Fassala entre 2021 et 2022 5 autres jeunes formés, dans le cadre du projet, ont été insérés dans le cadre de la construction de 5 salles polyvalentes et 5 magasins de gestion de stock en VN au Gorgol, par le groupement CERAI - AMAD 35 jeunes ont intégré les équipes des entreprises en charge de l'exécution des travaux de construction de chantier école du PECOBAT après l'achèvement de leur formation à raison de 5 pour les 4 premières écoles et 10 pour chacun des collèges. 8 autres jeunes ont été mobilisés dans le cadre des projets du BIT à Bassikounou</p>	<p>18%</p>

<sup>14</sup> Voir rapport du BMI en annexe 16

	<p>3 autres jeunes ont intégré un atelier de production fr BTCs</p> <p>22 jeunes insérés en emploi et auto-emploi sur les 164 personnes ayant bénéficié de l'accompagnement des cellules</p> <p>NB : une enquête lancée par le BIT à la fin du projet pour identifier avec précision le nombre de jeunes insérés suite aux formations dispensées par le PECOBAT a eu de faibles résultats, et a révélé les difficultés du suivi.</p>	
<p><b>Résultat 2 : Les infrastructures maximisant l'utilisation des matériaux locaux et ayant un impact sur le développement local sont construites, appropriées et exploitées de manière organisée</b></p>		
<p>Au moins 10 infrastructures (5 sous le financement de l'UE et 5 sous le financement de l'AFD) sont construites avec des technologies de construction durable dans des communautés vulnérables pendant la durée du projet.</p>	<p>10 infrastructures ont été construites, dont 2 sont en cours de finalisation <sup>15</sup> :</p> <p>1 école construite sous la modalité chantier école à Dar Salam (Kaédi) (financement UE)</p> <p>1 école construite sous la modalité chantier école à Sélibabi (financement UE)</p> <p>1 école construite sous la modalité chantier école à Gouraye (financement conjoint UE-AFD)</p> <p>1 école construite sous la modalité chantier école à Mbagne (financement conjoint UE-AFD)</p> <p>1 collège construit sous la modalité Chantier école à Sani, (financement conjoint UE-AFD)</p> <p>1 collège construit sous la modalité Chantier école à Kankossa (financement conjoint UE-AFD)</p> <p>1 piste munie de deux radier de désenclavement construite sous la modalité Chantier école à Sani (financement AFD)</p> <p>1 centre agroalimentaire construit sous la modalité Chantier école à Kankossa (financement AFD)</p> <p>1 école en cours de réhabilitation sous la modalité chantier école à Nouakchott (financement AFD)</p> <p>1 parc en cours de construction sous la modalité chantier école à Nouakchott (financement AFD)</p>	100%
<p>Dix (10) unités d'énergie renouvelable du type solaire et autres, sont installées et font partie de l'unité à la fin du projet (5 financés par l'UE et 5 financés par l'AFD)</p>	<p>Chacune des six infrastructures scolaires construites sous la modalité « chantier- école » bénéficie d'une installation d'énergies renouvelables (solaire) et d'une adduction d'eau. Il est à signaler que le forage de Sani, grâce à son débit important, offre la possibilité d'alimenter la localité, moyennant la construction d'un château d'eau.</p>	100%
<p>540 hommes et femmes reçoivent le certificat de qualification dans les différentes formations proposées, sous le financement de l'AFD.</p>	<p>21 personnes dont 7 femmes ont reçu une formation qualifiante en BTC en 2019.</p> <p>36 jeunes dont 9 femmes ont reçu des formations qualifiantes en énergies renouvelables, plomberie, et motopompe en 2020.</p> <p>52 jeunes dont 27 femmes ont reçu une formation qualifiante en soudure et couture en 2020.</p> <p>46 personnes ont reçu une formation qualifiante en BTC en 2021.</p> <p>Au total 155 jeunes ont reçu une formation qualifiante Etant donné que ces formations sont essentiellement liées à la composante DEL, qui a été réorientée suivant les recommandations de l'évaluation mi-parcours et en accord avec les bailleurs, les formations DEL n'ont pas pu se poursuivre.</p>	29% soit 155/540
<p>Au moins 900 jeunes hommes et femmes suivent les différentes formations proposées en construction (450 sous le</p>	<p>Formations diplômantes :</p> <p>Sur les 50 jeunes sélectionnés dans le cadre du chantier- école de Dar Salam (Kaédi) pour suivre une formation en maçonnerie terre, 42 ont achevé leur</p>	

<sup>15</sup> Voir PV de remise de site et de réception technique

<p>financement de l'UE et 450 sous le financement de l'AFD)</p>	<p>formation, desquels 35 (dont 10 femmes) sont déclarés admis dans le CC.</p> <p>Sur les 50 jeunes sélectionnés dans le cadre du chantier école de Sélibabi pour suivre une formation en maçonnerie terre, 45 ont achevé leur formation, desquels 32 (dont 9 femmes) sont déclarés admis dans le CC.</p> <p>Sur les 50 jeunes sélectionnés dans le cadre du chantier école de Gouraye pour suivre une formation en maçonnerie terre, 50 ont achevé leur formation, desquels 42 (dont 6 femmes) sont déclarés admis dans le CC.</p> <p>Sur les 50 jeunes sélectionnés dans le cadre du chantier école de Mbagne pour suivre une formation en maçonnerie terre, 44 ont achevés leur formation, desquels 32 (dont 15 femmes) sont déclarés admis dans le CC.</p> <p>Sur les 50 jeunes sélectionnés dans le cadre du chantier école de Kankossa pour suivre une formation en maçonnerie terre, 41 ont achevé leur formation, desquels 39 (dont 13 femmes) sont déclarés admis dans le CC.</p> <p>Sur les 50 jeunes sélectionnés dans le cadre du chantier école de Sani pour suivre une formation en maçonnerie terre, 44 ont achevé leur formation, desquels 43 (dont 11 femmes) sont déclarés admis dans le CC.</p> <p>Sur les 50 jeunes sélectionnés dans le cadre du chantier école de la piste de Sani pour suivre des formations en topographie (10), coffrage (10), terrassement (10), maçonnerie générale (20), 36 ont achevé leur formation, desquels 36 (dont 16 femmes) sont déclarés admis dans le CC (6 en topographie, 8 en coffrage, 8 en terrassement, 14 en maçonnerie générale).</p> <p>Actuellement 25 jeunes de 16 à 35 ans, ont été sélectionnés et sont en cours de formation en maçonnerie terre dans le cadre du chantier école de réhabilitation de l'école de Sebkha.</p> <p>Formations qualifiantes :</p> <p>67 jeunes ont reçu une formation qualifiante en techniques de construction BTC à Mbagne (21) et Sélibaby (46).</p> <p>60 jeunes ouvriers polyvalents ont reçu une formation pratique dans le cadre des travaux d'exécution de la piste mais n'étant pas sanctionné par un diplôme.</p> <p>36 jeunes ont reçu des formations qualifiantes en plomberie sanitaire (12) et en Réparation de Motopompes/GMP (11) et 13 jeunes ont reçu une formation qualifiante en énergies renouvelables à Boghé (Brakna).</p> <p>Actuellement 50 jeunes ont été sélectionnés et sont en cours de formation continue dans les métiers de maçonnerie terre, électricité, coffrage, maçonnerie générale, topographie dans le cadre des chantier écoles de réhabilitation de l'école de Sebkha et de l'aménagement d'un parc à Tevragh Zeina.</p>	
<p><b>Résultat 3 : L'employabilité des jeunes, dans les secteurs privilégiés par le projet, s'est améliorée à travers les mécanismes mis en place : mécanismes d'insertion professionnelle, de la promotion de l'entrepreneuriat et du renforcement du secteur privé.</b></p>		

3 dispositifs d'insertion testée par le BIT et validés par l'AFD l'UE et le BIT comme ayant du potentiel dans l'insertion de jeunes (placement en entreprise et cellules d'insertion et la modalité d'entreprise d'insertion).	3 mesures d'insertion testées et validées comme ayant du potentiel dans l'insertion de jeunes ont été mises en œuvre dans le cadre du projet (antennes SAI-SAE, cellules d'insertion et modalité d'entreprise sociale d'insertion- BMI).	3 antennes SAI/SAE créées dans les 3 régions couvertes par le projet en plus de Nouakchott -- 3 cellules d'appui à l'insertion mises en place à Nouakchott, Kiffa et Sélibaby – et une entreprise sociale dénommée Bureau mauritanien pour l'insertion (BMI) créée et a même bénéficié de contrats pour accompagner les stagiaires sortant des projets PECOBAT et PROMOPECHE. Validation AFD, UE, et BIT à confirmer
Au moins 100 MPME incluant/créées par des jeunes entre 16-35 ans bénéficiaires du projet, sont formées et/ou accompagnées pour assurer leur durabilité dans le secteur du BTP	97 entreprises sont créées (15) ou renforcées (82) (29 PME dans le cadre des ADE, 15 GIE, 25 entreprises du BTP dans le cadre de la formation sur le BTC et 28 entreprises dans le cadre des 2 formations sur l'écoconstruction) et profitent des services d'accompagnement pendant la durée de vie du projet.	97%
Au moins 1 Ministère (MEFPTIC, MET, MHUAT ou MEN) insère des politiques pour l'utilisation des matériaux locaux de construction dans leur plan d'action et l'utilise comme critère d'attribution dans 5 chantiers par an dans les passations des marchés.	Le ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire s'est engagé à travers sa direction de l'habitat pour l'inclusion de la construction en matériaux locaux dans ses feuilles de route et plans d'action. Actuellement deux grands espaces publics sont en cours d'aménagement à Nouakchott par l'ETR-ML avec une composante importante en matériaux locaux.	

## ❖ Analyse de résultats

### ***Résultat 1 : La qualité de la main d'œuvre locale est améliorée par le biais de formations à haute composante pratique à partir de l'exploitation des ressources locales à travers la modalité « chantier école »***

Au total, 999 jeunes entre 16 et 35 ans visés par le projet ont suivi un cours de formation professionnelle avec une haute composante pratique dans les régions de l'Assaba, du Brakna, du Gorgol, du Guidimakha et de Nouakchott, dans les métiers de la maçonnerie terre (865), et en énergies renouvelables (134), dont 614 sont admis au CC (soit 61%) parmi lesquelles 183 femmes. Tous ces jeunes ont profité également des formations complémentaires (soft skills) pour l'entrepreneuriat, la gestion d'entreprise, et l'inclusion financière avec l'ouverture de comptes bancaires. Par ailleurs 52 jeunes ont été formés dans les métiers de la couture et de la soudure, dans le cadre de la réorientation des activités du projet adoptée à la suite de la pandémie COVID. Cette diversification de la formation professionnelle vers les métiers relatifs au développement local (DEL) a été abandonnée conformément aux recommandations de l'évaluation à mi-parcours pour recentrer le projet sur la construction d'infrastructures suivant la modalité chantier-école, ce qui explique le faible taux de réalisation de la cible de 7% seulement.

Environ 5% du budget global du projet a été alloué aux bourses pour la formation des jeunes.

### ***Résultat 2 : Les infrastructures maximisant l'utilisation des matériaux locaux et ayant un impact sur le développement local sont construites, appropriées et exploitées de manière organisée***

Pour les constructions, 7 terrains de 80mx100m ont été mis à disposition du projet et ont servi à la construction de quatre écoles complètes, deux collèges complets et la réhabilitation d'une école dans la commune de Sebkha. Par ailleurs, un terrain de 46mx26m a été mis à la disposition du projet pour la construction d'un centre agroalimentaire à Kankossa. D'autre part, une parcelle de 3900m<sup>2</sup> dans la commune de Tevragh Zeina à Nouakchott a été octroyée au projet pour l'aménagement d'un parc, en cours d'exécution au moment de la rédaction du présent rapport. A cela s'ajoutent les 10km linéaires

ayant servi à la construction d'une piste rurale avec deux radiers reliant la localité de Sani avec l'axe routier Kiffa – Kankossa. Au total 8 infrastructures sont achevées, construites avec la participation des stagiaires des chantier-écoles, dans les wilayas de l'Assaba, du Brakna, du Gorgol et du Guidimakha, à la date du présent rapport. L'école de Sebkha en cours de réalisation à Nouakchott au moment de l'évaluation de terrain, est achevée à la fin du projet au 31 décembre 2022.

Par contre, le parc de tevragh zeina était encore d'aménagement au moment de la finalisation du rapport d'évaluation, et devrait être finalisé de façon imminente.

***Résultat 3 : L'employabilité des jeunes, dans les secteurs privilégiés par le projet, s'est améliorée à travers les mécanismes mis en place : mécanismes d'insertion professionnelle, de la promotion de l'entrepreneuriat et du renforcement du secteur privé***

Le projet a contribué à l'amélioration de l'employabilité des jeunes à travers des mécanismes d'insertion adaptés et plus particulièrement à travers la mise en place de 3 mesures d'insertion pilotes, à savoir : i) le déploiement d'antennes SAI-SAE, ii) la mise en place de cellules d'insertion et iii) l'appui à la création d'une entreprise sociale d'insertion (BMI). C'est ainsi que dans le cadre du projet, 97 entreprises ont été créées ou renforcées (29 PME dans le cadre des ADE, 15 GIE, 25 entreprises du BTP dans le cadre de la formation sur le BTC et 28 entreprises dans le cadre des 2 formations sur l'écoconstruction) en profitant des services d'accompagnement pendant la durée de vie du projet. Par ailleurs, au moins 208 sur les 999 participants formés ont été employés grâce aux différentes mesures d'insertion du projet<sup>16</sup>. Il faut noter que suite à la mise en place des cellules d'appui à l'insertion, une nouvelle enquête auprès de tous les bénéficiaires des programmes du PECOBAT est prévue pour identifier avec précision le taux d'insertion des stagiaires formés, entre autres informations d'intérêt. Une enquête préliminaire est en cours pour identifier les stagiaires afin de préparer l'échantillonnage, mais elle s'avère déjà difficile car le taux de réponse jusque là est très faible. En outre, le projet a contribué au déploiement des guichets emplois de TECHGHIL au niveau national à travers la formation de 30 cadres de l'agence affectés à ces guichets.

***❖ La quantité et la qualité des produits réalisés ont été satisfaisants et les bénéficiaires ont profité aux jeunes hommes et femmes ciblés par le projet***

Le taux d'exécution des activités est globalement satisfaisant. L'exécution de la majorité des produits (60-80%) s'est effectuée selon les délais prévus dans le plan de mise en œuvre et la majorité des jalons ont été atteints. En ce qui concerne la qualité des réalisations, l'équipe de consultants n'était pas en mesure d'apprécier la qualité technique des infrastructures construites. Néanmoins, la revue documentaire, les entretiens individuels réalisés avec le directeur de l'ETR-ML, des responsables des centres de formation, les techniciens, les maires ont fait ressortir une appréciation positive de la qualité des écoles construites et du centre agroalimentaire. Les informations collectées auprès de l'Architecte, des directeurs des centres de formation professionnelle, des directeurs des entreprises, des responsables du ministère de l'Habitat et de l'urbanisme ont souligné la robustesse des infrastructures construites et la solidité des matériaux utilisés. Dans cette même optique, il est difficile d'apprécier la qualité des formations délivrées au niveau des EEFTP et des chantiers-écoles. La réponse à cette préoccupation pourrait être trouvée dans l'évaluation de capitalisation qui est en cours. Cependant, les informations collectées lors des entretiens individuels et des focus groups mettent en relief une appréciation très satisfaisante des formations par les jeunes. En particulier, la mise en pratique a été très appréciée par les jeunes, leur permettant de comprendre plus facilement les concepts enseignés.

Les observations des infrastructures construites, lors des visites de terrain, ont permis à l'équipe d'évaluation de se rendre compte de quelques détériorations superficielles dues aux problèmes d'entretiens. C'est par exemple le cas des écoles primaires de Sélibabi, Dar Salame à Kaédi qui sont confrontées à des problèmes d'étanchéité ou de fonctionnement de l'énergie solaire. Pour l'école primaire de Sélibabi, les travaux de réfection ont démarré. Pour les autres écoles (Dar Salame à Kaédi), des travaux de réfection sont prévus avant la fin du projet en décembre 2022. Nonobstant les défaillances enregistrées, les infrastructures sont de bonne qualité et durables. La revue documentaire, les entretiens réalisés avec les architectes et le ministère de l'Habitat, ont indiqué que ces défaillances observées sur les infrastructures construites, ne sont pas propres aux constructions en maçonnerie-terre et ne sont pas liées à la qualité des matériaux choisis. Cette qualité des infrastructures a été corroborée

<sup>16</sup> Rapports pecobat à l'UE (nov.2022) et à l'AFD (mars 2023)

par le bureau véritas qui a analysé la qualité des infrastructures avant leur réception par les autorités nationales.

L'expérience de l'école de Sélibabi (qui constitue la première génération d'infrastructures construites par le projet) a été capitalisée dans un processus d'apprentissage pour améliorer les constructions et les solutions constructives. En effet, relativement à cette approche, modélisée et expérimentée, les visites de terrain dans les 4 Wilayas montrent que quelques ajustements ont été apportés à la méthodologie de construction. Il s'agit entre autres de ce qui suit : (i) une seule entreprise n'est plus maître des chantiers ; (ii) des techniciens ont été recrutés pour suivre les travaux sur les chantiers ; (iii) des ingénieurs formés sur la construction en terre ont été recrutés pour appuyer les entreprises et assurer la qualité. Tous ces ajustements apportés dans la construction des infrastructures montrent que la question de la qualité était de mise dans le cadre du PECOBAT.

❖ ***Le projet PECOBAT a réussi à promouvoir la construction en matériaux locaux en Mauritanie***

La revue documentaire, les entretiens individuels et les focus groups réalisés ont montré que le projet PECOBAT a contribué à la promotion de la construction en matériaux locaux en Mauritanie. D'abord, au niveau de la formation, le projet PECOBAT a permis l'intégration de la formation en matériaux locaux dans le curricula des centres de formation technique et professionnelle en dehors des formations financées par le PECOBAT. Des modules et des outils de formation ont été élaborés. Dans cette même optique, un pool de formateurs des formateurs en matériaux locaux a été formé dans les centres de formation technique et professionnelle. Ainsi, grâce au projet, plusieurs jeunes mauritaniens pourront se spécialiser dans la construction en matériaux locaux.

De même, en matière de promotion de l'utilisation des matériaux locaux dans la construction, le projet PECOBAT a signé une convention avec l'Etablissement d'exécution des Travaux Réalisés en Matériaux Locaux (ETR-ML) qui a abouti à l'organisation d'activités conjointes avec cet établissement, parmi lesquelles nous pouvons citer : (i) Organisation en juin 2021 d'une journée d'échange autour du potentiel de la construction en terre en Mauritanie; (ii) Appui technique à la construction de 50 logements sociaux en BTC à Sélibaby, contribuant ainsi à la formation 46 techniciens dans la construction en terre. Le projet PECOBAT a également contribué à la réalisation de diverses études et guides afin de les mettre à la disposition des partenaires nationaux, dont les principaux sont :

- ✓ Le secteur du bâtiment mauritanien : enjeux, orientations et potentiel de réforme ;
- ✓ Guide de réalisation d'infrastructures rurales avec la méthodologie du chantier école ;
- ✓ Étude des filières matériaux de construction en terre et équipements solaires ;
- ✓ Etude architecturale pour la construction d'une école primaire en matériaux locaux en Mauritanie
- ✓ Etude architecturale pour la construction d'un collège en matériaux locaux en Mauritanie ;
- ✓ Étude comparative technique et économique entre 4 modèles de salles de classe, Mauritanie ;
- ✓ Étude comparative technique et économique entre 4 modèles de bâtiments standards, Mauritanie ;
- ✓ Études techniques et architecturales permettant la mise en œuvre de tous les modèles d'infrastructures réalisées dans le cadre du PECOBAT : salles de classes, administration, loge gardien, centre agro.
- ✓ Les études suivantes, réalisées dans le cadre du projet USDOS, inspirés par le PECOBAT et mis en œuvre par le BIT à Bassiknou au sud-est de la Mauritanie, relèvent de la même logique d'apprentissage et de capitalisation sur le sujet de la construction en terre :
  - Etudes techniques et architecturales pour la mise en œuvre de prototypes d'habitat populaire durable et de pavillon de salles de classe modèle « VN-Arcades » à construire suivant la technologie de voute nubienne en Mauritanie.

Enfin, les observations faites lors des missions de terrain ont montré que des populations ont construit leurs maisons avec des matériaux locaux.

❖ ***Les formations professionnelles offertes par le projet ont renforcé l'employabilité des bénéficiaires formés ; cependant, la question de l'emploi demeure un défi pour les jeunes formés***

Le projet a contribué à l'amélioration de l'employabilité des jeunes à travers des mécanismes d'insertion adaptés et plus particulièrement à travers la mise en place de 3 mesures d'insertion pilotes, à savoir : le déploiement d'antennes SAI-SAE, la mise en place de cellules d'insertion et l'appui à la création d'une

entreprise sociale d'insertion (BMI). C'est ainsi que dans le cadre du projet, 97 entreprises ont été créées ou renforcées (29 PME dans le cadre des ADE, 15 GIE, 25 entreprises du BTP dans le cadre de la formation sur le BTC et 28 entreprises dans le cadre des 2 formations sur l'écoconstruction) en profitant des services d'accompagnement pendant la durée de vie du projet. Par ailleurs, au moins 205 sur les 774 participants ont été employés grâce aux différentes mesures d'insertion du projet. En outre, le projet a contribué au déploiement des guichets emplois de TECHGHIL au niveau national à travers la formation de 30 cadres de l'agence affectés à ces guichets. La revue documentaire, les entretiens réalisés avec les jeunes formés ont montré qu'ils sont aussi confrontés à des difficultés d'insertion professionnelle. Néanmoins, 35 bénéficiaires issus des GIE créés parmi les jeunes formés par le projet, dont environ 40% de femmes, ont eu accès à un emploi à travers différents lots qui lui ont été réservés dans le cadre des infrastructures construites par le PECOBAT ; 70 autres jeunes formés dans le cadre du projet ont été embauchés après avoir achevé leur formation par les entreprises en charge de la construction des différentes infrastructures. En plus de cela, 15 jeunes formés dans le cadre du PECOBAT ont été mobilisés dans le cadre de la réalisation d'infrastructures similaires, construites par d'autres projets du BIT. Les femmes formées ont des difficultés pour trouver un emploi du fait des pesanteurs socioculturelles qui les empêchent de quitter leurs régions pour aller travailler dans des régions reculées.

❖ *Les utilisateurs des infrastructures, notamment des écoles/collèges construites, sont satisfaits de celles-ci (DREN/IDEN, directeurs d'école, enseignants, parents d'élèves, élèves)*

La revue documentaire, les entretiens réalisés avec les DREN/IDEN, directeurs d'école, enseignants, parents d'élèves, et les élèves ont montré qu'ils sont satisfaits des infrastructures construites et réhabilitées. En effet, selon eux, les écoles construites ont permis de désengorger les salles de classe. Par exemple, à Gouraye, selon les parents d'élèves et le directeur de l'école, il y avait une seule école et l'on dénombrait près de 110 élèves par classe. La construction des écoles a contribué à l'amélioration des conditions de travail des maîtres et d'apprentissage des élèves. Les effectifs des élèves ont baissé dans les salles (environ 70 élèves) par classe. Les enseignants affirment qu'ils ont le temps de mieux suivre les élèves avec ces effectifs maîtrisables.

En outre, les écoles sont dotées de toilettes filles et garçons séparées. A Kankossa, il y avait un seul collège au quartier A. Les enfants du quartier B étaient obligés de traverser le fleuve pour se rendre à l'école à bord de pirogues non motorisées. Selon le Maire, « *cette contrainte a causé plusieurs accidents suite au renversement de la pirogue. Pis, il y a eu des morts d'élèves par noyade. Ainsi, la construction du collège par le projet a permis aux enfants du quartier B d'aller à l'école sans traverser la lagune, nous sommes très contents de la construction de l'école. Les populations sont soulagées, les parents n'ont plus de craintes quand leurs enfants vont à l'école car ils ne traversent plus la lagune ; nous remercions le PECOBAT* ». (**Entretien individuel, Maire de Kankossa**). Ainsi, le PECOBAT contribue à la protection de la vie des élèves. Les écoles sont aussi dotées de bureaux du directeur, de clôture et d'une maison du gardien. Cela contribue à la sécurisation des écoles et des élèves. Les parents d'élèves s'occupent de l'entretien des écoles. Cela atteste de leur satisfaction. Dans la ville de Sani, le collège était un bâtiment d'une seule pièce. Tous les niveaux d'enseignement étaient confondus dans une salle. La construction du collège a permis de créer plusieurs salles de classe et de séparer les niveaux d'enseignement.

Les écoles sont alimentées en eau potable grâce à des forages construits par le projet, qui bénéficient aux populations locales. Les salles de classes sont éclairées avec les lampes alimentées à l'énergie solaire, ce qui permet de poursuivre les cours jusqu'au soir.

❖ *Le projet a rencontré des obstacles durant la mise en œuvre, mais a développé des stratégies pour anticiper les obstacles et faire les corrections/ ajustements nécessaires suivant ses priorités*

L'efficacité du projet a été affectée par un certain nombre de facteurs ayant entravé la mise en œuvre et l'atteinte des résultats. La revue documentaire et les entretiens avec les acteurs ont montré que le projet a développé des stratégies adaptatives face à ces contraintes. La mise en œuvre du projet a été confrontée aux changements de nature politique. En effet, trois changements institutionnels majeurs sont survenus au niveau de l'organigramme gouvernemental. Il y a eu la mutation de la composante formation professionnelle, initialement rattachée au Ministère de l'Education Nationale, vers le Ministère en charge de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ; la mutation de la composante

emploi, du Ministère de l'Emploi de la Jeunesse et des Sports vers le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ; l'adoption du décret n°2021-024 portant changement de dénomination et réorganisation de l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi des Jeunes, désormais TECHGHIL. Face à ce défi, le projet a identifié des opportunités qui ont permis de résoudre les principaux problèmes qui ont fait ou auraient pu faire obstacle au bon déroulement du projet.

Ainsi, à la suite du changement intervenu en mai 2021, les questions de formation et d'emploi ont été réunies au sein du même ministère, le MEFP. Cette réunification des deux principales composantes, la formation et l'insertion au sein du même ministère, a permis de générer des synergies et d'établir le lien entre formation professionnelle et emploi, en particulier l'introduction de la modalité chantier école et les mesures d'insertion testées dans le cadre du projet. Par ailleurs, la création du nouveau service de l'emploi, nommé TECHGHIL, a accéléré la déconcentration des services d'orientation qui peuvent répondre aux besoins d'accompagnement des bénéficiaires du projet. Cette agence a montré son intérêt dans l'utilisation des outils adaptés au contexte mauritanien pour l'appui à l'insertion. Cet intérêt prouve le potentiel structurant d'insertion développé en matière d'offre de services d'accompagnement.

En outre, des changements survenus au niveau institutionnel et dans les services déconcentrés de l'Etat (Walis, Hakem, Centres de Formation, DREN) dans les zones d'intervention du projet ont retardé la mise en œuvre des activités. Étant donné qu'il n'y a pas de continuité dans l'administration ni de pratiques de passation de service formalisées, l'équipe du projet était contrainte de faire une introduction des actions du projet et des agents de terrain aux nouveaux arrivants, pour assurer l'appropriation du projet et refaire une sensibilisation sur l'utilité des matériaux locaux, sous peine de voir les activités arrêtées.

**❖ *La pandémie COVID-19 a influencé les résultats et l'efficacité du projet ; mais le projet s'est adapté aux changements***

La période de mise en œuvre du projet a été marquée par l'apparition de la COVID-19 en 2020, ce qui a constitué un vrai défi en termes d'exécution. En effet, le projet dont l'approche est celle de maximiser l'utilisation des ressources locales, notamment la main d'œuvre, a dû s'adapter à ce nouveau contexte. Ainsi et afin d'éviter l'arrêt des activités sur le terrain, les mesures suivantes ont été prises :

- Mise en place de dispositifs de lavage des mains ;
- Utilisation de Thermo flash ;
- Port de masque généralisé dans tous les chantiers, à la fois pour les stagiaires et pour le personnel d'encadrement technique et pédagogique ;
- Introduction d'un module sur les mesures préventives contre le COVID et séances de sensibilisation ;
- Confection et affichage de panneaux, bâches et affiches sur les mesures préventives dans les chantiers ;
- Mise en place d'un système de rotation des stagiaires afin de respecter la distanciation sociale tout en permettant la continuité de la totalité des stagiaires ;
- Réorientation de certaines activités et extension de la zone d'intervention du PECOBAT pour contribuer à la réponse et à la mitigation aux impacts de la crise dérivée de la pandémie COVID-19 dans le monde de l'emploi.
- Formation de 52 jeunes dans les métiers de la couture (27 dont 1 homme) et de la soudure (25 dont 1 femme) à Nouakchott dans le cadre de la réorientation des activités du projet suite à la pandémie du COVID-19.

**❖ *Le Projet a mis en place des mécanismes de suivi-évaluation qui ont contribué à l'apprentissage, à la gestion du projet, et à la responsabilité***

Un système de suivi et évaluation a été mis en place, géré par une personne engagée par le projet à cet effet. Le projet a suivi les procédures établies par le BIT pour les projets de coopération au développement pour le suivi, la présentation des rapports et l'évaluation du projet tout au long de son exécution. Des données de base ont été recueillies pendant le démarrage du projet à travers des études et des rapports déjà disponibles. La matrice du cadre de résultats a permis de faire le suivi régulier de la mise en œuvre des activités. Le Comité de pilotage a assuré le suivi du projet, en faisant le point régulier de la mise en œuvre, et apportait des ajustements nécessaires aux activités et budget. Des

réunions bimensuelles régulières de suivi ont été également organisées avec les bailleurs. Des rapports d'avancement étaient produits. Cela a contribué à une bonne exécution du projet.

En ce qui concerne l'évaluation, des revues annuelles ont été organisées pour partager les avancements avec les partenaires et les bailleurs de fonds. Le BIT a organisé des visites de suivi de projet conjointes avec les bailleurs dans les étapes clés du processus. De même, une revue à mi-parcours a été conduite par le BIT : les indicateurs d'activités et de résultats ont été mesurés et les changements nécessaires à la réussite du projet ont été mis en place. L'évaluation à mi-parcours conduite lors de la deuxième année d'exécution du financement AFD par une équipe indépendante, a permis de mettre en place des mesures correctrices dans les activités liées à la formation professionnelle en chantier-écoles. L'évaluation finale du projet en cours d'achèvement, est réalisé avec la participation de tous les bailleurs de fonds du PECOBA, par une équipe d'évaluateurs indépendants du projet, pour déterminer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité de la contribution du BIT aux priorités nationales.

#### 4-3. Efficience dans l'utilisation des ressources

- ❖ *Les ressources financières étaient suffisantes et ont été allouées de façon stratégique afin d'aboutir aux résultats attendus*

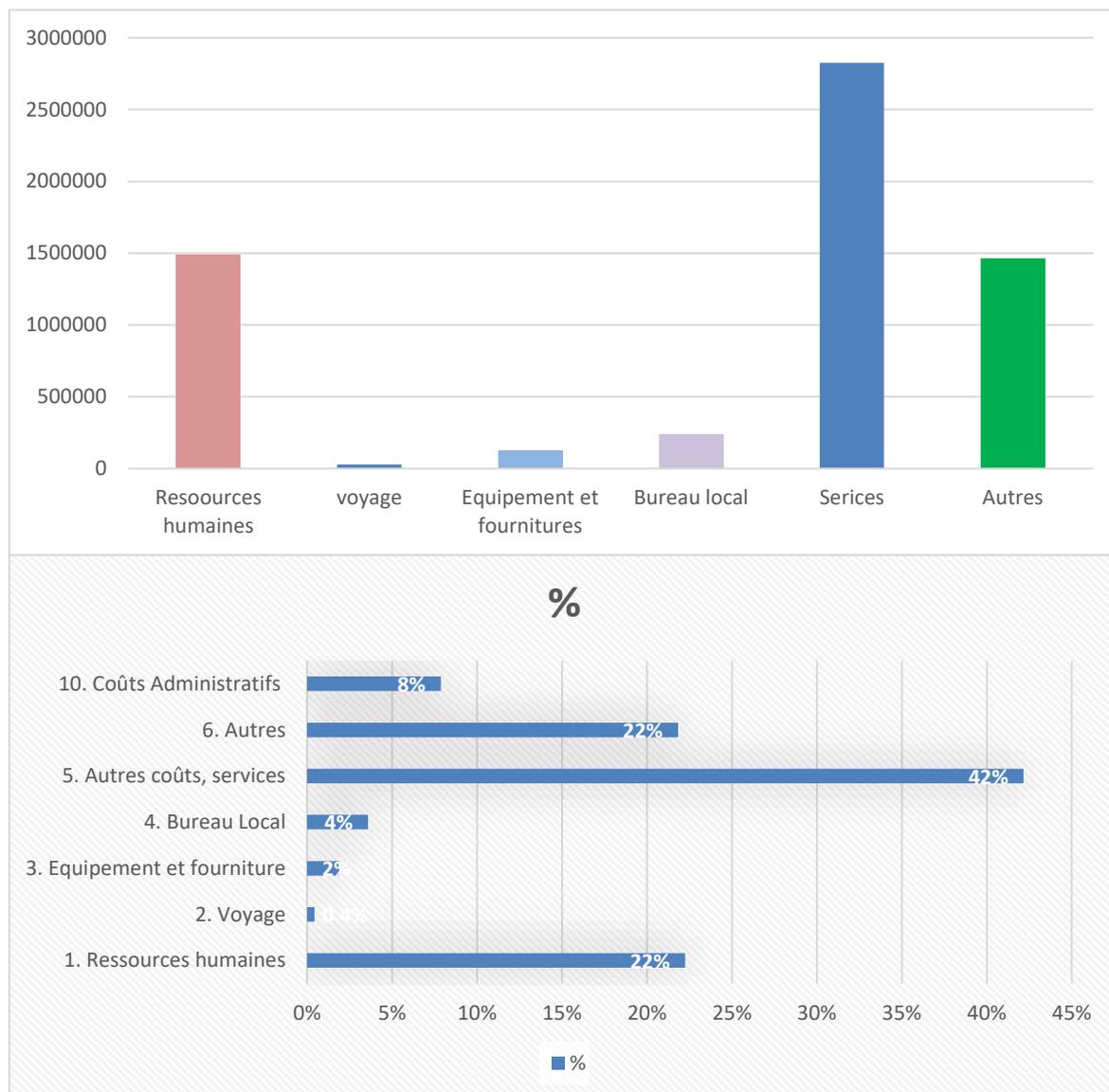
Le projet est cofinancé par l'Union européenne (3,2M€) et l'Agence française de développement (3,5M€), pour un montant total de 6,7M€. L'évaluation a porté sur ces deux financements, tels que définis, respectivement dans la Convention de délégation de l'UE et dans la Convention de financement de l'AFD.

**Tableau 5 : présentation du budget du projet**

Toutes les années (coûts en euros)	AFD	UE	Total
<b>1. Ressources humaines</b>			
<i>Sous-total Ressources humaines</i>	697 747	792 881	1 490 628
<b>2. Voyage</b>			
<i>Sous-total Voyage</i>	9 333	19 200	28 533
<b>3. Equipement et fourniture</b>			
<i>Sous-total Equipement et fournitures</i>	55 784	70 032	125 780
<b>4. Bureau Local</b>			
<i>Sous-total Bureau Local</i>	98 820	141 340	240 160
<b>5. Autres coûts, services</b>			
<b>5.1 Publications</b>	3 888		
<b>5.2 Consultants /personnes ressource</b>	84 713		
<b>5.3 Coûts de formation</b>	341 460		
<b>5.4 Coûts de conférences/séminaires/ateliers</b>	88 522		
<b>5.5 Prestations de services</b>	1 501 263		
<b>5.7. Actions visibilité</b>	17 280		
<b>5.8 Coûts Évaluation</b>	78 970		
<b>5.9 Coûts de sécurité</b>	69 300		
<i>Sous-total autres coûts, services</i>	2 185 396	639 203	2 824 599
<b>6. Autres</b>			
<i>Sous-total Autres</i>	134 738	1 327 998	1 462 736
<b>7. Sous-total Coûts directs éligibles de l'Action (1-6) (excluant taxes)</b>	<b>3 181 818</b>	<b>2 990 654</b>	<b>6 172 472</b>
8. Provision pour imprévus réserve (maximum 5% de 13, Sous-total Coûts directs éligibles de l'Action) (excluant taxes)	-		
9. Total Coûts directs éligibles de l'Action (7+ 8) (excluant taxes)	3 181 818	2 990 654	
10. Coûts Administratifs (10% of 9, total Coûts directs éligibles de l'Action) (excluant taxes) / (7%) pour l'UE	318 182	209 346	
11. Total Coûts éligibles (9+10) (excluant taxes)	3 500 000	3 200 000	
12. Taxes	-		
<b>13. Total Coûts de l'Action éligibles/acceptés (11+12)</b>	<b>3 500 000</b>	<b>3 200 000</b>	<b>6 700 000</b>

Toutes les années (coûts en euros)	AFD	UE	Total
<b>TOTAL (EURO)</b>	<b>3 500 000</b>	<b>3 200 000</b>	

**Graphique 1 : Répartition du budget**



L'analyse de l'efficacité s'est intéressée aux montants exécutés par rubrique budgétaire. En comparant la répartition des fonds selon les rubriques, les montants alloués aux services sont supérieurs à ceux attribués aux dépenses de gestion. Cela est une bonne pratique et signifie que les financements ont été orientés de façon efficace pour atteindre les résultats.

En ce qui concerne l'analyse des coûts des infrastructures construites, de façon théorique, l'étude réalisée par le BIT montre que la maçonnerie-terre est plus économique que la construction en ciment. Cependant, l'évaluation n'a pas obtenu les coûts réels de la construction des infrastructures. Ainsi, l'évaluation n'est pas en mesure de se prononcer sur l'efficacité des constructions d'infrastructures réalisées dans le cadre du PECOBA, de façon absolue et comparativement aux infrastructures de même nature construites avec d'autres matériaux de construction.

**Tableau 6 : Exécution Financière du projet**

PROJET	Totaux				Taux d'exécution	Taux d'engagement
	Budget en Dollars	Dépenses encourues au 07-11-2022 en Dollars	Engagements en Dollars	Balances en Dollars		
MRT/18/01/FRA (106759) - PECOBAT II dans les zones défavorisées	\$ 4 006 931,76 € 3 500 000,00	\$ 3 618 744,54 € 3 160 923,78	\$ 228 178,73	\$ 160 008,49	90%	96%

Nb : les montants en Euros sur le tableau des dépenses des fonds AFD a été calculé par nos soins sur la base du cours initial du budget alloué (connu) pour permettre d'estimer le taux d'exécution global du projet sur une base cohérente

Etat final des recettes et dépenses pour la convention N° T05-EUTF-SAH-MR-01-01 pour la période 01 novembre 2016 - 31 mars 2022 (Exprimé en Euros)	Budget Approuvé	Dépenses encourues du 01.11.20 au 31.03.22	Taux d'exécution
	€ 3,200,000.00	€ 3,204,790.4	100%

L'analyse de l'exécution du budget montre des taux d'exécution sur l'ordre de 100%. pour le financement UE, et de 90% pour celui de l'AFD (couvrant la période du 06 décembre 2018 au 07 novembre 2022). Ce qui donne un taux d'exécution global de 95%. Des engagements ont été déjà faits et le taux d'exécution pourrait atteindre 100% d'ici fin décembre 2022. En effet, le projet prévoit des travaux de réfection de certaines infrastructures avant la clôture.

Bien que le projet PECOBAT soit considéré comme un seul projet et que les résultats soient comptabilisés pour les deux bailleurs, l'analyse financière du projet est faite séparément pour chacun des bailleurs. Cette pratique ne permet pas de faire aisément une analyse financière globale du PECOBAT en termes d'exécution budgétaire consolidée et par ligne individuelle, ce qui limite l'utilité de l'analyse financière comme outil de pilotage du projet dans son ensemble (du reste les lignes budgétaires individuelles ne correspondent pas exactement).

Par ailleurs, la visite des infrastructures a montré une certaine détérioration au niveau des écoles de Sélibaby et de Dar Salame à Kaédi. Les dommages constatés à l'école de Sélibaby sont relativement importants (problème d'étanchéité, des fissures dans les murs), surtout au niveau de la clôture qui est en train d'être reprise intégralement (les fondations de l'ouvrage sont encore intactes et solides selon l'architecte qui en a fait le constat). Pour l'école de Dar Salam à Kaédi, il s'agit d'une détérioration visible sur une partie d'une salle dans l'une des salles de classe et par moments sur le sol. Le projet a prévu de procéder à des travaux d'entretien et de réparation des défaillances constatées dans la construction des infrastructures à sélibaby, kankossa et Sani. Cela va entraîner des coûts additionnels non prévus dans le budget du projet. L'évaluation n'a pas pu obtenir les coûts réels de ces investissements supplémentaires car une analyse de l'estimation des couts des réparations n'est pas encore disponible au moment de notre mission.

Au niveau des ressources humaines, la mise en œuvre du projet a été confiée à une équipe composée d'un coordinateur national, du spécialiste construction emploi, d'un assistant administratif, d'un chargé de programme, d'un coordinateur local du projet, basé à Selibabi, en charge du Brakna, du Gorgol et du Guidimakha, et d'un chauffeur. Constatant les problèmes liés à la charge de travail, durant la période de mise en œuvre du projet, l'équipe de gestion s'est vu renforcer par différents spécialistes, en particulier au niveau du programme, suivi évaluation et insertion et coordination locale. L'équipe mise en place est compétente, bien imprégnée des problématiques liées à la formation, l'insertion et la construction en matériaux locaux.

Par ailleurs, certains staffs sont à cheval sur plusieurs projets (PECOBAT, Promopêche), notamment le conseiller technique, le chargé de suivi-évaluation, le chargé de communication, la chargée de l'inclusion financière (microfinance), le chargé du suivi de l'insertion des jeunes. Ce personnel est

rénuméré par les différents projets. L'évaluation n'a pas pu obtenir les données sur la contribution réelle de chaque projet à la prise en charge de cette catégorie de personnel. Cependant, la mutualisation des ressources entre les différents projets pour leur prise en charge est un élément de l'efficacité du projet car elle a permis au projet de bénéficier d'une économie d'échelle. De même, des consultants externes (internationaux et nationaux) ont été mobilisés à divers titres sur le projet et directement contractualisés par le BIT : pour la conception des programmes de formation, les études architecturales, au niveau de l'équipe d'encadrement des chantiers-écoles (par exemple : suivi pédagogique externe, techniciens de suivi des stagiaires/magasinier, technicien d'accompagnement du volet GIE, Ingénieur de suivi de travaux, etc.), pour accompagner les Institutions de Microfinance (IMF), pour les formations continues (spécialistes et formateurs nationaux et internationaux), etc. Le financement de ces ressources humaines externes est pris en charge sur le volet « autres coûts, services » du budget du projet.

Les ressources (financières, humaines, techniques, matérielles, etc.) étaient suffisantes et ont été allouées de façon stratégique afin d'aboutir aux résultats attendus ; cependant, les ressources temporelles étaient insuffisantes du fait de certaines contraintes (la mise en œuvre de l'approche chantier-école), ce qui a entraîné des délais supplémentaires pour la finalisation des infrastructures.

La mise en place d'une commission de sélection des bénéficiaires des formations, dans les zones d'intervention a constitué également un élément de l'efficacité du projet. Sous la présidence du Hakem de la Moughataa, la commission de sélection est composée de : Maire de la commune cible, une personnalité morale reconnue dans la Moughataa (société civile), 1 représentant de la DPM (Ministère de l'Éducation Nationale), 2 représentants de la DFTP, 2 représentants de Techghil (ex ANAPEJ), 1 représentant du centre de formation professionnelle de la zone. Par ailleurs le Coordinateur national du PECOBAT accompagne la Commission en qualité d'observateur. La mise en place de la Commission de sélection a garanti la transparence du processus de sélection. Aussi, dans le processus de sélection des candidats, une diffusion d'un communiqué par les canaux d'information locaux et sites web a été faite avec des affichages d'annonces dans les lieux publics. La sélection des candidats a été faite par la Commission sur la base d'une grille de notation. De même, les résultats de la sélection ont été affichés au niveau des centres de formation.

Le Bureau de l'OIT pour les pays du Maghreb à Alger est responsable de la mise en œuvre du projet, et ce bureau a veillé entre autres au respect des règles, procédures et directives du BIT. Le BIT Alger a apporté des appuis à la conception du projet, sur les aspects administratifs (validation et signature des contrats...), suivi de la convention entre le BIT et le Bailleur, suivi de la conformité de la mise en œuvre des activités avec les prévisions faites avec le Bailleur. Le projet PECOBAT a bénéficié de l'accompagnement des départements techniques du BIT, en particulier dans le domaine de la promotion de l'emploi, les programmes d'investissements (EMP/INVEST) à haute intensité de main d'œuvre (HIMO), la formation professionnelle, les petites entreprises et le développement de l'entrepreneuriat des jeunes, l'appui aux organisations d'employeurs et de travailleurs.

En ce qui concerne le calendrier de mise en œuvre des activités du projet, **des retards dans l'exécution des différents volets du projet sont à noter** (au niveau de la réalisation des infrastructures, mais surtout au niveau des volets insertion et DEL) :

- **La structuration du bureau du BIT en Mauritanie**, qui dépend administrativement du bureau régional d'Alger, allonge le circuit administratif de la prise de décision et de validation et crée des lenteurs importantes dans l'ensemble des procédures engagées, avec des conséquences sur les délais de recrutement, de contractualisation et de paiement des prestataires et partenaires de mise en œuvre, mais aussi pour la réalisation des missions de suivi. Pour les centres de formation comme pour les entreprises du BTP, cela représente une contrainte forte en particulier lorsque ces derniers n'ont pas la capacité de pré-financement nécessaire pour éviter les obstacles entravant le déroulement de l'activité, et assurer le respect du calendrier de mise en œuvre.
- **Les difficultés relatives à l'exécution des chantiers** : Initialement, le délai prévu pour la livraison des écoles était de 7 mois (correspondant à la durée des formations). Cependant, dans la pratique, les travaux se poursuivent au-delà des formations et des retards ont été pris dans l'exécution de l'ensemble des infrastructures. L'équipe a eu des difficultés à identifier des offres de prestation de qualité dans le cadre des activités de formation et de construction du projet (au niveau des entreprises privées de BTP et des centres de formations), avec des répercussions sur les délais d'exécution et la qualité des produits. Des délais importants ont été notés entre la fin des constructions et la réception définitive officielle (inauguration), avec un impact sur le maintien des chantiers, générant des frais supplémentaires. Par la suite, pour résoudre ce problème, la cérémonie

d'inauguration officielle a été séparée de la réception technique définitive. La réception technique provisoire de l'école de Mbagne devait avoir lieu dans le courant de l'année 2020 mais elle a dû être reportée en raison de l'impossibilité pour le spécialiste construction emploi de l'UGP du BIT de réaliser des missions de suivi (interdiction de circulation entre les régions, décidée le 25 mars 2020 en lien avec la pandémie de covid 19 ; gel des missions de suivi de l'équipe de gestion de projet du BIT jusqu'en octobre 2020).

- **En 2019**, deux éléments ont affecté le bon déroulement des activités du projet : i) La **migration informatique au niveau du BIT Afrique** (février – mars 2019), impliquant la formation du personnel à son utilisation et la mise à jour de la BDD des fournisseurs /prestataires de services et avec pour conséquence le gel des paiements courant 2019 ; ii) **Le travail d'harmonisation** (cadre logique consolidé, pilotage commun, mécanismes d'exécution communs, etc.) **engagé au moment de l'introduction du financement AFD** (processus qui visait à faciliter la mise en œuvre et le suivi du projet et éviter les doublons et les lourdeurs administratives mais qui a été très chronophage pour l'UGP). Pour ces différentes raisons, et aussi parce que l'équipe n'était pas alors au complet, le BIT a rencontré des difficultés à absorber les deux financements (3ème tranche du financement UE, 1ère tranche du financement AFD) au cours de l'année 2019.
- Des **difficultés relatives aux modalités de versement des fonds**, en particulier au niveau des fonds AFD) qui prévoient «l'utilisation d'au moins soixante-dix pour cent (70%) de l'avance précédant celle objet de la demande de versement et de cent pour cent (100%) de l'avant-dernière avance, incluant un rapport financier certifié ayant un niveau de détail correspondant au budget approuvé»: la gestion des versements par tranches et son indexation sur les fonds dépensés (plutôt que engagés) ainsi que le laps de temps qui s'écoule entre le moment où le niveau de dépense attendu est atteint et le versement de la tranche suivante, ne sont pas toujours compatibles avec les rythmes d'exécution des travaux.
- En 2020, la **pandémie de covid – 19** a eu des conséquences importantes sur la mise en œuvre des activités : gel des recrutements au niveau du BIT, interruption des missions de suivi, ralentissement des activités de mars à oct. 2020. Les chantier-école en cours (Sani et Kankossa) ont néanmoins pu se poursuivre.
- **Estimation des coûts** : Après la crise COVID, une flambée des coûts des matières premières, notamment le fer, le ciment et le transport, est survenue durant la mise en œuvre des activités de construction, qui a eu un impact sur les estimations initialement faites par l'équipe du projet. Pour surmonter ce problème, l'équipe du projet a mené une série de réunions avec les prestataires contractuels afin d'optimiser les coûts à travers l'organisation d'achats groupés, une meilleure planification du transport des matières premières vers les sites des chantiers et l'aménagement d'espaces de stockage de ces matériaux.

#### 4-4. Orientation vers l'Impact

##### ❖ *Des changements réels, prévus ou imprévus, voulus ou non voulus, ont été induits*

L'implication des autorités locales, notamment les mairies dans la mise en œuvre des chantiers écoles, a permis d'envisager l'inclusion de cette modalité dans d'autres types de travaux publics comme la construction d'autres types d'infrastructures locales ou de réhabilitation d'écoles. Par ailleurs, il faut souligner que la maintenance et la réhabilitation d'écoles primaires est une prérogative des mairies et que cela pourrait être une source importante de revenus locaux ayant un impact local. Lors des visites sur le terrain, l'équipe d'évaluation a noté que certaines populations se sont inspirées du projet pour construire leurs habitations avec les matériaux terre. En outre, plusieurs partenaires commencent à s'intéresser à l'utilisation des matériaux locaux. A cet effet, le BIT a été sollicité par la Région de Nouakchott pour une assistance technique pour l'élaboration des plans et le suivi de l'exécution de la construction de maisons de citoyenneté sous forme de bâtiments durables et à faible émission de carbone dans les quartiers périphériques de Nouakchott. Par ailleurs, dans le cadre de l'exécution des deux chantiers écoles de Nouakchott, les deux premiers avec la technique de la BTC, de nombreuses entreprises privées ont manifesté l'intérêt sur cette technique. A cet effet, une formation sur la production de BTC a été organisée à l'intérieur du site de réhabilitation de l'école de Sebka, bénéficiant ainsi à plusieurs ingénieurs et architectes issus du secteur privé.

Le ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire s'est engagé à travers sa direction de l'habitat pour l'inclusion de la construction en matériaux locaux dans ses feuilles de route

et plans d'action. Actuellement deux grands espaces publics sont en cours d'aménagement à Nouakchott par l'ETR-ML avec une composante importante en matériaux locaux.

Chacune des six infrastructures scolaires construites sous la modalité « chantier- école » bénéficie d'une adduction d'eau. Le forage de Sani, grâce à son débit important, offre la possibilité d'alimenter la localité, moyennant la construction d'un château d'eau.

Avec les bourses de stages, les jeunes ont contribué aux charges familiales, ce qui a contribué à rehausser leur image dans la communauté, et suscité l'intérêt pour ce type de formation, notamment pour les jeunes filles.

Dans le cadre de la construction des infrastructures, il y a eu un changement d'approche. Le mode opératoire pour la réalisation des infrastructures et l'organisation du chantier-école a été adapté, avec un passage de l'externalisation des travaux à des PME du BTP (chantiers de Dar Salam et Selibabi) à un mode de régie directe du BIT dans le cadre des activités de formation et de construction du projet. Ce changement d'approche est lié aux défaillances dans les écoles de Selibali. En effet, la première année de mise en œuvre (2017-2018), la réalisation des chantiers-écoles avait été externalisée à des PME du BTP (REX Express à Selibabi, Sogec Sarl à Dar Salam), après une étape de formation de ces PME dans le cadre de l'Académie des entreprises (ADE). Pour les années suivantes, cette modalité d'exécution a été révisée et les travaux ont été réalisés en mode de régie directe par le BIT, tandis que les infrastructures à réaliser ont été divisées en plusieurs lots, avec mobilisation des entreprises du BTP sur des tâches plus spécifiques : mobilisation des maîtres maçon et encadrement des stagiaires (EMCB pour les écoles de Mbagne et Sani ; EBMD pour les écoles de Gouraye et Kankossa).

Par ailleurs, certains lots de travaux ont été réservés à des jeunes sortant de la première promotion. C'est le cas notamment de certains jeunes formés à la technique voûte nubienne et chargés de construire selon cette modalité la loge du gardien. Par ailleurs, le lot 3 des infrastructures (un mur de clôture ; deux blocs de latrine ; un magasin pour réservoir d'eau ; un socle de drapeau) a été réservé pour des jeunes sortant de la première promotion (Dar Salam et Selibabi) constitués en GIE. Un marché a été gagné et exécuté par le GIE Fallo BTP à Mbagne et un marché à Gouraye par Espoir du Guidimakha BTP. Pour l'année 2019-2020, 4 nouveaux GIE ont été impliqués dans les chantiers de Sani et de Kankossa : pour le lot 3 de Sani, le GIE Dar Salam BTP, pour le lot 4 de Sani, le GIE Développement BTP, pour le lot 3 de Kankossa, le GIE Solidarité BTP et pour le lot 4 de Kankossa, le GIE Espoir du Guidimakha BTP. Une équipe d'encadrement a été recrutée par le BIT (consultants externes), pour le suivi du bon déroulement des activités de construction et de formation pratique (pour chacun des chantiers) : un ingénieur en génie civil pour les travaux techniques, un technicien supérieur en génie civil chargé du suivi des stagiaires, un spécialiste en ingénierie de formation chargé du contrôle et suivi pédagogique externe et qui réalise une visite mensuelle sur site (commun aux différents sites). Par ailleurs, une stratégie de suivi des chantiers a été mise en place et consiste en : des rapports techniques mensuels des chantiers par les ingénieurs et techniciens sur le terrain, une visite mensuelle technique du Spécialiste Construction et Emploi du BIT, et un reporting financier en continu.

Ce changement d'approche dans la construction des infrastructures atteste de la souplesse du projet et de sa capacité d'apprentissage durant la phase de mise en œuvre. Cette réactivité et flexibilité de l'équipe projet offre des avantages en termes de qualité et d'efficacité de mise en œuvre des formations et des infrastructures. Notamment, l'évolution opérée dans le mode opératoire des chantier-école offre l'avantage pour le BIT de renforcer le suivi des actions menées sur le terrain, en particulier le suivi pédagogique et administratif des stagiaires (et par conséquent la qualité des travaux et des formations). Elle a toutefois pour conséquence d'augmenter les délais et coûts de transaction avec une multiplication des contrats à gérer par l'UGP du BIT (EEFTP, entreprises du BTP, consultants individuels de l'équipe d'encadrement de la construction et des stagiaires, IMF, etc.). Par ailleurs, elle ne contribue pas à renforcer l'appropriation du modèle par les partenaires nationaux (publics et privés) qui n'ont qu'une vision « morcelée » des modèles expérimentés.

#### **4-5. Durabilité du projet**

##### **❖ *Le renforcement des capacités des entreprises, établissements de formation et autres institutions comme signe de viabilité du projet***

Le projet PECOBAT a amorcé une dynamique de renforcement des capacités des entreprises, établissements de formation et autres institutions qui ont participé au projet. A travers la mise en place des cellules d'insertion, le projet renforce les capacités des centres de formation professionnelle en

matière d'orientation des jeunes chercheurs d'emplois et en matière d'organisation pédagogique des formations en chantier-école. En effet, les cellules pilotes d'appui à l'insertion « information – orientation – suivi » comprenant des conseillers des services régionaux de TECHGHIL, des conseillers d'orientation issus des centres régionaux de formation professionnelle permettent de créer des passerelles entre le travail réalisé par TECHGHIL et le service d'orientation prévu dans les missions des centres de formation professionnelle. Les formateurs et conseillers pédagogiques des centres de formation ayant participé à des formations en chantier-école ont bénéficié d'un renforcement de compétences sur la méthodologie chantier-école. Le BIT a signé également une convention avec l'agence TECHGHIL assortie d'un plan d'action pour sa mise en œuvre, ayant déjà servi au renforcement de capacités de 30 conseillers emploi, la reconversion de 20 inspecteurs de la jeunesse en conseillers emploi et l'accompagnement de l'agence dans son déploiement au niveau national.

Le projet a, de même, appuyé la DGFTP pour la finalisation des textes réglementaires d'application (décrets, arrêtés) relatifs à l'apprentissage et à la formation en alternance. Ainsi, le décret 2021-158 fixant les conditions d'organisation d'apprentissage et les quotas d'apprentis par employeur a été promulgué en septembre 2021. L'objet de ce décret est de réglementer la formation duale, en particulier l'apprentissage conformément à l'esprit de la loi 2018-038 relative à la formation professionnelle. La promulgation de ce décret s'inscrit dans le cadre de la démarche générale du BIT pour institutionnaliser la modalité de formation « Chantier Ecole » en Mauritanie. Parallèlement, le BIT appuie le MEFP à travers la DGFTP pour la mise en place d'un dispositif de validation des acquis de l'expérience (VAE) en Mauritanie avec une expérimentation pilote dans des métiers liés au BTP. Par ailleurs, le BIT est en train d'appuyer le MEFP pour la transformation du l'EEFTP-BTP de Nouakchott en centre pilote d'apprentissage. Ceci aura l'avantage de favoriser l'introduction définitive de la méthodologie « Chantier-Ecole » dans les curricula de formation professionnelle au niveau national. Ce travail sera suivi d'une capitalisation de la modalité chantier-école et la production d'une boîte à outils, qui sera mise à la disposition du MEFP et des tous les acteurs concernés.

Le BIT a accompagné 142 personnes issues de différents organismes et PME du secteur du BTP dans le cadre des différentes éditions des Académies des Entreprises et des formations en écoconstruction<sup>17</sup>. L'Académie des Entreprises (AdE) est une activité de formation continue et de renforcement des compétences au profit des techniciens mauritaniens du secteur du BTP. A cet effet, le projet a organisé un forum national sur le BTP qui a enregistré la participation d'experts, de professionnels du secteur privé, de décideurs, d'acteurs du développement et des jeunes pour échanger autour des thématiques liées au BTP et de la construction en matériaux locaux. En plus de cela, depuis 2016, le projet a mis en place une initiative de communication appelée « Des emplois qui changent des vies », dont l'objectif était de montrer l'impact positif généré par les chantiers-écoles du BIT en Mauritanie et à garantir une large visibilité des réalisations du projet aux parties prenantes. De cette initiative, deux livres « Carnet de Mer » et « Carnet de Terre » ont été écrits, des photos et une vidéo de présentation du projet axée sur les bénéficiaires ont été réalisés. Ces produits ont servi à faire des expositions en Mauritanie, en France, en Espagne et lors des DEVCO Days à Bruxelles. Un guide de réalisation d'infrastructures rurales avec la méthodologie « chantier-école » a été produit dans le cadre du projet.

Le projet a permis aux jeunes d'accéder à des formations reconnues par l'État à travers la délivrance de certificats de compétences dans des métiers demandés par les entreprises et des formations qualifiantes pour les plus vulnérables. Les jeunes formés ont été regroupés en GIE qui sont des structures formalisées et reconnues par les autorités administratives et politiques. A travers ces GIE, les jeunes peuvent postuler et soumissionner pour des contrats de construction avec l'État ou le secteur privé, comme cela a été le cas pour le GIE Fallo BTP à Mbagne, et le GIE Espoir du Guidimakha BTP à Gouraye.

❖ *Les infrastructures construites sont jugées durables comparativement à d'autres infrastructures comparables en Mauritanie*

En ce qui concerne la durabilité, la revue de la littérature, les entretiens avec les architectes et les responsables du ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme ont indiqué que les infrastructures construites sont durables. D'ailleurs, selon la revue de la littérature effectuée, la terre est utilisée dans la construction depuis des siècles. En témoigne par exemple la fabuleuse ville de Shibam au Yémen, surnommée la « Manhattan du désert ». Elle est construite intégralement en terre crue (les bâtiments les plus anciens datent du 16<sup>ème</sup> siècle). En France, on retrouve historiquement la terre crue dans les maisons à colombages notamment. Même le béton a une durée de vie limitée. Selon Dominique

<sup>17</sup> Voir rapports des ADE en annexe 1

Boussuge, Pathologiste – Expert « *On estime que la durée de vie des immeubles résidentiels construits en béton est de soixante-dix à cent ans<sup>18</sup>. Le béton est souvent considéré comme le matériau le plus résistant (à l'inverse des matériaux naturels). Or le béton n'est pas un matériau durable. Il n'est pas adapté aux climats chauds, a peu de résistance quand il n'est pas correctement fabriqué, et peut même, au pire, rendre les bâtiments dangereux* ».

Cependant, la mise en œuvre de techniques de construction en terre nécessite de l'attention. La terre n'étant pas étanche, elle est sensible à l'humidité. C'est d'ailleurs pour cela que le PECOBAT a doté les infrastructures construites de bonnes fondations et d'une bonne toiture en béton.

#### ❖ *Le projet a prévu une sortie efficace et réaliste*

Les résultats et réalisations du projet ont des chances d'être durables. L'amélioration de l'employabilité des jeunes est mise en avant dans les politiques gouvernementales comme stratégie pour réduire la pauvreté. Le Projet a visé l'appropriation nationale en impliquant les institutions nationales de manière générale et spécifiquement les autorités régionales, les organisations des travailleurs, les organisations des employeurs, les associations à toutes les étapes de planification, de mise en œuvre et de suivi-évaluation. L'appropriation nationale a été également assurée par l'alignement des actions visées sur les besoins et priorités nationales. Le PECOBAT propose des formules de formation duale qui permettent une meilleure insertion à l'emploi des demandeurs. Dans ce sens, la modalité « chantier école » est un point fort pour assurer la durabilité des actions. La durabilité des acquis du projet est garantie par la ferme volonté gouvernementale qui a favorisé le renforcement du cadre stratégique et réglementaire propice à l'approche chantier école et à l'utilisation de matériaux locaux. Dans cette optique, le Gouvernement, à travers le ministère de l'Enseignement secondaire et de la formation technique et professionnelle a pris des arrêtés portant validation des Acquis de l'Expérience pour la délivrance d'une certification professionnelle (en plomberie sanitaire, boulangerie pâtisserie) pour formaliser son engagement concret sur l'adoption de clauses sociales en faveur de travaux HIMO. L'on note également l'arrêté portant modèle du Livret d'apprentissage, l'arrêté portant modèle de contrat d'Apprentissage, l'élaboration et la promulgation des textes réglementaires relatifs à la VAE. Ce cadre stratégique et réglementaire favoriserait en effet la pérennisation du projet.

L'intérêt affiché par d'autres ministères sectoriels et notamment ceux de l'Environnement et de l'Habitat ouvrent des nouvelles perspectives dans la vulgarisation de l'utilisation des matériaux locaux dans la construction des infrastructures publiques respectueuses de l'environnement. Cette opportunité pourrait permettre l'inclusion de clauses sociales de formation, d'écoconstruction et insertion dans des futurs chantiers de l'Etat. En outre, le projet a contribué à l'intégration des nouveaux programmes de formation dans les Centres de Formation Professionnelle et Technique dans les différentes zones d'intervention et à l'intégration des aspects du projet dans la stratégie nationale des emplois verts.

Par ailleurs, le Gouvernement a favorisé la mise en place des COGES (Comité de gestion des établissements scolaires). Le COGES est un organe de participation des enseignants, parents d'élèves, communautés et autres partenaires et acteurs à la vie de l'école pour consolider le partenariat autour de l'école et permettre à la collectivité territoriale de suivre la vie de l'école. Dans les écoles construites par le PECOBAT, des COGES ont été mis en place. Les écoles primaires construites sont gérées par les Mairies tandis que les collèges sont gérés par le ministère de l'Éducation nationale. Cependant, les limites des moyens des collectivités territoriales constituent un défi de la maintenance des infrastructures construites. Les communes ont encore des capacités fragiles en termes de maîtrise d'ouvrage publique et en termes de moyens financiers. Même si l'équipe du projet a cherché de s'arrimer à leur politique de développement local, elles ne sont pas encore, en mesure d'assurer l'entretien des ouvrages communaux.

#### ❖ *Perspectives de pérennisation de la méthodologie chantier école par rapport aux entreprises, établissements de FTP et au MEFPTIC*

La méthodologie chantier école a adopté une démarche partenariale qui a permis d'élaborer des partenariats avec des structures variées, afin d'assurer l'appropriation et les effets multiplicateurs. Dans cette optique, des collaborations ont donc été conclues avec le Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et des Technologies de l'Information et de la Communication (MEFPTIC), et en particulier sa Direction de la Formation Professionnelle, en tant que responsable des Centres de

---

<sup>18</sup> <https://www.journaldelagence.com/1195011-la-duree-de-vie-limitée-du-béton-dominique-boussuge-pathologiste-expert>

Formation et de la certification ainsi que l'Institut National de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle (INAP/FTP) en qualité de responsable d'ingénierie de formation et pédagogique, l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi des Jeunes (ANAPEJ). En parallèle, des partenariats ont été conclus avec certains centres de formation afin qu'ils puissent être formés puis diffuser ces formations courtes. Cette étape est indispensable à la pérennisation de la formation Chantier-Ecole dans les structures publiques.

Bien que la méthodologie du chantier école ait adoptée une démarche participative et partenariale, sa pérennisation requiert la prise en compte de certaines mesures administratives et institutionnelles. L'un des pans de la méthodologie chantier école est la période de pratique sur des chantiers (80% du temps de formation en chantier réel). Si la formation théorique est un acquis à travers les centres de formation technique et professionnelle qui sont des structures de l'Etat, il n'en est pas de même pour la formation pratique. La réalisation de cette dimension de la méthodologie du chantier école requiert la conclusion des partenariats durables avec le secteur privé (entreprises, organisations intermédiaires et acteurs financiers décentralisés, des conventions de placement de stagiaires dans les entreprises, des partenariats relevant de stratégies de responsabilité sociale des grandes entreprises) afin qu'ils participent aux formations des jeunes ou à la pérennisation de leur emploi, ou aux opérations d'appui aux entreprises, ainsi que l'introduction de clauses spéciales dans les marchés publics réservant une partie de la construction d'infrastructures publiques au dispositif de formation professionnelle pour favoriser la mise en place de formation en chantier-école. Alors que les données collectées montrent que, à l'heure actuelle, il n'existe pas en Mauritanie de dispositions législatives qui contraindraient les entreprises à recruter les stagiaires des écoles de formation technique et professionnelle, le diagnostic du secteur révèle que des efforts sont faits par les centres de formation professionnelle envers l'employabilité de leurs apprenants, mais qui sont encore très informels, pas documentés, et peu replicables. Le document de projet du PECOBAT relate que « les acteurs du secteur, ont une maîtrise du contexte qui leur permet d'identifier les éventuels partenaires à l'insertion dans les régions et dans l'ensemble du pays, mais ces données ne sont pas capitalisées de manière rigoureuse et ne sont donc pas exploitables ». La loi de la FP inclue la méthodologie chantier-école comme méthodologie à favoriser.

Par ailleurs, la pérennisation de la méthodologie du chantier école est confrontée à des contraintes de mise en œuvre. Parmi ces contraintes, il y a la volatilité du marché du BTP et l'instabilité de l'emploi dans le secteur. La grande difficulté du marché du travail dans le secteur du BTP mauritanien est sa très forte volatilité, liée à l'obtention de marché et à leur durée. Très peu d'entreprises ont une visibilité sur leurs besoins de recrutement à moyen termes. Il est donc assez difficile de trouver des solutions durables d'insertion des bénéficiaires auprès des entreprises du secteur.

#### **4-6. Questions transversales**

##### **❖ *Le projet a pris en compte, dans sa conception et sa mise en œuvre, le tripartisme, le dialogue social et les standards internationaux du travail***

La revue documentaire et les entretiens réalisés ont indiqué que le projet a foncièrement favorisé la collaboration, les consultations et les échanges d'informations entre les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs. Au niveau de la conception, le dialogue social a été pris en compte. Dans le PRODOC, les représentants des gouvernements, les organisations patronales et professionnelles -et notamment la Fédération du BTP et les mutuelles de MPME (Micro, Petites et Moyennes entreprises) ont été identifiés en qualité de partenaires locaux. Dans la mise en œuvre, le projet a établi un comité de pilotage incluant les mandants du BIT, le BIT, l'AFD, l'Union Européenne. A travers la mise en œuvre du Comité de pilotage, le projet a contribué au renforcement du dialogue social et a engendré un consensus entre les principaux acteurs du monde du travail autour de l'approche « chantier-école » et de l'utilisation des matériaux locaux dans la construction.

##### **❖ *Le PECOBAT contribue effectivement à l'action contre le changement climatique***

La revue documentaire, les entretiens réalisés ont montré que le PECOBAT est un projet écologique car il a promu l'utilisation des matériaux respectueux de l'environnement. Dans l'élaboration et la mise en œuvre du projet, un accent particulier a été mis sur l'impact environnemental de la mise en œuvre du projet. Le projet s'est inspiré des méthodes EIE (études d'impact environnemental) développées par le BIT pour ses projets déjà réalisés. L'utilisation des matériaux (bois, pailles, terre) verts dans la construction des infrastructures contribue à diminuer les effets négatifs que l'utilisation de plastiques,

aluminium, béton peuvent avoir sur la planète et sur ses occupants. Les constructions en matériaux locaux consomment moins d'énergie, et par ricochet rejette moins des gaz à effet de serre. Les matériaux écologiques possèdent un apport isolant important, ce qui fait que l'énergie demeure là où nous en avons besoin.

Contrairement à la terre, le béton par exemple, a un impact majeur sur l'environnement. Son utilisation quasi systématique aujourd'hui dans la construction n'est pas soutenable à l'échelle de la planète. La fabrication du ciment est en effet une des industries les plus polluantes. Elle est très énergivore et est responsable à elle seule de 6% des émissions de gaz à effet de serre (car il faut chauffer les matières premières à 1 450 °C au moins pour obtenir le clinker puis le ciment). C'est donc 3 fois plus d'émissions que celles du transport aérien mondial (2%). En outre, pour obtenir du béton il faut mélanger le ciment avec du sable, des graviers et de l'eau. Ces ressources ne sont pas illimitées sur la planète. Le sable notamment est une ressource sensible. C'est aujourd'hui la 2ème ressource la plus utilisée au monde après l'eau ! Son exploitation engendre des désordres sur la topographie des cours d'eau et sur la biodiversité.

La construction en terre crue présente un bilan environnemental très positif. Par ailleurs, les entretiens réalisés avec les acteurs ont indiqué qu'il faut moins chaud dans les salles de classes ; elles sont plus fraîches, contrairement aux salles de classes construites en ciment. Des arbres ont été plantés dans toutes les écoles construites. Cela contribue au reboisement et à la réduction de l'émission des effets de serre. Pour l'électrification des écoles, c'est l'énergie solaire qui a été utilisée. Dans le cadre de la construction des bâtiments et infrastructures, des mesures concrètes pour la protection de l'environnement ont été prises en considération, parmi lesquelles on souligne :

- L'utilisation des matériaux locaux respectueux de l'environnement pour la fabrication de briques (argile)
- L'introduction des énergies renouvelables (solaire, éolien) dans les bâtiments construits.
- Pendant les chantiers de construction, la prise en considération des mesures concrètes pour la protection de l'environnement : gestion des déchets et nettoyage de la zone après les travaux.
- L'introduction de la protection de l'environnement comme thématique de formation complémentaire et/ou transversale dans l'offre de formation des chantiers écoles.
- L'évaluation des risques liés aux différentes activités du projet.
- Étudier l'impact du projet sur les différents domaines de l'environnement.

En ce qui concerne les entreprises prestataires de services pour la mise en oeuvre des chantiers, elles ont été appelées à respecter certaines clauses relatives à la protection et à la conservation de l'environnement, qui feront partie intégrante du contrat. Il s'agit notamment de : l'utilisation des matériaux locaux respectueux de l'environnement ; l'obligation de mettre en place des mesures spécifiques pour la protection de l'environnement et pour la réduction de la contamination lors de la phase des travaux de construction, à la fin du chantier, l'obligation de prévoir le nettoyage de la zone du chantier et leurs alentours, y compris la décontamination de la zone, le retrait des machines et outils de travail et l'élimination de tous matériaux excédentaires, privilégiant le recyclage pour ce faire.

L'intégration des matériaux locaux dans la construction répond aussi aux différents enjeux actuels, notamment de protection de la planète. Face aux problématiques liées à l'environnement, l'utilisation de matériaux de proximité reste la meilleure solution pour diminuer l'empreinte carbone. Cependant, l'évaluation ne peut pas mesurer de façon quantitative l'impact du projet PECOBAT sur la diminution de l'empreinte carbone.

Le projet PECOBAT a permis de construire des écoles sobres en maçonnerie terre pour atténuer les effets du changement climatique et améliorer les apprentissages. Des études récentes<sup>19</sup> confirment à quel point l'amélioration de l'état des salles de classe peut avoir un impact positif sur l'apprentissage des enfants. Avec un besoin de salles de classe aussi important, ceci constitue une opportunité à la fois pour améliorer la conception des écoles et inciter à un changement d'attitude vis-à-vis des constructions intelligentes à faible émission de carbone. À grande échelle, l'intégration de la sobriété carbone dans la conception et la construction des établissements scolaires représente un fort potentiel d'implantation rapide de lieux d'apprentissage économiques et durables, favorisant la qualité de l'éducation qui y sera dispensée. Ainsi, la mise en oeuvre du projet a favorisé le développement d'un sous-secteur à fort

---

<sup>19</sup> <https://www.globalpartnership.org/fr/blog/ecoles-sobres-carbone-attenuer-effets-changement-climatique-ameliorer-apprentissage>

potentiel de développement, respectueux de l'environnement, adapté aux défis posés par le changement climatique, et accessible aux populations.

#### ❖ Normes internationales du travail

Le projet a pris en compte le défi du travail décent. Grâce au projet, les jeunes exercent dans l'économie formelle par la création des GIE. Les jeunes ont bénéficié de la protection sociale à travers leur déclaration à la caisse nationale de sécurité sociale. Les visites sur le terrain ont montré que le projet a garanti la santé et la sécurité au travail pour les jeunes. Les conditions de travail et de sécurité ont été respectées à travers des équipements de travail adéquats (port du casque sur les chantiers, port de tenues de protection, de gants et de paires de chaussures, affiche signalétiques OSH et pharmacie) sur les chantiers. Dans le contexte du Covid19, des mesures ont été mises en place pour lutter contre la propagation de la Covid19, notamment l'utilisation de Thermoflash à l'entrée des chantiers, la répartition des groupes de stagiaires au niveau des postes de travail, la mise en place d'un système de monitoring à distance, etc.

#### ❖ Genre et non-discrimination

##### **Le projet a intégré dans ses actions les besoins et priorités en matière de genre et diversité**

La revue documentaire, les entretiens individuels avec les institutions nationales étatiques et non étatiques, les focus groups réalisés avec les bénéficiaires ont montré que l'approche genre a été considérée tout au long de la programmation, de l'identification et de l'instruction et de la rédaction du projet. Au niveau de la formulation du projet, une analyse genre a été effectuée dans le document projet (Prodoc). Cette analyse genre a permis de poser un diagnostic de la place de la femme dans le BTP « *En effet, dans le cadre de projets de BTP et selon les stéréotypes de genre, il faut s'attendre à un faible niveau de participation ou d'implication des femmes. Effectivement, Le BTP est un secteur considéré comme masculin. Les jeunes femmes doivent ainsi affronter les stéréotypes de genre, qui accorde la capacité d'adaptation aux conditions de travail et la force physique exclusivement aux hommes* »<sup>20</sup>

De même, dans le cadre logique la quasi-totalité des indicateurs ont été désagrégés par sexe ( Au moins 900 jeunes entre 16 et 35 ans, dont 25% de femmes, suivent un cours de formation professionnelle avec haute composante pratique dans le secteur de la construction (maçonnerie, topographie, électricité, plomberie, menuiserie etc.) dans les régions de l'Assaba, du Brakna, du Gorgol et du Guidimakha ; 450 sous le financement de l'UE et 450 sous le financement de l'AFD ; Au moins 720 jeunes, (dont au moins 40% de femmes) ont bénéficié des formations pour l'exercice des métiers autres que l'écoconstruction dans des métiers adaptés pour la promotion du développement local (par exemple, cuire, transformation alimentaire, poterie, artisanat, métiers para-agricoles etc.). Les outils de sélection des stagiaires intègrent les questions de genre.

Dans la mise en œuvre, l'aspect genre a significativement été pris en compte au niveau de la formation. Les bénéficiaires du projet ont profité équitablement aux hommes et aux femmes. En effet, 21 personnes dont 7 femmes ont reçu une formation qualifiante en BTC ; 36 jeunes dont 9 femmes ont reçu des formations qualifiantes en énergies renouvelables, plomberie, et motopompe ; 52 jeunes dont 27 femmes ont reçu une formation qualifiante en soudure et couture. Au niveau des formations diplômantes : sur les 50 jeunes sélectionnés dans le cadre du chantier- école de Dar Salam (Kaédi) pour suivre une formation en maçonnerie terre, 42 ont achevé leur formation, parmi lesquels 35 (dont 10 femmes) ont été déclarés admis dans le CC ; sur les 50 jeunes sélectionnés dans le cadre du chantier école de Sélibabi pour suivre une formation en maçonnerie terre, 45 ont achevé leur formation, par lesquels 32 (dont 9 femmes) ont été déclarés admis dans le CC ; sur les 50 jeunes sélectionnés dans le cadre du chantier école de Gouraye pour suivre une formation en maçonnerie terre, 50 ont achevé leur formation, par lesquels 42 (dont 6 femmes) ont été déclarés admis dans le CC ; sur les 50 jeunes sélectionnés dans le cadre du chantier école de Mbagne pour suivre une formation en maçonnerie terre, 44 ont achevés leur formation, par lesquels 32 (dont 15 femmes) ont été déclarés admis dans le CC ; sur les 50 jeunes sélectionnés dans le cadre du chantier école de Kankossa pour suivre une formation en maçonnerie terre, 41 ont achevé leur formation, par lesquels 39 (dont 13 femmes) ont été déclarés admis dans le CC ; sur les 50 jeunes sélectionnés dans le cadre du chantier école de Sani pour suivre une formation en maçonnerie terre, 44 ont achevé leur formation, par lesquels 43 (dont 11 femmes) ont été déclarés admis dans le CC.

---

<sup>20</sup> PRODOC PECABAT UE/AFD, page 72

Dans la construction des écoles, les femmes ont participé à la fabrication des points d'aération des salles de classe. Dans les écoles construites, il y a des latrines séparées pour les filles et des latrines pour les garçons.

Le projet a contribué à améliorer le statut des femmes stagiaires dans leurs communautés à travers l'obtention des certificats de compétences. En outre, les femmes formées ont contribué aux charges familiales grâce aux bourses obtenues. En ce qui concerne l'insertion professionnelle, la revue documentaire, les entretiens réalisés avec les femmes et les communautés ont montré que les femmes formées rencontrent des difficultés du fait de certaines pesanteurs socioculturelles. Le travail sur des chantiers exige également l'éloignement du milieu de résidence, ce qui n'est pas toujours facile dans un contexte de mobilité réduite pour les femmes. Ces stéréotypes expliquent les réticences de certaines familles à intégrer leur fille ou épouse dans le programme Chantier Ecole.

Le projet PECOBAT a contribué à déconstruire les stéréotypes de genre autour des BTP. En effet, en Mauritanie, le BTP et l'entretien routier sont des secteurs considérés comme masculins, aux activités et organisation du travail peu adaptées à la culture et aux obligations des femmes mauritaniennes. Les jeunes femmes ont ainsi dû affronter les stéréotypes de genre : les femmes n'auraient pas la force physique pour assurer le métier ou que le travail sur les chantiers ne serait pas compatible avec une vie de famille, du fait notamment de l'éloignement induit. Ces stéréotypes expliquent les réticences de certaines familles à intégrer leur fille ou épouse dans le programme Chantier-Ecole. De façon globale, au-delà de la construction en matériaux locaux, la présence des filles dans le secteur du BTP est presque inexistante dans le pays. Le projet a contribué à surmonter ces stéréotypes à travers des séances de sensibilisation et de dialogue soutenu avec les apprenantes et leur famille et une excellente connaissance du contexte. Ce travail, parfois proche de l'accompagnement social, a été effectué régulièrement par le conseiller pédagogique. Le projet a introduit des formations à haute composante pratique, les chantiers-écoles de construction, accessibles à un public de jeunes déscolarisés, traditionnellement exclus de la formation professionnelle.

Le concept de diversité n'a pas été étendu aux personnes handicapées. Les critères d'éligibilité considérés pour les groupes vulnérables sont : genre (les femmes sont prioritaires), vulnérabilité sociale (le candidat issu du milieu social le plus défavorisé sera retenu), âge (les plus âgés sont prioritaires), situation matrimoniale (les mariés sont prioritaires) ; ne pas être en cours de scolarité au moment du dépôt de candidature.

## 5. CONCLUSION

Le projet PECOBAT a fait preuve de pertinence en s'alignant sur les priorités du gouvernement et les besoins des jeunes en matière d'employabilité. Le projet s'inscrit dans les axes stratégiques de l'AFD et de l'UE et cadre est en phase avec les ODD. Le projet a été globalement performant dans l'atteinte des résultats escomptés. Le projet a été efficace en matière de gestion financière. Les acquis du projet peuvent être pérennisés du fait des dispositions institutionnelles mises en place. Cependant, la pérennisation de la méthodologie du chantier école est confrontée à la volatilité du marché du BTP et à l'instabilité de l'emploi dans le secteur et à la volonté des pouvoirs publics de se lancer dans ce nouveau mode de formation.

### **Pertinence**

Le projet PECOBAT montre un bon alignement stratégique sur les référentiels en matière de formation technique et professionnelle, d'employabilité des jeunes et de valorisation des matériaux locaux dans la construction en vigueur en Mauritanie au moment de sa formulation, notamment la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP 2016-2030), la Stratégie Nationale de l'emploi, la Stratégie nationale de développement de la formation technique et professionnelle (2010-2020). Le projet prend ainsi en compte les priorités du pays et les besoins des jeunes mauritaniens en matière d'emploi. En outre, le projet est en harmonie avec les principales stratégies d'intervention sectorielles et géographiques de l'AFD et de l'UE en Mauritanie, en matière de formation professionnelle et d'emploi des jeunes et cadre avec le Programme Pays de promotion du travail décent en Mauritanie (PPTD). Le PECOBAT contribue directement à l'Agenda 2030, en particulier à l'Objectif de développement durable (ODD) 8.

### **Efficacité du projet**

Le projet PECOBAT a fait montre d'une efficacité remarquable. Les objectifs du projet ont été atteints malgré un contexte d'exécution du projet marqué par la pandémie COVID. Le projet PECOBAT a contribué à la consolidation de la méthodologie chantier-école dans le dispositif national de formation professionnelle. Le projet PECOBAT a contribué de façon significative à l'introduction des matériaux locaux dans le secteur du BTP. Au niveau de l'insertion, le projet a contribué au renforcement des capacités du service public de l'emploi. Cependant, les jeunes formés sont aussi confrontés à des difficultés d'insertion professionnelle. L'efficacité du projet a été affectée par un certain nombre de facteurs ayant entravé la mise en œuvre et l'atteinte des résultats, mais a développé des stratégies pour faire les corrections/ ajustements nécessaires suivant ses priorités.

### **Efficienc e dans l'utilisation des ressources**

Le projet a fait preuve d'une gestion efficiente. Les financements ont été orientés de façon efficiente pour atteindre les résultats. Le projet a un taux d'exécution budgétaire intéressant. Cependant, l'évaluation n'est pas en mesure de se prononcer sur l'efficacité des constructions des infrastructures construites dans le cadre du PECOBAT comparativement aux infrastructures de même nature construites avec d'autres matériaux de construction. Les infrastructures construites sont de bonne qualité, bien que la première école construite à Sélibaby a connu quelques fissures superficielles et de pathologies au niveau du mur de clôture extérieur et qui ont été reprises et refaites carrément.

. Des retards ont été constatés dans l'exécution des différents volets du projet. Les ressources humaines dédiées au projet étaient suffisantes et avaient des capacités techniques nécessaires. La mutualisation des ressources entre les différents projets du BIT pour la prise en charge de certaines ressources humaines est un élément de l'efficacité car elle a permis une économie d'échelle. Les services compétents du BIT à Abidjan (Bureau Régional) et le bureau du BIT à Alger, et le bureau à Genève (Siège de l'OIT) ont assuré un backstopping adéquat pour la gestion du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier.

### **Orientation vers l'Impact**

Le projet PECOBAT a contribué à la valorisation des matériaux locaux dans la construction Mauritanie. Les autorités locales (mairies) se sont approprié la technique de construction et ont inclus cette modalité de construction dans d'autres types de travaux publics. Certaines populations se sont inspirées du projet pour construire leurs habitations avec les matériaux terre. Le secteur privé impliqué dans le BTP a manifesté son intérêt pour cette technique de construction. Le gouvernement, à travers le ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire s'est engagé à travers sa direction de l'habitat pour l'inclusion de la construction en matériaux locaux dans ses feuilles de route et plans d'action.

### **Durabilité des résultats du projet**

Le PECOBAT a renforcé les capacités des centres de formation professionnelle en matière d'orientation des jeunes chercheurs d'emplois. La promulgation de décret a permis d'institutionnaliser la modalité de formation « Chantier Ecole » en Mauritanie. Les jeunes formés ont été regroupés en GIE qui sont des structures formalisées et reconnues par les autorités administratives et politiques. Les infrastructures construites sont durables. L'intérêt affiché par d'autres ministères sectoriels et notamment ceux de l'Environnement et de l'Habitat ouvrent des nouvelles perspectives dans la vulgarisation de l'utilisation des matériaux locaux dans la construction des infrastructures publiques respectueuses de l'environnement. La pérennisation de la méthodologie du chantier école requiert la prise en compte de certaines mesures administratives et institutionnelles et des partenariats durables avec le secteur privé.

### **Questions transversales**

Le projet a pris en compte, dans sa conception et sa mise en œuvre, le tripartisme, le dialogue social à travers la mise en place d'un comité de pilotage. Le PECOBAT contribue à l'action contre le changement climatique à travers l'utilisation des matériaux locaux de construction. L'approche genre a été considérée tout au long de la programmation, de l'identification et de la mise en œuvre du projet.

## **6. RECOMMANDATIONS (R)**

**R1** : La construction en terre crue présente un bilan environnemental très intéressant ; cependant il n'y a pas de données pour attester de la contribution effective du PECOBAT à l'action contre le changement climatique. Pour ce genre de projet, **une évaluation doit être conduite avec l'objectif de mesurer de**

**façon quantitative et qualitative l'impact de l'utilisation des matériaux locaux sur la réduction du CO2 ou de l'empreinte carbone.** En vue de mesurer de façon précise le bilan carbone de ces infrastructures, une recherche avec des expertises internationales concernant la réduction des émissions carbone durant la construction et l'utilisation de ces infrastructures ainsi qu'une étude sur le confort thermique pourraient être menées pour compléter les études sur les économies de matériaux importés et industriels. **Destinataire : BIT/Gouvernement** **Priorité : Haute** **Délai : Court terme** **Niveau de ressources nécessaire : Moyen**

**R2 :** 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 et la mise en place de stratégies pour davantage améliorer la qualité de la main d'œuvre issue des chantiers-écoles pour mieux répondre aux exigences du marché du travail. **Prendre des dispositions légales (clauses d'attribution), 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**

**R3 :** Les jeunes sortants des chantiers école rencontrent des difficultés d'insertion professionnelle. **Mettre en place un réseau des entreprises du BTP partenaires de la méthodologie du Chantier-Ecole sur lequel s'appuyer pour faciliter l'insertion des jeunes sortants des chantiers école. Ces sortants peuvent être pris en charge dans les sélections des SPE Techguil et d'autres programmes tels que les programmes de l'AFD sur l'auto-emploi, de même que mon projet mon avenir.** **Destinataire : BIT-mandants /Bailleur de fonds** **Priorité : Haute** **Délai : Moyen terme** **Niveau de ressources nécessaires : Bas**

**R4 :** Les jeunes formés sur la construction des infrastructures en terre rencontrent des difficultés d'insertion professionnelle car **le fonctionnement et la structure du marché du travail au niveau local ne sont pas suffisamment connus.** Pour une meilleure insertion des jeunes formés dans un emploi durable, **un diagnostic spécifique devrait être fait, prenant en compte le fonctionnement et la structure du marché du travail au niveau local.** Ceci permettrait d'anticiper quelques obstacles, notamment la notion de volatilité relative du secteur du BTP, d'emplois temporaires ou journaliers. Il permettrait également de mieux comprendre le processus du recrutement pour anticiper les possibles solutions telles que la sensibilisation des chefs d'entreprises et un coaching sur les actions commerciales simples pour augmenter leur portefeuille clients. De même, une capitalisation pourrait être faite sur les solutions du Programme HIMO de l'OIT, qui consiste à amener les entreprises qui répondent à un appel d'offres à suivre une formation aux techniques HIMO et modalités chantier-école. Celles qui sont retenues ont accès à des prêts pour l'achat de matériels nécessaires (par exemple, pelle, brouettes, râtaux, tracteurs, remorques et compacteurs pour la construction de routes de desserte locale). Les contrats comportent également des garanties concernant le paiement des entreprises. Dans cette même optique, la formalisation et l'accès au financement peut permettre 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. **Destinataire : CFTP/BIT** **Priorité : Haute** **Délai : Court terme** **Niveau de ressources nécessaires : Bas**

**R5 :** Les centres de formation professionnelle ont des besoins matériels et techniques et une couverture limitée pour la mise en œuvre de la méthodologie du chantier école. Continuer l'appui aux autorités nationales, notamment le Ministère en charge de la Formation professionnelle, la DGFTP et les centres pour l'opérationnalisation de la méthodologie chantier école dans le dispositif de formation professionnelle et la mise à disposition des guides sur les chantiers écoles. **Destinataire : BIT/Gouvernement** **Priorité : Haute** **Délai : Moyen terme ;** **Niveau de ressources nécessaires : Bas**

**R6 :** Les actions du projet, ont permis d'asseoir un climat favorable pour la construction en **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 ministère de l'Environnement et le ministère de l'Habitat et l'Aménagement Territorial et l'Etablissement 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

**R7 :** Avec le contexte d'insécurité qui prévaut dans le Sahel, il serait éventuellement intéressant que les mandants et les donateurs travaillent en collaboration pour mesurer l'impact de cette approche innovante pour la cohésion sociale et la consolidation de la paix en Mauritanie (ligne de référence, indicateurs, développement de bonnes pratiques, etc.) en mettant l'accent, notamment sur les jeunes à risque et exclus souvent du système traditionnel de formation professionnelle. **Destinataire :** Gouvernement **Priorité :** Haute **Délai :** Moyen terme, **Niveau de ressources nécessaires :** Bas

## 7. LEÇONS APPRISSES (LA) ET BONNES PRATIQUES (BA)

Cette évaluation finale a permis de considérer les leçons apprises et bonnes pratiques suivantes

### Leçons apprises (LA)

**LA.1 :** 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.

**LA. 2 :** La compréhension de la motivation des apprenants avant de commencer la formation, la sensibilisation préalable des candidats, avant même qu'ils décident de candidater et pour quelles filières sont indispensables afin qu'ils sachent quelles sont les réelles perspectives d'insertion et les conditions de travail qui les attendent après la formation afin de s'assurer de leur implication dans le projet pédagogique et éviter ainsi la déperdition. Le processus de sélection des jeunes candidats était calqué sur les processus habituels de sélection des jeunes en formation professionnelle.

### Bonnes pratiques (BP)

**BP 1 :** La réalisation d'une analyse genre lors de la formulation du projet a permis de développer des stratégies appropriées pour la déconstruction sociale des stéréotypes de genre autour du BTP et favorisé une forte participation des femmes à un secteur considéré comme masculin.

**BP 2 :** La mise en place des GIE a contribué à l'insertion de certains jeunes formés par l'approche chantier-école dans les constructions des infrastructures du projet.

**BP 3 :** Le projet ne dispose pas de moyens pour mesurer l'impact de la réduction en termes d'émission de carbone. Cependant, la réalisation de l'étude de coûts et d'utilisation comparant les constructions en terre et ciment (modèle parpaing) a permis de démontrer l'impact positif du projet sur la réduction d'émissions et le rôle d'adaptation vu la réduction des intrants générant des émissions du fait des procédures industrielles et du transport.

# ANNEXES

## Annexe 1 : Termes de Référence

**Termes de référence de l'évaluation finale indépendante du projet  
AFD et UE « Appui à la dynamisation du développement  
économique local dans les zones défavorisées - PECOBAT**

<b>Titre du projet</b>	Appui à la dynamisation du développement économique local dans les zones défavorisées
<b>ILO DC / Symbole</b>	MRT/18/01/FRA et MRT/16/01/EUR
<b>Pays</b>	Mauritanie
<b>Bureau administratif du BIT</b>	Bureau de Pays de l'OIT pour l'Algérie, la Lybie, le Maroc, la Mauritanie et la Tunisie.
<b>Unités/bureaux du BIT ayant apporté leur concours</b>	DEVINVEST, SKILLS, EMPLAB
<b>Partenaires externes</b>	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, structures publiques et privées de formation, Autorités locales décentralisées, entreprises individuelles et collectives,
<b>Date de début du projet et de finalisation</b>	Septembre 2016 – Janvier 2023
<b>Donateur et budget du projet</b>	Union Européenne (UE) : USD 3,665,795 (pour les interventions à Brakna, Guidimakha, et Gorgol) Agence Française de Développement (AFD) : USD 4,006,932 (pour les interventions à Guidimakha, Gorgol, et Assaba)
<b>Type d'évaluation</b>	Évaluation finale indépendante,
<b>Date de l'évaluation</b>	Septembre- Décembre 2022
<b>Gestionnaire de l'évaluation</b>	DESSERO Pacome

**Sigles et acronymes**

<b>ADE</b>	Académie des Entreprises
<b>AFD</b>	Agence Française de Développement
<b>ANAPEJ</b>	Agence Nationale pour l'Emploi des jeunes
<b>TECHGHIL</b>	Agence Nationale pour l'Emploi en abrégé « Agence TECHGHIL »
<b>BIT</b>	Bureau International du Travail
<b>BTP</b>	Bâtiment et Travaux Publics
<b>BTC</b>	Briques Terre Compactée
<b>BMI</b>	Bureau Mauritanien pour l'Insertion
<b>CC</b>	Certificat de Compétences (diplôme national)
<b>DAO</b>	Dossier d'Offre Technique
<b>DEL</b>	Développement Économique Local
<b>DGFTP</b>	Direction Générale de la Formation Technique et professionnelle
<b>ESP</b>	École Supérieure Polytechnique
<b>ER</b>	Entretien Routier
<b>EETFP</b>	École d'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (ancien CFPP)
<b>GIE</b>	Groupement d'Intérêt Économique
<b>HIMO</b>	Haute Intensité de Main d'Œuvre
<b>INAP- FTP</b>	Institut National de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle
<b>MHUAT</b>	Ministère de l'Habitat de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire
<b>MFPTEMA</b>	Ministère de la Fonction Publique, du Travail, de l'Emploi et de la Modernisation de l'Administration
<b>MPEME</b>	Micro et Moyennes Entreprises
<b>OIT</b>	Organisation Internationale du Travail
<b>PPTD</b>	Programme par Pays pour la promotion du Travail Décemment
<b>TC</b>	Terre Cuite
<b>UE</b>	Union Européenne

## Table des matières

<b>SIGLES ET ACRONYMES</b> .....	<b>3</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>4</b>
<b>LISTE DE GRAPHIQUES</b> .....	<b>4</b>
<b>RESUME EXECUTIF</b> .....	<b>5</b>
<b>I. PRESENTATION DU PROJET</b> .....	<b>13</b>
1-1. CONTEXTE ET LOGIQUE DU PROJET .....	13
1-2. OBJECTIFS, RESULTATS ATTENDUS ET STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE DU PROJET .....	13
1-3. BENEFICIAIRES DU PROJET .....	16
1-4. LA STRATEGIE DU PROJET .....	17
1-5. DISPOSITIF DE GESTION ET DE SUPERVISION TECHNIQUE DU PROJET .....	17
<b>II. BUT, PORTÉE ET DESTINATAIRES DE L'ÉVALUATION</b> .....	<b>17</b>
2-1. CADRE DE L'ÉVALUATION .....	17
2-2. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION .....	18
2-3. CHAMP DE L'ÉVALUATION .....	18
2-4. CLIENTS DE L'ÉVALUATION .....	18
2-5. CRITERES ET QUESTIONS EVALUATIVES.....	18
2-6. QUESTIONS PRINCIPALES DE L'ÉVALUATION .....	19
2-7. CONDUITE DE L'ÉVALUATION.....	21
<b>III. METHODOLOGIE ET LIMITATIONS</b> .....	<b>21</b>
3-1. METHODOLOGIE.....	21
3-2. LIMITES METHODOLOGIQUES DE L'ÉVALUATION .....	23
<b>IV. PRINCIPAUX RESULTATS DE L'ÉVALUATION</b> .....	<b>24</b>
4-1. PERTINENCE STRATEGIQUE ET, COHERENCE DU PROJET INCLUANT LA VALIDITE DE LA CONCEPTION DU PROJET .....	24
4-2. PERFORMANCES ET EFFICACITÉ DU PROJET .....	32
4-3. EFFICIENCE DANS L'UTILISATION DES RESSOURCES.....	41
4-4. ORIENTATION VERS L'IMPACT.....	45
4-5. DURABILITÉ DU PROJET .....	46
4-6. QUESTIONS TRANSVERSALES .....	49
<b>V. CONCLUSION</b> .....	<b>52</b>
<b>VI. RECOMMANDATIONS (R)</b> .....	<b>53</b>
<b>VII. LEÇONS APPRISSES (LA) ET BONNES PRATIQUES (BA)</b> .....	<b>55</b>
<b>ANNEXES</b> .....	<b>56</b>
ANNEXE 1 : TERMES DE REFERENCE .....	57
<b>1 CONTEXTE DU PROJET</b> .....	<b>60</b>
<b>2 DESCRIPTION DU PROJET PECOBAT AFD-UE</b> .....	<b>61</b>
<b>3 CADRE DE L'ÉVALUATION</b> .....	<b>63</b>
<b>4 OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION</b> .....	<b>64</b>
<b>5 CHAMP DE L'ÉVALUATION</b> .....	<b>64</b>
<b>6 CLIENTS DE L'ÉVALUATION</b> .....	<b>64</b>

<b>7</b>	<b>CRITERES ET QUESTIONS EVALUATIVES</b> .....	<b>65</b>
7.1	CRITERES DE L'ÉVALUATION .....	65
7.2	QUESTIONS PRINCIPALES DE L'ÉVALUATION .....	65
7.2.1	<i>Pertinence stratégique et cohérence du projet (y compris la validité de la conception)</i> .....	65
7.2.2	<i>Efficacité du projet</i> .....	66
7.2.3	<i>Efficiency dans l'utilisation des ressources</i> .....	66
7.2.4	<i>Orientation vers l'Impact du projet</i> .....	67
7.2.5	<i>Durabilité des résultats du projet</i> .....	67
7.2.6	<i>Genre et non-discrimination</i> .....	67
7.2.7	<i>Thèmes transversaux</i> .....	67
7.3	BRIEFING MÉTHODOLOGIQUE : .....	68
7.4	REVUE DOCUMENTAIRE.....	68
7.5	ENTREVUES AVEC LE PERSONNEL DU BIT.....	68
7.6	ENTREVUES AVEC LES PARTIES PRENANTES CLÉS ET VISITES SUR LE TERRAIN .....	68
7.7	LA PREPARATION/EXECUTION DE L'ATELIER DE RESTITUTION POUR LES PARTIES PRENANTES ET L'ELABORATION DES RAPPORTS PRELIMINAIRE ET FINAL DE L'ÉVALUATION. ....	69
<b>8</b>	<b>LIVRABLES ATTENDUS</b> .....	<b>69</b>
<b>9</b>	<b>MODALITES DE GESTION ET CHRONOGRAMME</b> .....	<b>70</b>
9.1	COMPOSITION DE L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION .....	70
9.2	LE GESTIONNAIRE DE L'ÉVALUATION.....	70
9.3	CHRONOGRAMME DE L'ÉVALUATION .....	71
<b>10</b>	<b>BUDGET DE L'ÉVALUATION</b> .....	<b>74</b>
<b>11</b>	<b>PRINCIPALES QUALIFICATIONS ET EXPÉRIENCE REQUISES DE L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION</b> .....	<b>74</b>
11.1	CONSULTANT(E) PRINCIPALE/TEAM LEADER(E) .....	74
11.2	CONSULTANT(E) MEMBRE DE L'ÉQUIPE) .....	75
	ANNEXE 2 : MATRICE D'ÉVALUATION .....	77
	ANNEXE 3 : LISTE DES ACTEURS INTERROGES .....	82
	ANNEXE 4 : CHRONOGRAMME DE LA MISSION DE TERRAIN.....	84
	ANNEXE 5 : LEÇONS APPRISSES ET BONNES PRATIQUES .....	85
	ANNEXE 6 : BIBLIOGRAPHIE .....	92
	ANNEXE 7 : OUTILS DE COLLECTE DES DONNEES .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>

## 1 Contexte du projet.

Dans la région du Sahel et du lac Tchad, les problèmes liés à la profonde misère, au manque de stabilité, à la fragilité de l'économie et à une faible résilience restent considérables. Cette situation est exacerbée par le changement climatique, dans une région où plus de 80 % de la population vit essentiellement de l'agriculture et de l'élevage. Les migrations clandestines et les activités criminelles associées, telles que la traite des êtres humains, le trafic de migrants, la corruption, la contrebande et la criminalité transnationale organisée sont en plein essor, en particulier là où il y a une présence insuffisante des forces de l'ordre et de l'administration publique. Ces défis sécuritaires sont de plus en plus liés aux groupes terroristes et aux trafics de toute nature.

La région est également confrontée à des défis croissants liés à la pression démographique, aux faiblesses institutionnelles et de gouvernance, à l'insuffisance des infrastructures sociales et économiques, aux contraintes environnementales et à la mauvaise résilience face aux crises alimentaires et nutritionnelles. Tous ces facteurs constituent les causes profondes des déplacements forcés et poussent les populations à fuir les conflits, à chercher refuge loin des

persécutions et du danger physique, ou à chercher de nouvelles opportunités économiques pour bâtir une vie meilleure. En conséquence, la pression migratoire est de plus en plus forte, ce qui a de graves conséquences à la fois pour les pays de la région et pour l'UE.

Le Bureau International du Travail (BIT) est engagé depuis 2011 dans une initiative sous régionale pour l'identification et la promotion de la création d'emplois verts, « des emplois qui réduisent l'impact environnemental des entreprises et des secteurs économiques à des niveaux durables à terme en contribuant à réduire le besoin en énergie et en matières premières, à éviter les émissions de gaz à effet de serre, à réduire au minimum les déchets et la pollution ainsi qu'à rétablir les services de l'écosystème tels que l'eau potable, la protection contre les inondations ou la biodiversité » (BIT, 2011).

Dans ce cadre, PECOBAT relie les objectifs de l'Union Européenne (UE) et de l'Agence Française de Développement (AFD) avec l'expertise technique du Bureau International du Travail dans le domaine de l'emploi.

Le projet contribue aussi au Programme Pays pour la promotion du Travail décent (PPTD) 2012-2018 signé entre le Bureau International du Travail et la République Islamique de Mauritanie, notamment à l'axe prioritaire 1 (*La promotion d'emplois décents pour les jeunes hommes et femmes, en milieu urbain et rural*).

Compte tenu de la nature des interventions et la stratégie adoptée pour la valorisation de la main d'œuvre et pour le renforcement du secteur privé, le projet s'insère, plus précisément, dans le Country Programme Outcome (CPO) pour la Mauritanie MRT105 « "Des opportunités d'emplois pour les jeunes hommes et femmes sont créées sur la base des travaux d'infrastructures décentralisés ».

L'ancrage institutionnel du projet au sein du dispositif de formation professionnelle vise à promouvoir et à intégrer des stratégies et approches qui améliorent de façon durable les conditions de travail.

## **2 Description du projet PECOBAT AFD-UE.**

Le Projet PECOBAT (AFD-UE) dans les zones défavorisées a pour objectif global l'appui à la dynamisation du développement économique local dans les zones défavorisées à partir de trois piliers : (i) la formation professionnelle et l'intégration sur le marché du travail de jeunes femmes et hommes au chômage, notamment ceux ayant peu de qualifications, à travers la création et la consolidation de l'emploi décent dans des zones défavorisées (ii) la création d'infrastructures susceptibles d'avoir un impact rapide sur la dynamisation de la région en termes économiques et sociaux, (iii) la mise en place d'activités ayant pour objectif la dynamisation du développement socioéconomique locale, à partir de l'appui à l'entrepreneuriat et à la création d'entreprises, le renforcement des services de proximité aux entreprises, l'amélioration de l'accès aux micro finances pour les jeunes, entre autres. La zone d'intervention du projet est constituée par les Wilayas de Brakna (UE), l'Assaba (AFD), du Gorgol et du Guidimakha (AFD, UE).

Plus précisément, le projet a suivi la logique d'intervention des projets précédents (Chantier École routier financés par l'Union Européenne) avec la même approche méthodologique (écoles-chantier et la Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO)). Néanmoins, la valeur ajoutée de la présente proposition est la prise en compte des éléments déclencheurs du processus de développement économique local tels que la création d'emplois, la construction d'infrastructures, la dynamisation d'entreprises locales ou le renforcement de l'entrepreneuriat. Le projet vise l'organisation, la participation et l'implication du secteur

public, privé et de la société civile autour de la formulation et de la mise en œuvre d'interventions de développement local qui s'appuieront sur l'analyse de nouvelles opportunités économiques à exploiter, ainsi que sur le renforcement des entreprises locales et sur la promotion de l'entrepreneuriat, entre autres.

Le projet va dédier des efforts à la formation technique à Haute Intensité de Main d'Œuvre et à travers les Chantiers écoles. D'ailleurs, le projet va identifier des secteurs d'activité ayant un grand potentiel de création d'emplois et facilitant l'insertion des jeunes peu qualifiés ou déscolarisés sur le marché du travail, en collaboration avec les autorités publiques, le secteur privé et la société civile.

**Objectif spécifique :** Amélioration de l'employabilité des jeunes à travers la formation professionnelle duale et la création d'emplois décents.

Il s'articule autour de trois composantes intégrant l'ensemble des financements (AFD et UE)

- **Composante 1 :** Formation professionnelle et développement des compétences des jeunes.
- **Composante 2 :** Développement économique local via une approche territoriale de construction d'infrastructures publiques en matériaux locaux.
- **Composante 3 :** Création d'emplois décents par l'accompagnement vers l'emploi, l'entrepreneuriat et la structuration de très petites entreprises.

### **Résultats attendus du projet**

**Résultat 1.** La qualité de la main d'œuvre locale est améliorée par le biais de formations à haute composante pratique à partir de l'exploitation des ressources locaux à travers la modalité "chantier école".

**Résultat 2.** Les infrastructures maximisant l'utilisation des matériaux locaux et ayant un impact sur le développement local sont construites, appropriées et exploitées de manière organisée.

**Résultat 3.** L'employabilité des jeunes, dans les secteurs privilégiés par le projet, s'est améliorée à travers les mécanismes mises en place : mécanismes d'insertion professionnelle, de la promotion de l'entrepreneuriat et du renforcement du secteur privé.

**La zone d'intervention du projet** est constituée par les Wilayas de Brakna (fonds UE), l'Assaba (fonds AFD), du Gorgol et du Guidimakha (fonds AFD et UE), ainsi que la ville de Nouakchott pour ce qui concerne en particulier les appuis institutionnels.

**Gestion du projet.** Le projet est piloté par un Comité technique de suivi (CTS), présidé par la Direction de la Formation Technique Professionnelle (DFTP).

Le dispositif de gestion s'effectue sur la base d'une unité de gestion du BIT qui est structurée comme suit :

- Un Coordinateur National du projet,
- Un Responsable Technique Architecte,
- Un Responsable suivi et évaluation,
- Un Spécialiste technique en formation méthode HIMO, Chantier École et Ecoconstruction,
- Deux Spécialistes techniques socio-économistes,
- Deux support administratif et financier,

- Deux Chauffeurs.

### **Principaux résultats rapportés par le projet jusqu'au 31 Mars 2022**

**Résultat 1 :** La qualité de la main d'œuvre locale est améliorée par le biais de formations à haute composante pratique à partir de l'exploitation des ressources locales à travers la modalité « chantier école ».

566 jeunes formés d'entre 16 et 35 ans de la région, visés par le projet, ont suivi un cours de formation professionnelle et formation pour l'entrepreneuriat, gestion d'entreprise avec haute composante pratique dans les régions de l'Assaba, du Brakna, du Gorgol et du Guidimakha.

70% de ces jeunes ont bénéficié de la formation d'inclusion financière avec l'ouverture des comptes bancaires.

**Résultat 2 :** Les infrastructures maximisant l'utilisation des matériaux locaux et ayant un impact sur le développement local sont construites, appropriées et exploitées de manière organisée.

10 parcelles de terrains ont été mises à disposition du projet pour l'implantation des infrastructures par les mairies et/ou autres autorités concernées à la fin du projet. En plus, d'une piste rurale de près de 10 km.

Déjà 8 infrastructures sont construites par les participants des chantiers école au 31 mars 2022.

**Résultat 3 :** L'employabilité des jeunes, dans les secteurs privilégiés par le projet, s'est améliorée à travers les mécanismes mis en place : mécanismes d'insertion professionnelle, de la promotion de l'entrepreneuriat et du renforcement du secteur privé.

Au moins 181 sur les 566 participants sont employés par les différentes mesures d'insertion du projet y compris les allocations économiques dans le secteur BTP et dans d'autres métiers liés au Développement Local et création d'entreprises.

## **3 Cadre de l'évaluation**

Cette évaluation est conduite conformément à la politique du BIT en matière d'évaluation. En effet, tout projet doté d'un budget de plus US\$ 5 millions de dollars US est sujet à une évaluation à mi-parcours et à une évaluation finale, dont l'une doit les deux indépendante. Une évaluation indépendante à mi-parcours du projet a été réalisée en décembre 2020 par l'AFD (donateur).

La présente évaluation finale sera aussi indépendante et gérée par un gestionnaire (fonctionnaire du BIT n'ayant aucun lien avec le projet) désigné par le Bureau d'évaluation du BIT (EVAL). Le Senior Monitoring and Evaluation Officer du Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique, fournira un appui technique au processus.

L'évaluation au BIT a pour objectif la redevabilité, l'apprentissage, la planification et l'acquisition de connaissances. Elle devrait être menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement, définis par la norme de qualité de l'évaluation OCDE / CAD et le Code de conduite de l'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies.

En particulier, cette évaluation suivra les directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats ; et la liste de contrôle 3 des Directives pour l'élaboration des directives

d'ÉVAL, intitulée « Préparation du rapport initial » ; la liste de contrôle 4 « méthodologies de validation » ; et la liste de contrôle 5 « Préparation du rapport d'évaluation ».

#### **4 Objectifs de l'évaluation**

La présente évaluation finale indépendante a pour objectif, de faire une évaluation globale de tout le processus de conception et de mise en œuvre du projet tout en examinant sa pertinence, sa cohérence, sa performance, son efficacité, son impact et sa durabilité. Elle devra analyser certains points et répondre à certaines questions, notamment :

- a) Examiner les contributions du projet aux cadre national de développement, aux objectifs de développement durable (ODD), à l'UNSDCF aux objectifs de l'OIT et des bailleurs et particulièrement aux besoins des bénéficiaires finaux,
- b) Évaluer les résultats obtenus du projet, en identifiant les facteurs ayant affecté la mise en œuvre du projet (de manière positive et négative) ;
- c) Analyser les stratégies de mise en œuvre du projet en ce qui concerne leur efficacité qui ont contribué à l'atteinte des résultats du projet, y compris des résultats inattendus ;
- d) Examiner la structure institutionnelle, la capacité d'exécution du projet, les mécanismes de coordination, l'utilisation et l'utilité des outils de gestion, y compris les outils de suivi du projet et les plans de travail et à sa synergie avec d'autres projets et programmes ;
- e) Examiner les stratégies de durabilité ;
- f) Examiner l'impact potentiel du projet ;
- g) Examiner la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation mi-parcours ;
- h) Identifier les leçons et les bonnes pratiques potentielles pour les principales parties prenantes ;
- i) Fournir des recommandations stratégiques aux différentes parties prenantes afin d'améliorer la mise en œuvre et la réalisation des objectifs des futurs projets

#### **5 Champ de l'évaluation**

Cette évaluation finale indépendante portera sur l'ensemble de la période de mise en œuvre du projet, en évaluant tous les résultats obtenus depuis le début du projet. La portée géographique couvrira les 5 régions où le projet a mené ses interventions directes. Elle prendra en compte l'ensemble des données de base, les données de l'évaluation mi-parcours et celles produites pendant la mise en œuvre du projet de sorte à montrer la situation avant et après le projet.

#### **6 Clients de l'évaluation**

Le principal client de cette évaluation est le gouvernement de la Mauritanie, les Organisations des employeurs et des travailleurs, et les donateurs : Union européenne et l'Agence Française pour le Développement. En dehors de cela, le Bureau pays d'Alger de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) 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, départements du BIT au siège, le département de l'appui technique et le Bureau régional pour l'Afrique (ROAF) utiliseront le contenu du rapport.

## 7 Critères et questions évaluatives

### 7.1 Critères de l'évaluation

Cette évaluation finale indépendante va fonder son analyse sur les critères d'évaluation appliquées dans le système des Nations Unies : la pertinence stratégique, la cohérence, , l'efficacité, l'efficience, l'orientation vers l'impact et la durabilité tels que définis dans le ILO policy guidelines for Evaluation, principles, rationale, planning and managing for evaluations 4th edition<sup>21</sup>.

L'évaluation intégrera l'égalité des sexes et la non-discrimination en tant que préoccupation transversale dans tous ses produits et résultats. Cette question devrait être traitée conformément à la note d'orientation n ° 4 et à la note d'orientation n ° 7 d'EVVAL afin de garantir la participation des parties prenantes. En outre, elle devrait prêter attention aux questions liées au dialogue social, au tripartisme et aux normes internationales du travail et transition juste dans le contexte du changement climatique.

L'évaluation sera effectuée selon les normes<sup>22</sup> d'évaluation des Nations Unies et le glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats mis au point par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE. Conformément à l'approche axée sur les résultats appliqués par l'OIT, l'évaluation portera sur l'identification et l'analyse des résultats en abordant des questions clés liées aux préoccupations d'évaluation et à la réalisation des résultats/objectifs immédiats du projet en utilisant les indicateurs du cadre logique comme référence mais pas limiter à ceci.

### 7.2 Questions principales de l'évaluation

L'évaluateur doit examiner les questions évaluatives suivantes, qui pourraient être révisées dans la phase de démarrage et actualisées avec l'approbation du gestionnaire de l'évaluation :

#### 7.2.1 Pertinence stratégique et cohérence du projet (y compris la validité de la conception)

- Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement de la Mauritanie en termes d'employabilité, aux standards de l'OIT, des ODDs, de l'UNSDCF, des autres cadres de développement des régions de mise en œuvre du projet, des institutions partenaires, des objectives des bailleurs et des groupes cibles ?
- Les institutions nationales, les populations et les groupes cibles ont-ils été associés à la conception, à la mise en œuvre, et au suivi et l'évaluation du projet ?
- Les objectifs, produits et activités sont-ils en cohérence, ou complémentaires avec d'autres projets des institutions régionales, d'autres programmes ou projets du BIT ou des autres partenaires au développement ? Se sont-ils approprié les concepts et ont bien compris l'approche du projet ? Comment le projet complète-t-il les stratégies et programmes d'autres partenaires ?

<sup>21</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_mas/---eval/documents/publication/wcms\\_168289.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_168289.pdf)

<sup>22</sup> ST/SGB/2000 Regulation and Rules Governing Programme Planning, the Programme Aspects of the Budget, the Monitoring of Implementation and the Methods of Evaluation

### **Validité de la conception**

- Le projet a-t-il formulé une théorie du changement compréhensive et réaliste par rapport à la situation sur le terrain ? Y a-t-il réellement une relation directe entre les produits/outputs et les résultats escomptés, et entre ces résultats et les objectifs de développement escompté par le projet ?
- A-t-on clairement défini des indicateurs de performance avec des niveaux de référence et cibles pour les résultats ?
- Comment les questions de genre et la non-discrimination, des normes internationales du travail, de dialogue social, de durabilité environnementale ont-elles été traitées dans le projet ?
- La conception du projet a-t-elle pris en compte tous les risques et hypothèses pouvant affecter la réussite du projet ? Sinon quelles sont les risques non identifiés qui pourrait avoir un effet sur l'atteinte des résultats du projet ?

#### **7.2.2 Efficacité du projet**

- Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints ?
- La quantité et la qualité des produits réalisés ont-ils été satisfaisants ? Les bénéficiaires ont-ils profité équitablement aux jeunes hommes et femmes ciblés par le projet ?
- Dans quelles régions géographiques les interventions du projet ont-elles enregistré de bonnes performances et des succès et ou non ? Quels facteurs ont contribué au succès ou ont constitué des contraintes et pourquoi ? Quelles ont été les adaptations nécessaires faites afin d'assurer l'atteinte des résultats, le cas échéant ?
- Quels sont les obstacles que le projet a rencontrés durant la mise en œuvre ?
- Le projet a-t-il prévu un mécanisme pour anticiper les obstacles et faire les corrections/ajustements nécessaires suivant ses priorités ?
- Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 a-t-elle influencé les résultats du projet et comment le projet a-t-il abordé cette influence pour s'adapter aux changements ?
- Les modèles d'intervention (adaptés) utilisés dans le projet suggèrent-ils un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?
- La structure managériale du projet a-t-elle facilité une bonne réalisation des activités conduisant à l'obtention des résultats ? Le projet dispose-t-il d'un système de suivi et évaluation fonctionnel ?

#### **7.2.3 Efficience dans l'utilisation des ressources**

- Les ressources (financières, humaines, temporelles, techniques, matérielles, etc.) étaient-elles suffisantes et ont-elles été allouées de façon stratégique afin d'aboutir aux résultats attendus ?
- Les ressources ont-elles été utilisées d'une manière efficace et optimisée ? Les activités qui soutiennent la stratégie ont-elles été rentables ? D'une manière générale, les résultats obtenus justifient-ils les coûts ? Les mêmes résultats auraient-ils pu être atteints avec moins de ressources ?
- Les services compétents du BIT à Abidjan (Bureau Régional) et le bureau du BIT à Alger, et le bureau à Genève (Siège de l'OIT) ont-ils assuré un backstopping adéquat

pour la gestion du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?

- Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du BIT et d'autres agences des Nations Unies et d'autres donateurs dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?

#### 7.2.4 Orientation vers l'Impact du projet

- Quels changements réels, prévus ou imprévus, voulus ou non voulus le projet a-t-il induit ?
- Dans quelle mesure l'approche du projet peut être répliquée et/ou mis à l'échelle ?

#### 7.2.5 Durabilité des résultats du projet

- Combien d'institutions bénéficient de la mise en œuvre du projet et sont susceptibles d'assurer la continuité ? Sont-ils les institutions clés ?
- Les bénéficiaires finaux qui reprendront la propriété des réalisations ont-ils été identifiés à l'avance ?
- Les capacités des partenaires d'exécution et des bénéficiaires finaux des réalisations ont-elles été suffisamment renforcées pour assurer la durabilité des réalisations au-delà de la période de mise en œuvre du projet ? A quel point la stratégie de sortie du projet est-elle efficace et réaliste ?
- Les résultats et réalisations du projet ont-ils des chances d'être durables ?
- Quel est le potentiel de durabilité des acquis du projet ?
- Comment l'approche de durabilité du projet a-t-elle été affectée par la situation Covid19 dans le contexte des réponses nationales et comment le projet et les parties prenantes ont-ils réagi pour faire avancer l'appropriation des résultats du projet ?

#### 7.2.6 Genre et non-discrimination

- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré dans ses actions les besoins et priorités en matière de genre et diversité ? Quel est le niveau d'implication des femmes et des autres groupes vulnérables (telles que les personnes handicapées et les jeunes) dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du projet ?
- Les bénéficiaires du projet ont-ils profité équitablement aux hommes et aux femmes, ont-ils pu répondre aux besoins spécifiques des femmes et autres groupes vulnérables, ont-ils amélioré leur statut ? De quelle manière ?
- Les partenaires ont-ils été sensibilisés et formés sur la problématique genre et les outils développés par le projet intègrent-ils les questions de genre ?

#### 7.2.7 Thèmes transversaux

- Le projet a-t-il pris en compte, dans sa conception et sa mise en œuvre, le tripartisme, le dialogue social et les standards internationaux du travail ? Contribue-t-il effectivement à l'action contre le changement climatique ?
- Comment le projet a pris en compte les recommandations de l'évaluation mi-parcours du projet ? Méthodologie de l'évaluation

La méthodologie combinera les approches quantitatives et qualitatives, cependant le choix définitif des différentes méthodes de collecte de données pour cette évaluation reste la

responsabilité de l'évaluateur en coordination et avec l'approbation du gestionnaire de l'évaluation.

En raison de la pandémie COVID-19 et de son impact sur le monde du travail, cette évaluation sera menée dans le contexte des critères et des approches décrits dans le guide interne de l'OIT : Implications du COVID-19 sur les évaluations au sein de l'OIT : Guide interne sur l'adaptation à la situation<sup>23</sup>.

Si, au moment du début de l'évaluation, la situation de la pandémie COVID 19 a changé en Mauritanie, des ajustements à cette méthodologie peuvent être discutés entre le gestionnaire de l'évaluation et l'évaluateur principal. L'évaluation sera conduite par une équipe de deux consultant(e)s dont un(e) team leader, de posture internationale et un consultant national qui travaillera sous la responsabilité du Team leader.

La démarche méthodologique prendra en compte les cinq points suivants :

### **7.3 Briefing méthodologique**

Au démarrage de la mission des séances de réunion préparatoire qui impliquent, la première, gestionnaire de l'évaluation et l'équipe de consultant(e) pour démontrer la méthodologie du BIT et les démarches à suivre en matière d'évaluation et expliquer les clauses du contrat. Une deuxième réunion aura lieu avec le Bureau pays du BIT d'Alger et l'équipe du projet pour mettre à la disposition du/de la consultant(e) les informations clés sur la vie du projet, les documents du projet et planifier la phase de collection de données. Une troisième avec les équipes des évaluations parallèles qui pourraient être en cours sur le projet pour éviter une possible duplication des efforts. Une quatrième avec les bailleurs pour discuter leurs attentes sur cette évaluation.

### **7.4 Revue documentaire**

La revue documentaire permettra d'analyser tous les documents existants sur le projet que sont : les documents de base du projet, les rapports d'avancement et les produits, les coupures de presse, le PPTD, les programmes et budgets correspondants et tout autre document utile relatif au projet. La revue documentaire suggérera un certain nombre de constats initiaux qui à leur tour pourront mener à d'autres questions d'évaluation ou à revoir celles qui existent. Cela aidera à élaborer le rapport de démarrage qui inclut les outils d'évaluation qui devraient être finalisés en concertation avec le gestionnaire d'évaluation.

### **7.5 Entrevues avec le personnel du BIT**

L'équipe de Consultant(e)s procédera à des entretiens avec le personnel du projet. Ils/Elles également intervieweront également le personnel clé des autres projets de l'OIT et le personnel du BIT responsable de l'appui financier, administratif et du backstopping technique (Bureau de l'OIT à Alger, Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique, basé à Abidjan et le Siège de l'OIT à Genève). Une liste indicative des personnes à interroger sera fournie par l'équipe de gestion du projet (CNP) après consultation avec le gestionnaire de l'évaluation.

### **7.6 Entrevues avec les parties prenantes clés et visites sur le terrain**

L'équipe de consultant(e)s procédera à des entretiens en présentiel de préférence à travers des entretiens de groupe et/ou individuels avec les parties prenantes, y-compris les bailleurs et, les mandants de l'OIT (représentants des travailleurs, des employeurs et du Gouvernement).

---

<sup>23</sup>[https://www.ilo.org/eval/WCMS\\_744068/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/eval/WCMS_744068/lang--en/index.htm) 6

Les institutions nationales impliquées dans la mise en œuvre du projet, les partenaires au développement opérant dans le secteur de l'emploi (Agences des Nations Unies et partenaires techniques et financiers), les bénéficiaires du projet participeront aux différents entretiens.

Une sélection des zones à visiter sera faite dans la phase de démarrage, tenant compte de critères relatifs plus ou moins aux cas de succès pour mieux comprendre les résultats obtenus.

### **7.7 La préparation/exécution de l'atelier de restitution pour les parties prenantes et l'élaboration des rapports préliminaire et final de l'évaluation.**

Un atelier des parties prenantes sera organisé pour analyser à chaud les résultats en vue de combler les lacunes en matière de données, avec les principales parties prenantes, le personnel de l'OIT et les partenaires. Les évaluateurs d'autres projets en cours d'évaluation pourraient aussi participer à cet atelier. L'atelier sera organisé par le projet sous la responsabilité technique du consultant Team Leader. L'atelier pourrait avoir lieu dans une zone d'intervention ou à Nouakchott. La décision finale sera prise pendant la phase de démarrage de l'évaluation.

A la fin du processus de collecte des données, l'évaluateur principal élaborera le projet de rapport (voir ci-dessous pour les détails). Le projet fera l'objet d'un examen méthodologique par le gestionnaire de l'évaluation et, après les ajustements nécessaires, sera diffusé auprès des principales parties prenantes pour recueillir leurs commentaires. Ensuite, le gestionnaire de l'évaluation consolidera les commentaires et les transmettra à l'évaluateur principal pour qu'il/elle élabore la version finale en tenant compte des commentaires ou en expliquant la raison pour laquelle il n'en tient pas compte, le cas échéant.

## **8 Livrables attendus**

- a) **Un rapport de démarrage de la mission** : rédigé en français suivant le « **Checklist No. 3 Writing the inception report** » précisant l'envergure de l'évaluation et les questions d'évaluation, la liste indicative des personnes à interviewer, décrivant de manière détaillée la méthodologie qui sera utilisée pour répondre aux questions d'évaluation y compris les outils d'évaluation, détaillant le plan de travail.
- b) **Un rapport d'évaluation préliminaire** : (maximum 30 pages plus annexes) concis selon la structure proposée dans les lignes directrices d'évaluation de l'OIT et répondant aux différentes questions et précisions d'analyse citées ci-dessous
  - Page de couverture avec les données clé du projet et de l'évaluation
  - Acronymes
  - Résumé exécutif
  - Description du projet
  - But, champ et clients de l'évaluation ;
  - Méthodologie utilisée et ses contraintes et limites ;
  - Résultats clairement identifiés pour chaque critère d'évaluation (répondre aux questions d'évaluation d'une manière intégrée et non d'une manière séparée)

- Conclusions ;
- Recommandations (entre 8 et 12 recommandations pertinentes ; préciser les destinataires des recommandations, le niveau de priorité (faible, moyenne, haute), l'implication temporelle (court, moyen, long terme), le niveau des ressources (faible, moyenne, haute) ;
- Leçons apprises et bonnes pratiques ;
- Annexes (incluant les TdR ; la matrice des questions de l'évaluation, la liste des personnes rencontrées, la documentation consultée ; le chronogramme de l'évaluation, le tableau des résultats par indicateurs planifiés et obtenu avec commentaires courtes par chacun, et les leçons et bonnes pratiques par rapport au format BIT/EVAL ; etc.) ;
- Un résumé rédigé suivant une maquette devra être annexé au rapport en vue d'une publication sur le site de l'OIT.

Un rapport final de l'évaluation finale en français : selon la même structure proposée dans le point 2 :

Tous les rapports, y compris les annexes seront rédigés en français. La propriété des données de l'évaluation appartient au BIT. Le droit d'auteur du rapport d'évaluation appartient exclusivement au BIT. L'utilisation des données pour la publication et d'autres présentations ne peut être faite qu'avec l'accord écrit du BIT. Les principales parties prenantes peuvent utiliser le rapport d'évaluation de manière appropriée, conformément au but initial et avec les remerciements appropriés.

## **9 Modalités de gestion et chronogramme**

### **9.1 Composition de l'équipe d'évaluation**

L'évaluation sera dirigée par un(e) consultant(e) de posture internationale (Team leader) secondé par un(e) consultant(e) national(e). Le/la consultant(e) international(e) indépendant(e) en charge de l'évaluation aura la responsabilité du rapport d'évaluation. Il/elle sera un spécialiste senior de l'évaluation hautement qualifié avec une grande expérience des évaluations et une expertise avérée, des questions relatives au domaine du projet actuel : employabilité des jeunes.

### **9.2 Le gestionnaire de l'évaluation**

L'équipe d'évaluation adressera son rapport au gestionnaire de l'évaluation, Mr. DESSERO Pacome, [dessero@ilo.org](mailto:dessero@ilo.org) et devra discuter de toutes les questions techniques et méthodologiques avec lui en cas de besoin. L'évaluation sera réalisée avec le soutien logistique et des services complets du projet, avec le soutien administratif du Bureau de l'OIT à Alger et Abidjan, et l'appui technique du Senior M&E Officer du Bureau Régional pour l'Afrique de l'OIT

### 9.3 Chronogramme de l'évaluation

Phases	Tâches	Personne responsable	Délais	Nombre de jours pour Evalueur International	Nombre de jours pour Evalueur National
<b>01</b> <b>Préparation des TdR</b>	Préparation du projet des TdR Préparation du budget	Gestionnaire de l'évaluation	Juin et juillet 2022	0	0
	Commentaires des parties prenantes sur les TdR	Gestionnaire de l'évaluation	Du 18 au 29 juillet	0	0
	Intégration des commentaires dans la version finale des TdR	Gestionnaire de l'évaluation	1-2 aout	0	0
<b>02</b> <b>Sélection des consultants</b>	Publication de l'avis de recrutement	Gestionnaire de l'évaluation	Du 03 au 17 aout	0	0
	Recrutement des consultants et établissement et signature du contrat	Gestionnaire de l'évaluation et Bureau pays	Du 18 aout au 8 septembre	0	0
<b>03</b> <b>Briefing</b>	Réunion initiale et briefing méthodologique incluant le BIT, l'UE, l'AFD, évaluateurs et parties prenantes.	Gestionnaire de l'évaluation	19 septembre	0.5	0.5
<b>04</b>	Revue documentaire			9.5	5.5

<b>Phase de démarrage</b>	Conception des outils Consultations préliminaires avec l'équipe du projet du BIT et du bailleur Préparation et soumission du rapport de démarrage	Consultant(e) international(e)	Du 19 septembre au 01 octobre 22		
	Révision et approbation de la version finale du rapport de démarrage	Gestionnaire de l'évaluation	Du 27 au 30 septembre 22	0	0
<b>05 Collecte de données et consultations des parties prenantes</b>	Consultations avec les parties prenantes	Consultant(e) international(e)	Du 04 au 31 octobre 22	17	17
	Atelier de restitution des résultats préliminaires de l'évaluation aux parties prenantes,		02 novembre 22	1	1
<b>06 Rapport préliminaire</b>	Version préliminaire du rapport d'évaluation sur la base de la revue documentaire, des consultations et de l'atelier de restitution	Consultant international(e)	Du 04 au 09 novembre octobre 22	5	2
	Révision méthodologique du rapport	Gestionnaire de l'évaluation	Du 27 au 31 octobre	0	0
	Commentaires des parties prenantes sur la version préliminaire du rapport		Du 01 au 15 novembre	0	0

<b>07 Rapport final</b>	Consolidation des commentaires pour envoyer au consultant	Gestionnaire de l'évaluation	Du 16 au 18 novembre	0	0
	Intégration des commentaires dans le rapport	Consultant(e) international(e)	21-22 novembre	2	1
	Révision du rapport version finale et approbation par EVAL	Gestionnaire de l'évaluation SMEO/EVAL et Consultant international	23 novembre au 16 décembre	0	0
	<b>Total</b>			<b>35</b>	<b>27</b>

## 10 Budget de l'évaluation

Le budget alloué à cette évaluation est entièrement pris en charge par l'AFD et son exécution est sous le contrôle du gestionnaire de l'évaluation pour le recrutement de consultants, les missions de terrain, l'organisation d'ateliers et de réunions de consultations avec les parties prenantes.

### Pour le/la consultant(e) de posture internationale :

- Les frais de consultance pour le/la consultant(e) international chef d'équipe pour 27 jours ;
- Les frais de DSA et cout de voyage international (par avion),
- Frais de déplacement sur le terrain.

### Pour le/la consultant(e) national :

- Les frais de consultance pour le/la consultant(e) national(e), 19 jours ;
- Les frais de DSA
- Les couts liés au déplacement sur le terrain

A cela s'ajoutent les couts dédiés à la logistique pour l'organisation de l'atelier de restitution

## 11 Principales qualifications et expérience requises de l'équipe d'évaluation

L'évaluation est exécutée par une équipe composée d'un(e) consultant(e) avec expérience internationale et d'un(e) consultant(e) national(e).

### 11.1 Consultant(e) principale/team leader(e)

- Avoir au moins un Master en sciences sociales, en gestion de projet, en suivi et évaluation de projets et programmes, en études de développement, économie ou qualifications équivalentes ;
- Un minimum de 7 ans d'expérience avérées en matière d'évaluation de projets et programmes de développement, particulièrement dans l'évaluation des initiatives internationales de développement, incluant les projets au sein du SNU ;
- Expérience avérée des approches du cadre logique, théorie du changement et d'autres approches de planification stratégique, des méthodes et des approches de S&E (y compris quantitatives, qualitatives et participatives), de l'analyse d'informations et de la rédaction de rapports
- Une bonne compréhension du mandat de l'OIT et du tripartisme, et le SNU serait un atout
- Avoir des connaissances et expérience avérées sur les thématiques du projet (employabilité des jeunes), genre et du pays seront des atouts ;
- Une expérience avérée dans la facilitation des ateliers de restitution des résultats d'évaluation ;
- N'avoir pas d'implication passée ou présente avec le projet, n'avoir pas prospecté un emploi dans le Projet ;

- N'avoir pas de relations personnelles avec le staff impliqué dans la mise en œuvre et la gestion du Projet (ne pas être membre de la famille) ;
- Excellente maîtrise du français.

### **11.2 Consultant(e) membre de l'équipe)**

- Bac + 3 en économie, en gestion de projet, en suivi et évaluation ou qualifications équivalentes ;
- Avoir un minimum de 5 ans d'expérience professionnelle, notamment comme membre d'équipe pour évaluer des initiatives internationales de développement, incluant les projets au sein du SNU ou autres organisations internationales ;
- Expérience avérée des approches du cadre logique, théorie du changement et d'autres approches de planification stratégique, des méthodes et des approches de S&E (y compris quantitatives, qualitatives et participatives), serait un atout
- Avoir des connaissances et expérience sur des thématiques du Projet et du pays seront des atouts ;
- Une bonne compréhension du mandat de l'OIT et du tripartisme ;
- N'avoir pas d'implication passée ou présente avec le projet, n'avoir pas prospecté un emploi dans le Projet ;
- N'avoir pas de relations personnelles avec le staff impliqué dans la mise en œuvre et la gestion du Projet (ne pas être membre de la famille)
- Excellente maîtrise du français et de l'arabe, la connaissance des langues locales dans les zones d'intervention du Projet est un atout.

### **Annexe 1 Documents et outils pertinents sur la politique d'évaluation de l'OIT**

1. Directives de l'OIT pour l'évaluation des politiques : Principes, justification, planification et gestion des évaluations, 4e éd. (2020)

[http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS\\_571339/lang--en/index.htm](http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS_571339/lang--en/index.htm)

2. Formulaire du code de conduite (à signer par l'évaluateur)

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206205/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206205/lang--en/index.htm)

3. Liste de contrôle. 3 Rédaction du rapport initial

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165972/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165972/lang--en/index.htm)

4. Liste de contrôle 5 Préparation du rapport d'évaluation

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165967/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165967/lang--en/index.htm)

5. Liste de contrôle 6 : Evaluation de la qualité du rapport d'évaluation

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165968/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165968/lang--en/index.htm)

6. Mmodèle pour les leçons apprises et les bonnes pratiques émergentes

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206158/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206158/lang--en/index.htm)

[en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206159/lang--en/index.htm)

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206159/lang--](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206159/lang--en/index.htm)

[en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206159/lang--en/index.htm)

7. note d'orientation 7 Participation des parties prenantes à l'évaluation de l'OIT

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165982/lang--](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165982/lang--en/index.htm)

[en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165982/lang--en/index.htm)

8. note d'orientation 4 Intégration de l'égalité des sexes dans le suivi et l'évaluation des projets

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165986/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165986/lang--en/index.htm)

9. modèle pour la page de titre de l'évaluation

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_166357/lang--en/index.htm/.](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_166357/lang--en/index.htm/)

## Annexe 2 : Matrice d'Évaluation

Questions d'évaluation	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données	Critères d'évaluation
1. Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement de la Mauritanie en termes d'employabilité, aux standards de l'OIT, des ODDs, de l'UNSDCF, des autres cadres de développement des régions de mise en oeuvre du projet, des institutions partenaires, des objectives des bailleurs et des groupes cibles ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documents Projet, des PTFs</li> <li>- Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> <li>- Exploration /Analyse secondaire</li> <li>- Visites de terrain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Triangulation</li> </ul>	<i>Pertinence et cohérence</i>
2. Les institutions nationales, les populations et les groupes cibles ont-ils été associés à la conception, à la mise en oeuvre, et au suivi et l'évaluation du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documents Projet</li> <li>- Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> <li>- Exploration /Analyse secondaire</li> <li>- Visites de terrain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Triangulation</li> </ul>	
3. Les objectifs, produits et activités sont –ils en cohérence, ou complémentaires avec d'autres projets des institutions régionales, d'autres programmes ou projets du BIT ou des autres partenaires au développement ? Se sont-ils appropriés les concepts et ont-ils bien compris l'approche du projet ? Comment le projet complète-t-il les stratégies et programmes d'autres partenaires ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documents Projet, PTFs, recherche documentaire</li> <li>- Entretiens Equipe programme, gouvernements, partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> <li>- Exploration /Analyse secondaire</li> <li>- Visites de terrain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Triangulation</li> </ul>	
4. Le projet a-t-il formulé une théorie du changement compréhensive et réaliste par rapport à la situation sur le terrain? Y a-t-il réellement une relation directey entre les produits/outputs et les résultats escomptés, et entre ces résultats et les objectifs de développement escompté par le projet ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documents Projet, dont évaluation mi-parcours</li> <li>- Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires : ressources évaluations en cours</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> <li>- Exploration /Analyse secondaire</li> <li>- Visites de terrain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Triangulation</li> </ul>	<i>Validité de la conception du projet</i>
5. A-t-on clairement défini des indicateurs de performance avec des niveaux de référence et cibles pour les résultats ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documents Projet</li> <li>- Entretiens Equipe projet, gouvernements, partenaires et bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> <li>- Exploration /Analyse secondaire</li> <li>- Visites de terrain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Triangulation</li> </ul>	
6. Comment les questions de genre et la non-discrimination, des normes internationales du travail, de dialogue social, de durabilité environnementale ont-elles été traitées dans le projet ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documents Projet</li> <li>- Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> <li>- Exploration /Analyse secondaire</li> <li>- Visites de terrain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Triangulation</li> </ul>	
7. Dans quelle mesure les risques et les hypothèses pertinents ont-ils été identifiés au moment de la conception ? Ces	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documents Projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Triangulation</li> </ul>	

<sup>x</sup> Formulation encore confuse, à clarifier le sens de l'appropriation

<sup>y</sup> Préférer "logique" à "directe" qui est déjà une meilleure formulation que « causale » dans le contexte de cette évaluation

<sup>z</sup> Les questions de Genre pourraient être traitées dans la section dédiée au Genre, pour éviter les redondances possibles et garder la cohérence de l'analyse

Questions d'évaluation	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données	Critères d'évaluation
hypothèses sous-jacentes sur lesquelles le projet a été fondé se sont-elles avérées vraies ? quels sont les risques non identifiés qui auraient pu avoir/ou qui ont effectivement, affecté l'atteinte des résultats du projet ?	- Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain		
8. Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	<i>Efficacité du projet</i>
9. La quantité et la qualité des produits réalisés ont-ils été satisfaisants ? Les bénéficiaires ont-ils profité équitablement aux jeunes hommes et femmes ciblés par le projet ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	
10. Dans quelles régions géographiques les interventions du projet ont-elles enregistré de bonnes performances et des succès, et ou le contraire ? Quels facteurs ont contribué au succès ou ont constitué des contraintes et pourquoi ? Quelles ont été les adaptations nécessaires faites afin d'assurer l'atteinte des résultats, le cas échéant ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	
11. Quels sont les obstacles que le projet a rencontrés durant la mise en oeuvre ?	- Documents Projet - Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	
<i>Le projet a-t-il mis en place un dispositif adéquat pour assurer le suivi et mesurer les progrès en vue de l'atteinte des résultats ?</i>	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	
12. Le projet a-t-il prévu un mécanisme pour anticiper les obstacles et faire les corrections/ ajustements nécessaires suivant ses priorités ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	
13. Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 a-t-elle influencé les résultats et l'efficacité du projet et comment le projet a-t-il abordé cette influence pour s'adapter aux changements ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	
14. Les modèles d'intervention (adaptés) utilisés dans le projet suggèrent-ils un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire	- Analyse de contenu - Triangulation	

Questions d'évaluation	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données	Critères d'évaluation
15. La structure managériale du projet a-t-elle facilité une bonne réalisation des activités conduisant à de bons résultats ? Le projet dispose-t-il d'un système de suivi et évaluation fonctionnel?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Visites de terrain - Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	
16. Les ressources (financières, humaines, temporelles, techniques, matérielles, etc.) étaient-elles suffisantes et ont-elles été allouées de façon stratégique afin d'aboutir aux résultats attendus ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	<i>Efficience dans l'utilisation des ressources et la gestion</i>
17. Les ressources ont-elles été utilisées d'une manière efficace et optimisée ? Les activités qui soutiennent la stratégie ont-elles été rentables ? D'une manière générale, les résultats obtenus justifient-ils les coûts ? Les mêmes résultats auraient-ils pu être atteints avec moins de ressources ?	- Documents PPTD - Entretiens Equipe programme, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire	- Analyse de contenu - Triangulation	
18. Les services compétents du BIT à Abidjan (Bureau Régional) et le bureau du BIT à Alger, et le bureau à Genève (Siège de l'OIT) ont-ils assuré un backstopping adéquat pour la gestion du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	
19. Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du BIT et d'autres agences des Nations Unies et d'autres donateurs dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	
20. Quels changements réels, prévus ou imprévus, voulus ou non voulus, le projet a-t-il induit ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	<i>Orientation vers l'Impact</i>
21. Dans quelle mesure l'approche du projet peut être répliquée et/ou mise à l'échelle ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire	- Analyse de contenu - Triangulation	
22. Combien d'institutions bénéficient de la mise en oeuvre du projet et sont susceptibles d'assurer la continuité ? Sont-elles les institutions clés ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	<i>Durabilité des résultats du projet</i>
23. Les bénéficiaires finaux qui reprendront la propriété des réalisations ont-ils été identifiés à l'avance ?	- Documents Projet	- Revue documentaire - Interviews	- Analyse de contenu - Triangulation	

Questions d'évaluation	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données	Critères d'évaluation
	- Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain		
24. Les capacités des partenaires d'exécution ont-elles été suffisamment renforcées pour assurer la durabilité des réalisations au-delà de la période de mise en oeuvre du projet ? A quel point la stratégie de sortie du projet est-elle efficace et réaliste ?	- Documents Projet - Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire	- Analyse de contenu - Triangulation	
25. Les résultats et réalisations du projet ont-ils des chances d'être durables ?	- Documents Projet - Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire	- Analyse de contenu - Triangulation	
26. Quel est le potentiel de durabilité des acquis du projet ?	- Documents Projet - Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire	- Analyse de contenu - Triangulation	
27. Comment l'approche de durabilité du projet a-t-elle été affectée par la situation Covid19 dans le contexte des réponses nationales et comment le projet et les parties prenantes ont-ils réagi pour faire avancer l'appropriation des résultats du projet ?	- Documents Projet - Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire	- Analyse de contenu - Triangulation	
28. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré dans ses actions les besoins et priorités en matière de genre et diversité ? Quel est le niveau d'implication des femmes et des autres groupes vulnérables (telles que les personnes handicapées et les jeunes) dans la conception, la mise en oeuvre, le suivi et l'évaluation du projet ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	
29. Les bénéficiaires du projet ont-ils profité équitablement aux hommes et aux femmes, ont-ils pu répondre aux besoins spécifiques des femmes et autres groupes vulnérables, ont-ils amélioré leur statut ? De quelle manière ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	<i>Genre et non-discrimination</i>
30. Les partenaires ont-ils été sensibilisés et formés sur la problématique genre et les outils développés par le projet intègrent-ils les questions de genre ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	
31. Le projet a-t-il pris en compte, dans sa conception et sa mise en oeuvre, le tripartisme, le dialogue social et les standards internationaux du travail ?	- Documents Projet - Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires	- Revue documentaire - Interviews - Exploration /Analyse secondaire - Visites de terrain	- Analyse de contenu - Triangulation	<i>Thèmes transversaux (autres)</i>

<sup>aa</sup> Les questions 25 et 26 peuvent être combinées

Questions d'évaluation	Sources des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données	Critères d'évaluation
32. Contribue-t-il effectivement à l'action contre le changement climatique ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documents Projet</li> <li>- Entretiens Equipe projet, gouvernement et partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Interviews</li> <li>- Exploration /Analyse secondaire</li> <li>- Visites de terrain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de contenu</li> <li>- Triangulation</li> </ul>	

### Annexe 3 : Liste des acteurs interrogés

<b>Nom et prénoms</b>	<b>Organisations</b>
Kouamé Yao Claude	BIT Genève
Frederic Bandon Mboyong	BIT Dakar
Valentina GENOVA, Chargée de programme SE	UE
Claire GALANTE MORATTI	Directrice Adjointe AFD
Jorge VALIENTE, gestionnaire de programme,	UE
Cristina Mateu Gollego	
Thiam Abdoulaye	Directeur des stratégies et politiques de l'emploi, MEFP
Cheikhna Med Laghdaf	EETF-BTP
Thiam Mamadou, Coordinateur	CGTM
Federico Barroeta, Représentant	BIT, NKC
Sidi Mohamed, Coordonnateur PECOBAT	BIT NKC
Jo De Hollander	Responsable des Partenariats, BIT Alger
Nadia Meziani	Senior Program Assitant)
Aly Diabira	Chargé de programme PECOBAT
Frederci Kamta,	Consultant évaluateur, cabinet XYZ
Guité Diop	Responsable Technique Emploi et Mobilité,
Federico Barroeta	Chef Equipe OIT
Delphine Destenabes	Consultante Capitalisation Projets Chantiers Ecole (PECOBAT, PROMOPECHE, USDOS)
Seck Hassane,	Maire de M'Bagne
Yahya Moustapha Sidi Yahya	Directeur de l'Ecole d'Enseignement Technique et de Formation Professionnelle (EETFP) de Kaédi
Bilal Bilal Sy	Formateur de l'école de Kaédi
Abdoul Kerim Sarr	Formateur de l'école de Kaédi
Mohamed Lemine ould Denna	Formateur de l'école de Kaédi
Kadiata Daouda Ba	Ancien stagiaire de Kaédi
Thiam Abdoulaye Ly	Ancien stagiaire de Kaédi
Mamadou Abou Sy	Ancien stagiaire de Kaédi
Mamadou Abdoul Diarra	Ancien stagiaire de Kaédi
Ould Najim	DREN Kaédi
Elichayee	Directeur Guichet Techghil (ex-ANAPEJ)
Harouna Mamadoufari	Stagiaire à Sélibaby
Fatimetou Mohamed Liminehamed	Stagiaire à Sélibaby
Cheikh Moussa Dikko	Stagiaire à Sélibaby
Gansiri Thierno Konaté	Stagiaire à Sélibaby
Sidi Ahmed Varrah	DREN Guidimakha
Tidjiane Deh,	Maire de la commune de Gouraye
Ghassem Mohamed Moctar	Directeur Ecole 2 de Gourage
Mohamadou Kebed	Prdt parents d'élèves Gouraye
Abdoulaye Mamadou Traoré dit Elhadj Ba	Stagiaire
Bineta Mamadou Camara	Stagiaire
Isselmou Ahmed Mohamed	Stagiaire
Elicheikh O/Mohamed Mahame	Stagiaire
Salimata Harouna Diarra	Stagiaire
Saidou Kébé	Stagiaire

Fatimata Harouna Diarra	Stagiaire
Hamoud Si'Ahmed	Chef service Relation Ecole d'Enseignement technique et de formation Professionnelle de Sélibaby
Sidi Mohamed	Stagiaire
Harouna Mamoudou Fari	Stagiaire
Ousseinou Mamadou Traoré	Coordonnateur Regional ENABEL/RIMDIR / RIMFIL
Imijine Oumar Fall,	Agent d'Insertion, Conseiller, PECOBAT
Ahmed Talebould Abdi	Maire Sani
Mustapha Jaadna	Stagiaire
Salma Hamadi	Stagiaire
Minetou Mohamed Lemine	Stagiaire
Mariem Salif Ba	Stagiaire
Ahmedou Mane	INAP-FTP
Mariam Ba	Consultante chargée de l'inclusion Financière
Cheikhna Medou	chef Eervice Relations, Formation, Emploi
Amar Baba Morlid	Coordinateur National chargé des projets d'insertion, BIT NKC
Mathieu Hardy,	architecte
Fatimetou Ennahoui	Directrice de l'Habitat
Kassougué	Partenaire chambre de commerce Espagne,
Mme Carmen Ayllon Martinez	Directrice Projets Transnationaux, Coopération espagnole Kassougué
Yousra Chérif	Expert Chargée de Suivi-Evaluation

#### Annexe 4 : Chronogramme de la mission de terrain

Tâches	Délais
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Revue documentaire</li><li>▪ Conception des outils</li><li>▪ Consultations préliminaires avec l'équipe du projet du BIT et du bailleur</li><li>▪ Préparation et soumission du rapport de démarrage</li></ul>	Du 15 septembre au 05 octobre
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Arrivée du consultant international à Nouakchott</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Consultations avec les parties prenantes</li></ul>	Du 10 au 20 octobre 2022
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Atelier de restitution des résultats préliminaires de l'évaluation aux parties prenantes</li></ul>	21 octobre 2022
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Version préliminaire du rapport d'évaluation sur la base de la revue documentaire, des consultations et de l'atelier de restitution</li></ul>	Du 24 au 29 octobre 2022
<b>Total</b>	



### Annexe 5 : Leçons Apprises et Bonnes Pratiques

#### Leçons Apprises

### < Appui à la dynamisation du développement économique local dans les zones défavorisées >

**Project DC/SYMBOL :** MRT/18/01/FRA et MRT/16/01/EUR  
**Name of Evaluator :** Prof. Kam Oleh, Consultant International, chef de mission  
 Mme Oumoul Khayri Ba Tall, Consultante nationale

**Date:** 05/12/2022

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LESSON LEARNED ELEMENT	TEXT
<b>Brief description of lessons learned</b> (Link to specific action or task)	LA 1. La mise en place d'une Commission pour la sélection des jeunes stagiaires garantit la crédibilité du processus et favorise la transparence et l'objectivité dans le choix des jeunes. Cela contribue à l'acceptation générale des résultats par tous les acteurs et permet 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.
<b>Context and any related preconditions</b>	Cette leçon est apprise dans le cadre où plusieurs jeunes ont candidaté pour bénéficier de la formation. Et compte tenu du fait que les ressources du projet étaient limitées, il fallait faire une sélection des jeunes candidats à travers des critères de choix. La méthode de sélection était importante afin de pouvoir faire des choix objectifs.
<b>Targeted users /Beneficiaries</b>	Les centres de formation professionnelle peuvent utiliser cette approche dans le cadre de leurs missions
<b>Challenges /negative lessons -Causal factors</b>	Certains jeunes sélectionnés ont abandonné la formation. Ils n'ont pas terminé le processus alors qu'ils ont été sélectionnés.
<b>Success / Positive Issues -Causal factors</b>	Les jeunes formés ont acquis des compétences qui leur permettent de développer leurs propres entreprises. Le BIT et ses mandants doivent être en mesure de suivre l'intégration professionnelle des jeunes formés.
<b>ILO Administrative Issues</b> (staff, resources, design, implementation)	Le renforcement de la collaboration avec le secteur privé peut favoriser l'insertion professionnelle des jeunes formés au métier e maçonnie terre.



## < Appui à la dynamisation du développement économique local dans les zones défavorisées >

**Project DC/SYMBOL** : MRT/18/01/FRA et MRT/16/01/EUR  
**Name of Evaluator** : Prof. Kam Oleh, Consultant International, chef de mission  
 Mme Oumoul Khayri Ba Tall, Consultante nationale

**Date:** 05/12/2022

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LESSON LEARNED ELEMENT	TEXT
<b>Brief description of lessons learned</b> (link to specific action or task)	LA 2. 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
<b>Context and any related preconditions</b>	Cette leçon est apprise dans un contexte où le BIT et d'autres partenaires techniques et financiers mettent en oeuvre des projets de formation et d'insertion professionnelle des jeunes selon l'approche du chantier école.
<b>Targeted users /Beneficiaries</b>	Bit et les partenaires techniques et financiers
<b>Challenges /negative lessons -Causal factors</b>	Renforcer la synergie d'actions entre les projets mis en oeuvre et finances par différents partenaires techniques et financiers. Organiser des réunions pour le partage des bonnes pratiques et des leçons apprises. Cela permettrait d'éviter les duplications.
<b>Success / Positive Issues -Causal factors</b>	Les différents projets du BIT se sont nourris mutuellement et capitalisé les uns sur les autres. Cela a développé une cohérence entre les projets.
<b>ILO Administrative Issues</b> (staff, resources, design, implementation)	Poursuivre les réunions au sein du bureau du BIT en Mauritanie pour mutualiser les ressources et développer l'apprentissage dans la mise en oeuvre des projets.



## < Appui à la dynamisation du développement économique local dans les zones défavorisées >

**Project DC/SYMBOL :** MRT/18/01/FRA et MRT/16/01/EUR  
**Name of Evaluator :** Prof. Kam Oleh, Consultant International, chef de mission  
 Mme Oumoul Khayri Ba Tall, Consultante nationale

**Date:** 05/12/2022

*The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.*

LESSON LEARNED ELEMENT	TEXT
<b>Brief description of lessons learned</b> (link to specific action or task)	La compréhension de la motivation des apprenants avant de commencer la formation est indispensable, afin de s'assurer de leur implication dans le projet pédagogique et éviter ainsi la déperdition. Le processus de sélection des jeunes candidats était calqué sur les processus habituels de sélection des jeunes en formation professionnelle.
<b>Context and any related preconditions</b>	Cette leçon est apprise dans un contexte où certains jeunes apprenants ont abandonné la formation. Cela a montré que lorsque les critères de sélection ne sont pas bien élaborés, ils ne permettent pas d'identifier des jeunes motivés pour la formation en maçonnerie terre selon l'approche chantier école.
<b>Targeted users /Beneficiaries</b>	Bit et les partenaires techniques et financiers
<b>Challenges /negative lessons -Causal factors</b>	Certains jeunes se sont inscrits pour la formation afin de bénéficier des bourses (frais de transport). Ils n'étaient pas réellement motivés pour la formation en BTP.
<b>Success / Positive Issues -Causal factors</b>	Le BIT a recruté un chargé d'insertion qui a révisé les critères de sélection des jeunes.
<b>ILO Administrative Issues</b> (staff, resources, design, implementation)	Renforcer les capacités humaines des TECHGHIL pour une sélection efficace des candidats aux formations professionnelles.



## < Appui à la dynamisation du développement économique local dans les zones défavorisées >

**Project DC/SYMBOL :** MRT/18/01/FRA et MRT/16/01/EUR  
**Name of Evaluator :** Prof. Kam Oleh, Consultant International, chef de mission  
 Mme Oumoul Khayri Ba Tall, Consultante nationale

**Date:** 05/12/2022

*The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.*

<b>GOOD PRACTICE ELEMENT</b>	<b>TEXT</b>
<b>Brief summary of the good practice</b> (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	La réalisation d'une analyse genre lors de la formulation du projet a permis de développer des stratégies appropriées pour la déconstruction sociale des stéréotypes de genre autour du BTP et favorisé une forte participation des femmes à un secteur considéré comme masculin
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	En effet, dans le cadre de projets de BTP et selon les stéréotypes de genre, il faut s'attendre à un faible niveau de participation ou d'implication des femmes. Effectivement, Le BTP est un secteur considéré comme masculin. Les jeunes femmes doivent ainsi affronter les stéréotypes de genre, qui accorde la capacité d'adaptation aux conditions de travail et la force physique exclusivement aux hommes.
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	Le travail sur des chantiers exige également l'éloignement du milieu de résidence, ce qui n'est pas toujours facile dans un contexte de mobilité réduite pour les femmes. Ces stéréotypes expliquent les réticences de certaines familles à intégrer leur fille ou épouse dans le programme Chantier Ecole. En fait, des contraintes socio-culturelles et des responsabilités familiales rencontrées par les jeunes bénéficiaires peuvent impacter et freiner leurs parcours
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	Le PECOBAT a permis aux communautés de changer de mentalité, de perception et d'attitude envers les femmes qui interviennent dans le domaine des BTP. Il y a désormais une acception sociale de la présence des femmes dans le secteur.
<b>Potential for replication and by whom</b>	Ce genre de pratique pourrait être répliqué au niveau de la mise en œuvre des projets d'emploi jeunes en Mauritanie ou dans d'autres pays.
<b>Upward links to higher ILO Goals</b> (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)	PPTDs, CPOs
<b>Other documents or relevant comments</b>	Dans le cadre de la mise en œuvre d'un projet, une analyse genre doit être effectuée.





## Appui à la dynamisation du développement économique local dans les zones défavorisées >

**Project DC/SYMBOL :** MRT/18/01/FRA et MRT/16/01/EUR

**Name of Evaluator :** Prof. Kam Oleh, Consultant International, chef de mission  
Mme Oumoul Khayri Ba Tall, Consultante nationale

**Date:** 05/12/2022

*The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.*

<b>GOOD PRACTICE ELEMENT</b>	<b>TEXT</b>
<b>Brief summary of the good practice</b> (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	La prise en considération du contexte de la Mauritanie dans le choix des zones d'intervention favorise l'identification des zones d'intervention les plus adéquates en termes de population (masse critique), participants (force de travail), existence d'un tissu d'entreprises, existence de matériaux nécessaires à la construction, et enfin, un certain niveau de dynamisme socioéconomique
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	Dans le cadre du PECOBAT, la méthodologie de construction des infrastructures est le chantier-école. La mise en oeuvre de cette approche nécessite la présence des centres de formation professionnelle, les matériaux terre, des jeunes en mesure de faire la formation professionnelle. Ces exigences de la mise en oeuvre de la méthodologie du chantier-école recommandent que de faire des choix objectifs des zones d'intervention qui remplissent toutes ces conditions.
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	Une zone d'intervention du projet qui ne dispose pas de centre de formation professionnelle ou de matériaux terre ne pourra être pertinente pour le déploiement de la méthodologie du chantier école.
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	Le PECOBAT a permis de valoriser les ressources locales pour la construction des infrastructures. Cela entraîne une réduction des coûts de construction et favorise l'apprentissage pratique des jeunes apprenants.
<b>Potential for replication and by whom</b>	Ce genre de pratique pourrait être répliqué au niveau de la mise en oeuvre des projets d'emploi jeunes en Mauritanie ou dans d'autres pays.
<b>Upward links to higher ILO Goals</b> (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)	PPTDs, CPOs
<b>Other documents or relevant comments</b>	Dans le cadre de la mise en oeuvre d'un projet, une étude diagnostique du contexte local est nécessaire pour identifier les atouts et potentialités des zones d'intervention. Cet exercice favorise le succès des projets.

## < Appui à la dynamisation du développement économique local dans les zones défavorisées >

**Project DC/SYMBOL :** MRT/18/01/FRA et MRT/16/01/EUR

**Name of Evaluator :** Prof. Kam Oleh, Consultant International, chef de mission  
Mme Oumoul Khayri Ba Tall, Consultante nationale

**Date:** 05/12/2022

*The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.*

<b>GOOD PRACTICE ELEMENT</b>	<b>TEXT</b>
<b>Brief summary of the good practice</b> (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	La mise en place des GIE contribue à l'insertion des jeunes formés par l'approche chantier-école.
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	Le projet poursuivait le résultat de l'insertion des jeunes formés selon la méthodologie du chantier école. Le projet a contribué à l'amélioration de l'employabilité des jeunes à travers des mécanismes d'insertion adaptés et plus particulièrement à travers la mise en place de 3 mesures d'insertion pilotes, à savoir : le déploiement d'antennes SAI-SAE, la mise en place de cellules d'insertion et l'appui à la création d'une entreprise sociale d'insertion (BMI).
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	En Mauritanie, les jeunes sont confrontés au problème d'insertion professionnelle. Par ailleurs, les jeunes sont confrontés aux problèmes de formation professionnelle. Dans ce cadre, le PECOBAT constitue une réponse car il leur permet d'acquérir des compétences en maçonnerie terre et d'obtenir des certificats de compétences. Dans cette optique, ils pourront s'insérer dans le monde professionnel en s'organisant en groupements d'intérêts économiques ou être employés sur des chantiers de construction.
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	Le PECOBAT a permis aux jeunes de se constituer en entreprise formelle reconnue par les autorités administratives de la Mauritanie.
<b>Potential for replication and by whom</b>	Ce genre de pratique pourrait être répliqué au niveau de la mise en œuvre des projets d'emploi jeunes en Mauritanie ou dans d'autres pays.
<b>Upward links to higher ILO Goals</b> (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)	PPTDs, CPOs
<b>Other documents or relevant comments</b>	Dans le cadre de la mise en œuvre d'un projet, la formation des jeunes aux différents métiers doit être accompagnée de la mise en place de structures ou des conditions favorables à leur insertion professionnelle.

## **Annexe 6 : Bibliographie**

**Ministère de l'Economie et des Finances**, STRATEGIE NATIONALE DE CROISSANCE ACCELEREE ET DE PROSPERITE PARTAGEE SCAPP 2016-2030

**MINISTÈRE DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DES NOUVELLES TECHNOLOGIES**, STRATEGIE NATIONALE DE DEVELOPPEMENT DE LA FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE 2010/2020

**BIT**, Le secteur du bâtiment Mauritanien enjeux, orientations et potentiel de réforme, 2017

**BIT**, ÉTUDE COMPARATIVE TECHNIQUE ET ÉCONOMIQUE ENTRE 4 MODÈLES DE BÂTIMENTS STANDARDS, MAURITANIE, 2022

**Institut de Recherches et d'Applications des Méthodes de Développement (IRAM)**, Evaluation a mi-parcours de la mise en œuvre du projet PECOBAT (Projet Eco-Construction Bâtiment), 2021

### **PECOBAT Rapport d'avancement final 1 octobre 2016 - 31 mars 2022**

Directives de l'OIT pour l'évaluation des politiques : Principes, justification, planification et gestion des

évaluations, 4e éd. (2020)

[http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS\\_571339/lang--en/index.htm](http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS_571339/lang--en/index.htm)

Formulaire du code de conduite (à signer par l'évaluateur)

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206205/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206205/lang--en/index.htm)

Liste de contrôle. 3 Rédaction du rapport initial

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165972/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165972/lang--en/index.htm)

Liste de contrôle 5 Préparation du rapport d'évaluation

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165967/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165967/lang--en/index.htm)

Liste de contrôle 6 : Evaluation de la qualité du rapport d'évaluation

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165968/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165968/lang--en/index.htm)

Mmodèle pour les leçons apprises et les bonnes pratiques émergentes

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206158/lang--](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206158/lang--en/index.htm)

[en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206158/lang--en/index.htm)

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206159/lang--](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206159/lang--en/index.htm)

[en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206159/lang--en/index.htm)

note d'orientation 7 Participation des parties prenantes à l'évaluation de l'OIT

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165982/lang--](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165982/lang--en/index.htm)

[en/index.htm](#)

note d'orientation 4 Intégration de l'égalité des sexes dans le suivi et l'évaluation des projets

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165986/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165986/lang--en/index.htm)

modèle pour la page de titre de l'évaluation

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_166357/lang--en/index.htm/](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_166357/lang--en/index.htm/).