



EVALUATION A MI-PARCOURS DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET PECOBAT (PROJET ECO-CONSTRUCTION BATIMENT)

09/03/2021

Rapport d'évaluation du projet PECOBAT –
Version finale

iram

Nodalis
CONSEIL



PREAMBULE

L'évaluation du projet Eco-Construction Bâtiment (PECOBAT) a été réalisée par une équipe d'experts de l'Institut de Recherches et d'Applications des Méthodes de Développement (IRAM) composée de **Cécile PATAT** (chef de mission) et **Ahmada KELLY**.

L'objet de l'évaluation à mi-parcours est de formuler une opinion motivée sur la pertinence, l'efficacité, l'impact et la viabilité du projet financé au regard du contexte, de la politique et des procédures d'intervention de l'AFD et de l'UE. Les évaluateurs ont examiné les réalisations du projet en fonction des objectifs qui étaient fixés. Ils ont, par ailleurs, procédé à l'examen du processus d'exécution et de fonctionnement du projet dans ses différentes phases de mise en œuvre et de suivi.

Cette évaluation est financée par l'Agence Française de Développement (AFD) et pilotée par l'Agence Française de Développement et l'Union Européenne (UE). Les observations, appréciations et recommandations exprimées dans ce rapport le sont sous la seule responsabilité de leurs auteurs.

Nodalis

14, rue Cambacérés

78008 Paris, France

Tél : +33 1 53 64 20 66

contact@nodalis-conseil.com

IRAM

49, rue de la Glacière

75013 Paris, France

Tél : +33 1 44 08 67 67

iram@iram-fr.org

Rédacteurs	CP ; AK
Validation	JE ; CE

SOMMAIRE

A. METHODOLOGIE DE L’EVALUATION	7
A.1. OBJET ET FINALITE DE L’EVALUATION	7
A.2. PERIMETRE DE L’EVALUATION	7
A.3. APPROCHE DE L’EVALUATION A MI-PARCOURS.....	8
A.4. MISE EN ŒUVRE DE L’ETUDE.....	9
A.5. ÉTAPES DE L’EVALUATION	10
A.6. LIMITES DE L’EVALUATION	11
B. RECIT DETAILLE ET ANALYTIQUE DU PROJET	11
B.1. CONTEXTE	11
B.2. DESCRIPTION DU PROJET.....	14
B.3. DEROULE DU PROJET.....	17
C. PERFORMANCE DU PROJET	20
C.1. PERTINENCE	20
C.2. EFFICACITE.....	31
C.3. EFFICIENCE.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
C.4. IMPACT / DURABILITE	64
C.5. VALEUR AJOUTEE	71
D. CONCLUSIONS	72
E. LEÇONS ET RECOMMANDATIONS	74

LISTE DES ANNEXES :

Annexe 1 :	Mission de terrain et personnes rencontrées	80
Annexe 2 :	Liste des documents consultés.....	87
Annexe 3 :	Cadre logique consolidé du projet PECOBAT	91
Annexe 4 :	Grille d’entretien avec les jeunes (hommes-femmes) sortants des formations	99
Annexe 5 :	Groupe de référence	101
Annexe 6 :	Synthèse de l’enquête qualitative auprès des jeunes (hommes et femmes) sortants des formations (MT et ER)	102
Annexe 7 :	Informations détaillées sur le projet PECOBAT	103

ACRONYMES ET ABREVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
ANAPEJ	Agence Nationale pour l'Emploi des jeunes
BIT	Bureau International du Travail
BMI	Bureau Mauritanien pour l'Insertion
BTP	Bâtiment et Travaux Publics
CAD	Comité d'aide au développement (CAD)
CC	Certificat de Compétences (diplôme national)
CNSS	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
DEL	Développement Économique Local
DFTP	Direction de la Formation Technique et Professionnelle
DREN	Direction Régionale de l'Education Nationale
DUE	Délégation de l'Union Européenne
EETFP	Ecole d'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle
HIMO	Haute Intensité de Main d'Œuvre
INAP-FTP	Institut National de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle
MEJS	Ministère de l'emploi, de la jeunesse et des sports
MEN	Ministère de l'Éducation Nationale, de la Formation Technique et de la Réforme
MFSEEC	Mutuelle Féminine de Solidarité d'Entraide d'Epargne et de Crédit
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OIT	Organisation Internationale du Travail
PECOBAT	Projet d'Eco Construction Bâtiment
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et Moyennes Entreprises
UE	Union Européenne

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Carte de Mauritanie.....	8
Figure 2: Infrastructures réalisées ou planifiées dans le cadre du PECOBAT	43
Figure 3: Les 12 GIE créées avec l'appui du projet PECOBAT	48
Figure 4 : Unité projet PECOBAT - BIT	57

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Équipe d'évaluation	9
Tableau 2: Dates clés du projet	18
Tableau 3 : Etat des recettes et des dépenses du PECOBAT	19

A. METHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION

A.1. OBJET ET FINALITE DE L'ÉVALUATION

Dans le cadre de son dispositif d'évaluations rétrospectives, l'Agence française de développement (AFD) évalue, après achèvement ou à mi-parcours, les projets et programmes qu'elle finance. Cette démarche répond au souci de l'AFD de promouvoir un dialogue renforcé sur les résultats avec ses partenaires, de tirer les leçons des interventions passées et d'assurer une information objective sur la bonne utilisation des fonds publics qu'elle est chargée de mettre en œuvre.

En concertation avec le co-financeur du projet, l'Union Européenne (UE), l'AFD a décidé de procéder à l'évaluation externe à mi-parcours du projet PECOBAT (Projet Ecoconstruction Bâtiment). Conformément aux termes de référence¹, l'évaluation a été réalisée sur l'ensemble du projet PECOBAT et n'a pas fait de distinction entre les financements AFD et UE.

L'objectif de l'évaluation est de formuler un jugement crédible et indépendant, étayé par des arguments objectifs, quantitatifs et qualitatifs, sur les performances du projet PECOBAT financé par l'AFD et l'UE entre 2016 et 2022, en regard de six critères d'évaluation. Cette évaluation externe à mi-parcours du projet avait deux objectifs principaux et complémentaires :

- **Objectif 1 - Obligation Redditionnelle** : Il s'est agi d'analyser, à mi-parcours la performance du projet PECOBAT et la contribution de l'AFD, de l'UE et du BIT aux priorités nationales de formation professionnelle, d'emploi et de relance économique, au regard des 5 critères du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) (pertinence/cohérence, efficacité, efficience, impact et durabilité), ainsi que le critère de la valeur ajoutée des financements de l'AFD et de l'UE, et de mettre en discussion les résultats de l'étude avec l'ensemble des parties prenantes.
- **Objectif 2 - Apprentissage et réorientations éventuelles** : Dans la mesure où l'évaluation est intervenue à mi-parcours du projet, l'analyse devait permettre de tirer des leçons de l'exécution à ce stade de sa mise en oeuvre, en vue de faire des recommandations et propositions d'ajustements pour atteindre les objectifs fixés dans la dernière phase de mise en oeuvre. Ces recommandations doivent permettre également de nourrir les réflexions de l'AFD, de l'UE et du BIT pour d'éventuels nouveaux appuis à la formation, l'entreprenariat et au développement économique en Mauritanie.

A.2. PERIMETRE DE L'ÉVALUATION

Périmètre thématique : L'évaluation a porté sur l'ensemble des activités du projet mises en œuvre dans ses trois composantes.

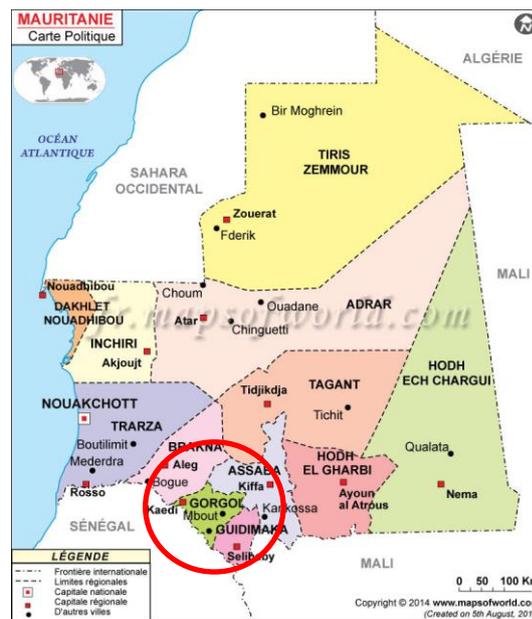
Périmètre financier : Le projet est cofinancé par l'Union européenne (3,2M€) et l'Agence française de développement (3,5M€), soit un montant total de 6,7M€. L'évaluation a porté sur ces deux financements, tels que définis, respectivement dans la Convention de délégation de l'UE et dans la Convention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

¹ Transmis le 2 septembre 2020 par l'AFD puis révisés le 1^{er} octobre 2020, pour tenir compte des ajustements de la commande ayant notamment traits à un allongement de la durée de la mission de terrain, ainsi que l'ajout d'une enquête qualitative auprès d'une cinquantaine de jeunes (hommes-femmes), et faisant l'objet d'un avenant au contrat des consultants.

Champs temporel : L'évaluation a porté sur les activités menées dans le cadre du projet depuis son identification et sa mise en œuvre (Novembre 2016) et jusqu'à la présente mission d'évaluation (décembre 2020). Elle a par conséquent couvert les deux phases de sa mise en œuvre (soit 4 années de mise en œuvre) : Phase 1 : PECOBAT 1 sous financement unique de l'UE (2016-2018) ; Phase 2 : PECOBAT 2 sous cofinancement des deux bailleurs (2019-2022).

Périmètre géographique : 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.

Figure 1 : Carte de Mauritanie



Source : Mapsofworld.com, août 2014.

A.3. APPROCHE DE L'ÉVALUATION A MI-PAROURS

L'approche choisie pour mener cette évaluation à mi-parcours a combiné :

Une **approche pluridisciplinaire** : L'évaluation a couvert le projet PECOBAT qui porte à la fois sur la problématique de l'employabilité des jeunes (via l'accès à des formations et la mise à disposition de services d'accompagnement à l'insertion), et sur la problématique du développement économique local des communes d'intervention via la mise en place d'une approche dite « territoriale ». Par ailleurs, des thématiques transversales au projet ont été traitées telles que : la prise en compte des iniquités liées au genre, le concept de « travail décent » au cœur du mandat du BIT, la notion de tripartisme (Gouvernement/Patronat/Organisations de travailleurs, les trois mandants du BIT), ainsi que l'ambition de préservation des ressources naturelles et de lutte contre le changement climatique (via le choix des filières de formation et dans le cadre des infrastructures réalisées).

Une **approche participative** : Les principales parties prenantes du projet, et en particulier les bénéficiaires directs des activités et les principaux partenaires de sa mise en œuvre (publics et privés, au niveau national comme local), ont constitué les sources principales d'information. Elles ont été consultées au moyen d'entretiens semi-directifs pour permettre la prise en compte de leur perception et interprétation du projet et de ses résultats à ce stade de sa mise en œuvre.

La **triangulation des différentes sources d'information** : Le croisement des informations entre différents niveaux (national, local), entre différents interlocuteurs associés à divers titres au projet et l'approfondissement des divergences et des contradictions entre les différentes données et avis collectés ont servi de base à la triangulation de l'information, pour produire des analyses les plus fiables possibles. Chaque thème abordé au cours de l'évaluation a été traité par le biais de plusieurs méthodes (entretiens semi-directif individuel et en focus group, revue documentaire, visites sur site et observations directes), et auprès de plusieurs sources d'information.

Le **croisement d'une approche qualitative et quantitative** : i) **L'analyse qualitative** s'est appuyée en premier lieu sur les entretiens individuels et collectifs réalisés auprès des principales parties prenantes de la mise en œuvre du projet, ainsi que sur les visites sur site et observations directes dans les 4 wilayas. Elle s'est également appuyée sur la réalisation d'une enquête qualitative auprès d'un échantillon non représentatif d'une cinquantaine de jeunes (hommes-femmes) bénéficiaires du projet (en présentiel pour 35 d'entre eux et par enquête téléphonique pour 24 d'entre eux) ; ii) **L'analyse quantitative** s'est appuyée en premier lieu sur les données du suivi-évaluation du projet. Ont en particulier été analysées les données de suivi des activités, des produits, des résultats et des effets du projet, disponibles au niveau de l'équipe projet du BIT et de ses principaux partenaires de mise en œuvre. Comme cela était formulé dans les termes de référence, un focus particulier a été réalisé sur l'analyse des modalités de suivi des sortants accompagnés par le projet (en termes d'insertion professionnelle). Enfin, des données « statistiques » simples ont pu être tirées de l'enquête qualitative menée auprès d'une cinquantaine de jeunes bénéficiaires du projet. Ces données ne sont ni exhaustives ni représentatives, et ne peuvent s'apparenter à une enquête statistique proprement dite. Elles ont toutefois permis de dégager des tendances. À noter qu'une étude d'impact de la méthodologie chantier-école est par ailleurs prévue par le BIT à partir de 2021 et jusqu'en 2023-2024, sur financement de l'UE.

A.4. MISE EN ŒUVRE DE L'ÉTUDE

Mise en œuvre de l'étude

L'évaluation a été mise en œuvre par une équipe d'évaluateurs constituée de deux experts principaux associant compétences en évaluation à des connaissances sectorielles et connaissances du pays :

Tableau 1 : Équipe d'évaluation

Expert	Poste
Cécile PATAT	Évaluateur principal, experte internationale évaluation et spécialiste de la formation et insertion de jeunes
Ahmada Mamadou KELLY	Évaluateur, expert local, spécialiste de formation professionnelle, insertion des jeunes et soutien à l'entrepreneuriat

La relecture qualité interne a été effectuée par Julie Erceau (Iram) et Claire Eschalier (Nodalis).

Pilotage de l'étude

À la demande de la Délégation de l'UE et de l'AFD, un **Groupe de Référence** a été constitué pour le suivi de cette étude. Il a pour rôle de contribuer au pilotage de l'étude et de commenter les différents livrables produits par les évaluateurs. Il s'est réuni aux étapes clés de l'étude : i) Réunion de lancement de l'étude (GR n°1) le 7 octobre 2020 ; ii) Réunion de briefing en amont de la mission de terrain (GR n°2) le 9 novembre 2020 ; iii) Réunion de restitution du rapport provisoire d'évaluation (GR n°3), prévue début février 2021, avec

pour objet en particulier d'affiner les conclusions et recommandations faites par les évaluateurs dans la version provisoire du rapport. Sa composition est présentée en Annexe n°5.

A.5. ÉTAPES DE L'ÉVALUATION

Phase de structuration

La phase de structuration a débuté le 28/09/2020 et avait pour objectif de préciser et de bien comprendre les attentes du groupe de référence de l'étude, afin de les traduire correctement en outils d'analyse dont des questions évaluatives. Une première réunion du Groupe de Référence a été organisée le 7/10/2020. Cette phase s'est poursuivie par la réalisation d'entretiens à distance, auprès de la division EDU de l'AFD, ainsi que de l'Agence de Nouakchott et de la Délégation de l'Union Européenne de Nouakchott (voir Annexe n°1) et une revue de la documentation transmise par le BIT, l'UE et l'AFD. Elle a abouti à la production d'une note de cadrage qui présente le référentiel de l'évaluation ainsi que les principaux outils utilisés : entretiens individuels et collectifs, visites de terrain, enquête auprès de jeunes formés et analyse documentaire. La phase de structuration s'est clôturée avec la finalisation de la note de cadrage sur la base des indications reçues lors de la réunion du Groupe de référence et sa validation par l'AFD et l'UE.

Phase d'analyse

La phase d'analyse a permis un examen des questions évaluatives sous le prisme des cinq critères de l'évaluation conseillés par le CAD de l'OCDE auquel le critère de la valeur ajoutée du soutien apporté par l'AFD et l'UE a été ajouté. En raison du contexte sanitaire et du report de la mission de terrain initialement prévue du 1/11/2020 au 18/11/2020, une première série d'entretiens à distance a été réalisée auprès des différents interlocuteurs qui devaient initialement être rencontrés à Nouakchott (voir Annexe n°1). Par ailleurs, l'enquête auprès d'une cinquantaine de jeunes (hommes et femmes) a été initiée à cette étape par quelques entretiens menés en présentiel à Nouakchott par le consultant national et par des entretiens par téléphone. Ces premiers entretiens ont été complétés au cours de la mission de terrain. La **mission de terrain proprement dite a été organisée en Mauritanie du 29/11/2020 au 11/12/2020**. Elle avait pour objectif de rassembler les éléments permettant de répondre aux questions de l'évaluation, notamment les données relatives aux indicateurs d'évaluation. Dans la mesure où les entretiens initialement prévus à Nouakchott avaient été menés par téléphone en amont de la mission, la mission de terrain s'est concentrée sur les déplacements dans les 4 wilayas ciblées par le projet et, en particulier, la visite des principaux sites du projet (chantier-école), les échanges avec les principaux partenaires de mise en œuvre du projet et ses bénéficiaires directs. A la fin de la mission, deux réunions de débriefing « à chaud » ont été organisées, devant l'AFD et la DUE le 10/12/2020 puis devant le BIT le 10/12/2020. En raison des conditions sanitaires et de la difficulté d'organiser en présentiel des ateliers de travail, il a été demandé par l'Agence AFD de Nouakchott et la DUE de reporter la réunion du Groupe de Référence n°3 après la remise de la version provisoire du rapport d'évaluation. Sur cette base, la performance du projet a été évaluée. Une analyse des écarts entre la valeur cible des indicateurs et la valeur obtenue a été menée, de façon à comprendre l'origine des écarts constatés. Il s'est agi de répondre aux questions évaluatives sur la base de critères de jugement le plus objectifs possibles. A l'issue de la phase d'analyse, le consultant a préparé un **rapport d'évaluation provisoire**, correspondant au présent rapport, avec de premières recommandations. A cette étape, une réunion du Groupe de référence (GR n°3) a été programmée pour mettre en débat les premières pistes de conclusions et de recommandations formulées.

Phase de synthèse

La phase de synthèse comprend la **révision du rapport d'évaluation provisoire** sur la base des commentaires reçus à l'issue du Groupe de Référence n°3 et la préparation de la **fiche résumée** de l'évaluation suivant le

modèle AFD. Il s'agit également d'affiner la synthèse et les recommandations en lien avec l'AFD, l'UE et le BIT et, au besoin, d'apporter des ajustements au cadre logique.

A.6. LIMITES DE L'ÉVALUATION

Malgré la recherche d'un équilibre entre les phases successives et de l'optimisation du temps alloué, l'exercice d'évaluation présente plusieurs limites, en particulier :

La **disponibilité et la qualité de l'information** : L'évaluation n'ayant ni les moyens ni l'ambition de faire de la collecte intensive de données primaires sur le terrain, elle repose en grande partie sur l'analyse de la documentation existante. Tout au long de l'exercice d'évaluation, l'équipe d'évaluation a rencontré des difficultés à reconstituer les activités du projet PECOBAT du fait notamment : i) d'activités transversales aux différents projets « emploi » du BIT en Mauritanie (en application de l'approche dite « programmatique » du BIT) ; ii) des évolutions rencontrées par les activités du projet au cours de la mise en œuvre : au moment du travail d'harmonisation réalisé sur le cadre logique consolidé, en réponse à la pandémie de covid-19, mais aussi au fil de l'eau, sans que cela ne soit toujours suffisamment justifié et argumenté.

La **disponibilité de certaines parties prenantes du projet** qui n'ont pu être interviewées en amont ou au cours de la mission de terrain (au niveau des administrations publiques et organisations patronales et syndicales en particulier – voir annexe n°1). Quelques entretiens ont de ce fait été réalisés après la mission de terrain.

Des **aménagements qui ont dû être opérés sur la méthodologie d'évaluation, en lien avec le contexte sanitaire** : i) réalisation d'entretiens téléphoniques en amont de la mission de terrain avec les principales parties prenantes du projet (niveau central) et adaptation de la durée de la mission de terrain au regard de cet aménagement ; ii) difficulté à ménager des temps d'échange et de réflexion collective initialement prévus, en particulier au démarrage de la mission et au moment de sa restitution « à chaud ». De ce fait, il est prévu une restitution (à distance) du rapport provisoire d'évaluation au Groupe de référence.

B. RECIT DETAILLE ET ANALYTIQUE DU PROJET

B.1. CONTEXTE

Contexte socio-économique

La Mauritanie est un pays d'Afrique de l'Ouest qui s'étend au bord de l'Océan Atlantique dans le désert du Sahara sur 1.030.700 km². Elle est limitrophe avec le Sahara Occidental et l'Algérie au Nord, le Mali à l'Est et le Sénégal au Sud. Avec 3 984 110 habitants (2018)² et une densité de 3,9 personnes au kilomètre carré³, c'est le quatrième pays le moins densément peuplé d'Afrique. Le taux de croissance moyen annuel de la population, de l'ordre de 3% au début des années 1980 demeure élevé et serait encore proche de 2,5% aujourd'hui. Cette population est composée essentiellement de quatre groupes ethniques (Halpoulars, Maures, Soninkés, Wolof). Les langues couramment utilisées sont le Hassaniya, le Pular, le Soninké, le Wolof et le Français. La population mauritanienne se caractérise par sa jeunesse : plus de la moitié de la population (57%) aurait moins de 20 ans, et 76% moins de 35 ans (RGPH, 2013). Les projections tablent sur une certaine stabilité du taux de croissance annuel de la population (2,5 %) et sur une explosion démographique des jeunes de 15 à 24 ans dans les générations à venir. Depuis les années 80, la population mauritanienne connaît un processus d'urbanisation accéléré avec un niveau d'urbanisation de la population proche de celui des pays

² Projections démographiques des données issues du Recensement Général de la Population et de l'Habitat (RGPH) réalisé en 2013.

³ La moyenne est de 44,9 en Afrique subsaharienne.

du Maghreb : de moins de 10% au début des années 1960, elle serait en 2020 de 52,8 %. La population reste marquée par la continuité du phénomène de fixation principalement urbaine, parfois temporaire, des éleveurs et agro-pasteurs vers les centres villes⁴. La ville de Nouakchott abrite à elle seule près de 27.1% de la population totale selon les résultats du RGPH 2013. Pour les personnes âgées de 15 ans et plus, environ 46% seulement résident en milieu rural (tandis que ce taux est de 56,7% pour les personnes âgées de moins de 15 ans). Cette différence pourrait s'expliquer en partie par les opportunités qu'offre le milieu urbain en termes d'emploi ou d'accès à l'éducation⁵. La région de l'Assaba comptait 360 249 habitants en 2017, celle du Gorgol 358 027 habitants, le Brakna 320 447 habitants et le Guidimakha 294 506 habitants.

Sur le plan économique, le pays se caractérise par une forte dépendance aux ressources naturelles : les produits de la pêche (poissons et mollusques)⁶ et l'exploitation minière (fer, or, cuivre)⁷ représentaient 98,1 % du total des exportations en 2017. La croissance du pays reste parmi les plus vulnérables, comparativement à tous les autres pays du continent. Néanmoins, depuis le début des années 2000, le produit intérieur brut (PIB) de la Mauritanie a plus que doublé, passant de 2,1 milliards de dollars courants en 2005 à 4,7 milliards de dollars en 2016, avec un pic à 5,7 milliards de dollars en 2013. Au cours de la période 2001-2015, le taux annuel de croissance économique réelle en Mauritanie a été en moyenne de 4,5%. Celle-ci a été portée principalement par les activités extractives, les bâtiments et travaux publics (BTP), les transports et communications et par les services. Cette croissance a été davantage soutenue au cours de la période 2011-2015, enregistrant ainsi un taux réel estimé à 5,2%, tirée principalement par la vitalité du secteur du BTP en liaison avec le développement des infrastructures, conséquence d'un programme d'investissement public intensif⁸ et de la hausse des prix des minerais de fer, de cuivre et de l'or sur les marchés internationaux. Cette tendance économique favorable a été interrompue en 2015 et 2016, notamment du fait de l'effondrement des cours mondiaux du fer, atteignant son niveau le plus bas début 2016 (1,8%). La croissance économique a par la suite considérablement augmenté, de 3,6 % en 2018 à 6,3 % en 2019, sous l'effet du boom minier qui a été soutenu par une croissance modérée des secteurs non extractifs (agriculture – riz, viande blanche, cultures irriguées, pêche, bâtiments et travaux publics, télécoms). On peut donc parler d'un début de diversification dans un pays qui demeure très dépendant de son sous-sol. Le pays devrait par ailleurs bénéficier dans les années à venir de revenus d'hydrocarbures croissants (gisements off-shore en partage avec le Sénégal). En raison de l'impact économique de la pandémie mondiale de coronavirus (Covid-19), la croissance devrait ralentir en 2020. Les autorités mauritaniennes ont, dès l'apparition du premier cas de Covid-19 (13 mars 2020), pris des mesures d'endiguement, élaboré un plan de riposte sanitaire et des mesures sociales. Les mesures de restriction imposées, le ralentissement de l'économie mondiale et l'évolution des prix des produits de base entraîneraient une récession de 3,2% en 2020, contre une croissance de 6,3% anticipée initialement. Un autre fait marquant de la situation économique en Mauritanie est la prédominance du secteur tertiaire qui représente environ 38% du PIB. Le dynamisme de ce secteur repose sur le commerce, la banque, l'assurance, les nouvelles technologies de l'information et de communication (TIC) et les télécommunications. En deuxième place vient le secteur agricole, dont le poids est estimé à environ 28% du PIB, suivi du secteur secondaire avec une contribution de 25% (2017). Selon les résultats de l'Enquête nationale de l'emploi et du secteur informel en Mauritanie (ENE-SI 2017), le secteur des services est le principal pourvoyeur d'emplois en Mauritanie. Il concentrait la moitié du volume d'emplois en 2017, suivi du secteur de l'agriculture (y compris l'élevage, la foresterie et la pêche) avec 30%, puis du secteur de l'industrie (14%). Ainsi, en dépit de la forte contribution des activités extractives, du commerce et de l'industrie au PIB, les secteurs manufacturier et minier n'absorbent que des parts relativement faibles de la population active. Quant au secteur du BTP, il se positionne au dernier rang du

⁴ La part de la population nomade dans la population nationale a connu une baisse continue, passant de 92% à 3% actuellement (RGPH, 2013).

⁵ Situation de l'Emploi et du Secteur Informel en Mauritanie en 2017, ONS, août 2017.

⁶ Du fait de ses 720 km de côtes et de sa Zone Economique Exclusive qui couvre une surface de 234.000 km², la Mauritanie dispose d'un considérable potentiel halieutique.

⁷ Avec 13 millions de tonnes de minerais de fer produites en 2013, elle est le deuxième producteur du continent africain.

⁸ Les investissements publics sont passés de 23% du budget de l'État en 2009 à 43% en 2015.

total des emplois (5%). Les secteurs du BTP, de l'industrie et du tertiaire présentent des besoins importants en compétences et en main-d'oeuvre. Cependant, ces pénuries ne sont généralement pas prises en compte dans l'élaboration de la politique nationale de la formation professionnelle et technique.

Malgré son statut de pays à revenu intermédiaire (lié à son produit intérieur brut), la Mauritanie accuse des déficits considérables en matière de développement social : un indice de développement humain bas (159^{ème} rang sur 189 pays en 2018⁹), un PIB par habitant qui demeure modeste (1 392 USD fin 2019, soit un niveau en-dessous de la moyenne d'Afrique subsaharienne - 1 571 USD), un taux de pauvreté élevé (31% au niveau national en 2014)¹⁰, un taux d'alphabétisation faible (58% au niveau national parmi les personnes âgées de 10 ans et plus). Les niveaux de pauvreté varient considérablement entre les 13 régions du pays, passant de 27 % dans les pôles urbains à 53 % dans les zones rurales. Selon l'enquête permanente sur les conditions de vie (ONS, 2014), le Guidimakha, l'Assaba et le Brakna, font partie des 4 Wilayas qualifiées de « très pauvres » en raison d'un taux de pauvreté supérieur à 40%. Le Gorgol est classé dans les Wilayas qualifiées d'« assez pauvres » correspondant à un indice de pauvreté entre 30% et 40%. Le taux de scolarisation des enfants de 6 à 11 ans est de seulement 55 %. Selon les résultats de l'enquête sur l'emploi et le secteur informel (ENE-SI 2017), 83,1% des Mauritaniens ont déclaré avoir été scolarisés contre 64,9% lors de l'Enquête de 2012. Cependant, les personnes ayant fréquenté l'enseignement « moderne »¹¹ n'ont pas dépassé le niveau primaire : les personnes ayant atteint le niveau primaire représentent 44,4% de la population de 6 ans et plus et seulement 20% ont atteint le niveau secondaire. Par ailleurs, près d'un mauritanien sur trois (30%) est allé uniquement à l'école coranique¹². Selon l'ONS, 2014, le taux d'alphabétisation est de 44,6% dans le Gorgol, 41,5% dans le Guidimakha, 64,4% dans l'Assaba, 62,5% dans le Brakna.

Situation de l'accès à l'emploi

Selon les résultats de l'Enquête nationale de l'emploi et du secteur informel en Mauritanie (ENE-SI 2017), la population en âge de travailler (14-64 ans) est estimée à 2,004,242 personnes, soit 52.7% de la population globale du pays¹³. Cette population est majoritairement jeune avec plus de 61,4% âgés de moins de 35 ans et composée majoritairement de femmes (57,5%). Cependant, le taux de participation total au marché du travail (correspondant à la population active) n'est que de 41,5 %, plus faible que partout ailleurs dans la région, essentiellement en raison de la faible participation féminine à l'activité économique. Cela constitue un lourd handicap pour l'instauration de l'égalité des femmes et des hommes devant l'emploi. Le taux de chômage officiel¹⁴ publié par l'Office National de la Statistique, et basé sur les résultats de l'ENE-SI de 2017, est de 11,8% (il est de 8,4% dans le Gorgol, 5,7% dans le Guidimakha, 6,6% dans l'Assaba, 7,06% dans le Brakna). Selon l'analyse par sexe, le chômage touche plus les femmes que les hommes, avec des taux respectifs de 13.3% et de 10.9%. Le chômage touche par ailleurs davantage les jeunes, plus d'un jeune de moins de 25 ans sur cinq étant au chômage (24.1% chez les jeunes âgés de 20 à 24 ans en 2017). Cet indicateur ne reflète toutefois qu'une partie du besoin en emploi. Ainsi, selon l'ENE-SI, le besoin d'insertion professionnelle non satisfait est estimé pour l'année 2017 à 37,8 % de la population active et potentiellement active. Ce besoin est estimé pour les femmes à 49%. Pour les jeunes de 14-24 ans, il est de 49% pour les

⁹ PNUD, Rapport du Programme des Nations Unies pour le Développement, 2018.

¹⁰ Profil de la pauvreté en Mauritanie – 2014, ONS, août 2015 (bien qu'il ait baissé au cours de la période 2008-2014 (44,5% en 2008).

¹¹ Par opposition à l'enseignement « traditionnel » (Mahadra, école coranique).

¹² Situation de l'Emploi et du Secteur Informel en Mauritanie en 2017, ONS, août 2017.

¹³ Selon la définition retenue par le BIT, la population en âge de travailler comprend toutes les personnes des deux sexes ayant dépassé un âge spécifié. Dans le cas de la Mauritanie, la limite inférieure est de 14 ans et la limite supérieure est l'âge à la retraite situé à 64 ans. A cet effet, la population en âge de travailler comprend donc toutes les personnes âgées de 14 à 64 ans en âge révolu.

¹⁴ Selon l'Organisation internationale du travail (OIT), le chômage est la situation de la main-d'œuvre disponible à travailler qui est à la recherche d'un emploi mais ne réussit pas à en trouver.

hommes et de 70% pour les femmes. La segmentation de la population active des jeunes montre qu'un grand pourcentage de jeunes Mauritaniens n'ont aucun emploi et ne suivent aucune formation (NEET). Les jeunes NEET s'élèveraient à 44,2% des jeunes et seraient essentiellement des jeunes femmes ayant quitté le marché de l'emploi. Les taux de jeunes NEET parmi les jeunes sont beaucoup plus élevés dans les zones rurales que dans les zones urbaines. Par ailleurs, selon les résultats de l'ENE-SI 2017, l'emploi informel¹⁵ absorbe 56 % des emplois (dont 35,7% sont générés par le secteur informel non agricole). Les branches d'activités prédominantes dans le secteur informel, hors agriculture, sont le commerce (44%), les services (21,9%) et l'industrie manufacturière (26,3%). Les emplois salariés occupent à l'inverse une part faible dans les emplois en Mauritanie (38,8% des emplois hors secteur agricole). De manière générale, le secteur privé reste le principal pourvoyeur d'emplois en Mauritanie. Il concentre environ 90% du total des actifs occupés, contre seulement 10% pour le secteur public. Le travail en Mauritanie s'exerce principalement dans des unités de petite taille (ménages, établissements employant moins de cinq personnes) qui comptabilisent environ 80% de l'emploi. Cette proportion est encore plus élevée dans le secteur des pêches (77%) et de l'industrie manufacturière (83%). Dans le BTP, les services et l'agriculture, cette proportion est supérieure à 7 emplois sur 10. Ces unités ont tendance à appartenir aux circuits informels (entreprises sans statut juridique). Selon l'enquête ENE-SI 2017, le revenu médian mensuel, en 2017, est de 4500 MRU. En termes de qualité d'emploi, les emplois précaires (occasionnels, temporaires ou saisonniers) représentent 20.1% de la population active occupée. Cette proportion est relativement élevée dans les zones rurales, atteignant 33.7% contre 13.2% dans les zones urbaines.

Le dispositif de FTP mauritanien

Les différentes initiatives et orientations prises par les autorités en vue de la réforme du dispositif de FTP témoignent de la volonté politique, même fluctuante, de réformer le dispositif. Toutefois, l'opérationnalisation de ces orientations tarde à se concrétiser et certaines réformes ne sont pas encore en œuvre. Ainsi, le dispositif de FTP reste insuffisamment développé (qualitativement et quantitativement, mais aussi en termes d'offre de formation proposée) et n'est pas en capacité d'accompagner le développement économique et social des régions et de leurs entreprises, notamment en raison de l'inadéquation de la formation aux besoins en compétences du marché du travail et de l'implication encore limitée du secteur privé.

B.2. DESCRIPTION DU PROJET

Le **projet PECOBAT (Eco Construction Bâtiment)** a pour finalité de favoriser l'insertion économique et professionnelle des jeunes par la dynamisation de l'économie et du développement local dans les régions du Brakna, de l'Assaba, du Guidimakha et du Gorgol¹⁶. Plus spécifiquement, il s'agit de : i) Améliorer l'employabilité des jeunes à travers la formation professionnelle duale appliquée à des chantiers écoles et la formation courte qualifiante ; ii) Favoriser le développement économique local à travers une approche territoriale de construction d'infrastructures publiques maximisant l'utilisation de main d'œuvre et de matériaux locaux ; iii) Renforcer l'insertion des jeunes, l'entrepreneuriat et la structuration des très petites entreprises dans la perspective d'un développement local intégré.

Le cadre logique consolidé du projet précise les objectifs suivants :

¹⁵ L'emploi informel fait référence aux emplois non agricoles, non déclarés à la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS). Sont aussi considérés comme informels, les emplois exercés dans des entreprises formelles mais qui ne sont pas déclarés auprès de la CNSS ou ne bénéficient pas de conditions de travail réglementaires (congrés payés, contrat écrit).

¹⁶ Note au Comité des Etats Etrangers de l'AFD, septembre 2018, p.12.

- **Objectif global** : Dynamisation de l'économie et du développement local à partir de l'exploitation des ressources locales dans les régions de Brakna, Assaba, Gorgol et Guidimakha.
- **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)¹⁷ :

- **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.

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.

Les bénéficiaires directs du projet : Le projet prévoit de toucher au moins 2 500 bénéficiaires directs : i) 1720 jeunes âgés de 16 à 35 ans ; ii) 100 MPME ; iii) 540 professionnels du secteur du BTP ; iv) 20 formateurs des centres de formation professionnelle publiques ; v) 50 personnel communal ; vi) 50 personnels des institutions partenaires, vii) 10 représentants du secteur privé œuvrant dans les secteurs du BTP¹⁸.

Le projet est piloté par un **Comité technique de suivi** (CTS), présidé par la Direction de la Formation Technique Professionnelle (DFTP). Ce CTS a été mis en place en janvier 2017 et a fait l'objet de termes de référence définissant son rôle ainsi que de courriers de désignation de ses membres. Il est composé des représentants du Ministère de l'enseignement secondaire et de la formation professionnelle (MESFP)¹⁹ et du Ministère de l'emploi, de la jeunesse et des sports (MEJS)²⁰, de l'Agence Nationale de l'emploi des jeunes (ANAPEJ), de l'Institut pour la promotion de la formation technique professionnelle (INAP-FTP), des organisations d'employeurs et de travailleurs²¹, de la Cellule d'Appui à l'Ordonnateur National (CAON), de la Délégation de l'Union Européenne (DUE) en Mauritanie, de l'AFD et de l'Unité de gestion BIT du projet PECOBAT (qui assure son secrétariat). Il est commun aux deux financements UE et AFD. Il doit théoriquement se réunir deux fois par an pendant toute la durée du projet et a pour rôle de valider les besoins et les priorités du projet, et d'orienter la mise en œuvre des activités identifiées. Il doit également agir comme conseiller, réviser et superviser périodiquement les avancées du programme. Enfin, il doit garantir un suivi harmonisé des financements tout en assurant la non fongibilité des fonds²².

L'Organisation Internationale du Travail (OIT) assure la **maîtrise d'ouvrage du projet** qui est mis en œuvre via son secrétariat permanent, le Bureau International du Travail (BIT) via une unité de gestion de projet (UGP). Le budget de l'UGP s'élève à 1 490 628 euros (dont 697 747 euros sur fonds AFD et 792 881 euros de l'UE)²³.

¹⁷ Note au Comité des Etats Etrangers de l'AFD, septembre 2018, pp.12-13.

¹⁸ https://www.ilo.org/africa/countries-covered/mauritania/WCMS_541255/lang-fr/index.htm

¹⁹ Direction de Formation technique et professionnelle (DFTP).

²⁰ Direction Générale de l'Emploi, Direction du Patrimoine et de la Maintenance, Direction de l'Insertion.

²¹ Confédération Générale des Travailleurs de Mauritanie (CGTM), Confédération nationale des travailleurs de Mauritanie (CNTM), Confédération libre des travailleurs de Mauritanie (CLTM), Union des travailleurs de Mauritanie (UTM), Union Nationale du Patronat Mauritanien (UNPM), Mutuelle BTP M2P ?

²² Note au Comité des Etat Etrangers rde l'AFD, septembre 2018, p.14.

²³ Termes de référence de l'évaluation à mi-parcours, octobre 2020., p.3.

Par ailleurs, **différentes institutions publiques ou privées** sont mobilisées à divers titres dans le cadre du projet. Il s'agit en particulier des structures suivantes :

- Le **Ministère de l'Éducation Nationale, de la Formation Technique et de la Réforme (MENFTR)** et le **Ministère de l'emploi, de la jeunesse et des sports (MEJS)**, principaux partenaires institutionnels du projet et bénéficiaires d'appuis du projet.
- **L'Institut National de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle (INAP/FTP)** en qualité de responsable d'ingénierie de formation et pédagogique. Un contrat de prestation a été signé avec l'INAP/FTP.
- **L'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi des Jeunes (ANAPEJ)** qui participe à l'emploi et au ciblage/sélection des jeunes bénéficiaires, en appui des programmes d'insertion.
- **Le Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme**, impliqué dans la construction des infrastructures des régions des zones ciblées (Brakna, Gorgol, Guidimakha et Assaba) et responsables de l'identification des besoins détaillés requis en termes d'infrastructures et d'équipements.
- **Les organisations patronales et professionnelles**, parties prenantes du projet mais aussi bénéficiaires d'un appui et d'un encadrement pour la promotion de la filière.
- **Les Ecoles d'enseignement et formation technique et professionnelle (EEFTP – ex CFPP) de référence** dans les zones ciblées par le projet (Kaédi, Sélibabi, Kiffa et Nouakchott) assurant la formation professionnelle en centre et participant au suivi pédagogique des stagiaires lors de l'exécution du chantier école au niveau des régions. Des contrats de prestations ont été signés avec ces centres dans le cadre des formations en MT, ER et DEL.
- **Les Petites et Moyennes Entreprises (PME) du secteur BTP impliquées dans les chantiers-écoles** (dont les techniciens formés dans le cadre du projet).
- **Les communes** : La tutelle des infrastructures créées par le projet est une compétence transférée dont la maîtrise d'ouvrage incombe aux communes. Compte tenu des difficultés rencontrées dans les zones ciblées par le projet, les infrastructures ont été réalisées sous maîtrise d'ouvrage du BIT. Les communes sont bénéficiaires des équipements et elles mettent à disposition les terrains de construction et les locaux pour les séances de formation et de sensibilisation dans le cadre du projet.
- **Les institutions de microfinance (IMF)**, en charge de l'ouverture des comptes des jeunes stagiaires, du paiement de leurs bourses (pour toute la durée de la formation), de leur inscription à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) et de la mise en œuvre de modules de formation à l'éducation financière dans le cadre des chantiers-écoles (une fois/mois). Dans un premier temps, l'IMF retenue par le BIT pour les deux premières promotions (2017-2018, 2018-2019) était la Mutuelle Féminine de Solidarité d'Entraide d'Épargne et de Crédit (MFSEEC). Par la suite, c'est l'Union Nationale des Caisses d'Épargne et de Crédit – Mutuelle (Djikké) qui a été retenue pour réaliser ce travail.
- Le **Bureau Mauritanien pour l'Insertion (BMI)**, avec lequel un contrat de prestation a été signé pour le suivi de la première promotion (2017-2018).
- Enfin, **l'Agence française de développement et l'Union Européenne**, qui sont les financeurs du projet.

Les procédures de passation de marchés, la politique environnementale et sociale et la stratégie genre sont celles du BIT validées par les deux bailleurs de fonds.

B.3. DEROULE DU PROJET

B.3.1. Identification et instruction du projet

Le projet a fait l'objet de deux phases d'instruction, correspondant aux deux financements octroyés, par l'UE d'abord (2016), puis par l'AFD ensuite (2018).

En novembre 2015, le BIT a soumis une note de projet²⁴ au Comité opérationnel 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 Valette²⁵. Après examen, la proposition a finalement été retenue et la Décision de financement adoptée le 18 Avril 2016 par le Comité opérationnel de la fenêtre Sahel et Lac Tchad du « Fonds Fiduciaire d'Urgence ». La Convention de Délégation de fonds entre l'UE et l'OIT a été signée le 19 septembre 2016, pour une durée de 40 mois à compter du premier jour du mois suivant la date de versement de la première tranche de versement par l'UE, à savoir le 1^{er} novembre 2016. Le budget est de 3,2 M€.

Souhaitant également investir sur l'emploi des jeunes dans les zones défavorisées en Mauritanie, l'AFD décide, dans le courant de l'année 2018, de s'associer à ces deux partenaires internationaux (UE et BIT) pour une nouvelle phase du projet PECOBAT. Une note de projet a été soumise par le BIT à l'AFD en juin 2018²⁶ pour l'obtention d'un financement dans le cadre de l'Initiative Tiwara pour le Sahel²⁷. Initialement le projet sur financement AFD est pensé comme un financement à part entière, s'inscrivant dans la continuité du financement UE, pour une nouvelle phase du projet PECOBAT. À l'issue de la phase d'instruction du financement AFD, et suite à des discussions entre le BIT, l'AFD et la DUE, il est finalement retenu d'inscrire directement le financement de l'AFD dans les activités prévues par le cadre logique initial du projet et de compléter ainsi le financement de ses différents volets. La note finalisée est finalement présentée au Comité d'octroi, le Comité des États Étrangers en 2019. La Convention de subvention de l'AFD est signée le 6 décembre 2018. Au lancement de cette deuxième phase du projet, un travail d'harmonisation est alors engagé afin de faciliter la mise en œuvre et le suivi du projet et éviter les doublons et les lourdeurs administratives : révision du cadre logique pour aboutir à un cadre logique consolidé (fusionnant les actions prévues sous financement AFD et sous financement UE et reprenant les principaux indicateurs du cadre logique initial), pilotage commun du projet, mécanismes de suivi et d'exécution communs pour l'UE et l'AFD, y compris la communication interne (rapports d'exécution, suivi, évaluations) et externe (communication avec les partenaires locaux). Ainsi, le mode opératoire du projet révisé est celui en vigueur depuis le premier volet du projet (sur financement unique de l'UE). Des modifications conséquentes sont apportées avec ce second financement, du fait du doublement du budget du projet, mais aussi d'orientations nouvelles discutées entre le BIT et l'AFD. Elles ont trait à : (i) Des mesures de renforcement du dispositif de suivi évaluation et, en particulier, le recrutement d'un consultant international en S&E ; (ii) Une extension des champs d'intervention du projet avec notamment un renforcement du volet d'appui à la création de micro entreprises et l'auto-emploi et le développement du spectre des formations proposées et des infrastructures

²⁴ Projet PECOBAT : Amélioration de l'employabilité des jeunes et des capacités des PME par le développement du sous-secteur du BTP en matériaux locaux et de la formation professionnalisante dans les chantiers écoles construction, Numéro du contrat: T05-EUTF-SAH-MR-01-01, Annexe 1 : Description de l'action.

²⁵ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fr/MEMO_15_6056

²⁶ OIT, Proposition de projet PECOBAT (AFD, UE) dans les zones défavorisées, BIT, juin 2018.

²⁷ L'initiative Tiwara 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.

communales réalisées sous des modalités chantiers écoles à haute intensité de main d'œuvre, dans une optique de développement local ; (iii) Le déploiement du dispositif dans une nouvelle région (Assaba)²⁸ ; (iv) Un doublement du budget, passant de 3,5M€ (financement unique de l'UE) à 6,7M€ (financement conjoint UE et AFD) ; (v) Enfin, le nombre de bénéficiaires ciblés par le projet a été significativement revu à la hausse, passant d'un objectif de 450 personnes formées et 315 emplois créés, à 1720 jeunes formées et 1320 emplois créés.

Tableau 2: Dates clés du projet

Dates	Financement UE - MRT/16/01/EUR	Financement AFD - MRT/18/01/FRA
Date d'octroi	18 avril 2016 (Décision de financement)	26 septembre 2018
Date de signature de la Convention	19 septembre 2016	6 décembre 2018
Date de démarrage	1 ^{er} Novembre 2016 ²⁹	Octobre 2018
Date limite de versement des fonds		31 décembre 2020
Date limite d'utilisation des fonds	Initialement au 29 février 2020. Après signature de l'avenant n°1 : 31 mars 2022 ³⁰	31 décembre 2022

Sources : Reconstitution des auteurs à partir de : Rapport d'avancement du PECOBAT – 01/11/2018-31/10-2019, AFD, UE, BIT, p.6 ; Termes de référence de l'évaluation à mi-parcours, octobre 2020 p.4.

B.3.2. Déroulé global en phase d'exécution du projet

Le projet a connu **deux phases de mise en œuvre** : Une **première phase** (2016-2018) sur financement unique de l'UE et suivant le cadre logique daté du 15 janvier 2016 : la mise en œuvre du financement de l'UE a démarré fin 2016, initialement pour une période de 40 mois. La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de ce financement a ensuite été allongée. Un avenant à la Convention de Délégation de fonds de l'UE à l'OIT a en effet été signé en août 2018, afin de prolonger la période indicative de mise en œuvre de 40 mois à 65 mois et l'aligner ainsi sur la période de mise en œuvre de celle de l'AFD³¹. Une **seconde phase** (2019-2022) sous cofinancement des deux bailleurs (AFD et UE) et suivant un cadre logique consolidant les deux financements (non daté). La mise en œuvre du financement AFD a démarré en fin d'année 2018. La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de ce financement est de 3 ans, la date limite d'utilisation des fonds étant fixée au 31 décembre 2021. **L'UGP du BIT** a été mise en place entre septembre et décembre 2016 et les activités opérationnelles proprement dites ont pu démarrer au début de l'année 2017. L'année 2017 a été consacrée aux travaux préparatoires des chantiers-écoles (prises de contact, information/sensibilisation, réalisation d'études de référence notamment étude architecturale, étude des matériaux locaux disponibles, conception des programmes de formation, missions d'identification des zones cibles pour l'implantation des deux premiers chantiers-écoles, signature des conventions et contractualisations, etc.). La première cohorte (Dar Salam et Selibabi) a démarré en décembre 2017. Par la suite, le rythme des chantiers-écoles a été de deux par an, pour tenir compte des ressources humaines du BIT. Par la suite, **la mise en œuvre opérationnelle du projet a connu des retards**, pour des raisons d'ordre structurel (équipe incomplète, lourdeur des procédures internes au BIT, difficultés à identifier des offres de prestation de qualité) ou conjoncturel (migration informatique en 2019, pandémie de covid-19 en 2020). Le détail de ces éléments est présenté dans la partie « C.3. Efficience ». En décembre 2020, pour tenir compte des contraintes liées à la pandémie de covid-19, il était prévu de reporter la date limite de versement des fonds du 31 décembre 2020 au 31 décembre 2021, et la date limite d'utilisation des fonds du 31 décembre 2021 au 31 décembre 2022 (par la signature d'un avenant au contrat du BIT avec l'AFD)³².

²⁸ Sassatelli, F., Aide-Mémoire, AFD/SOC/EDU, Mai 2018.

²⁹ Date de démarrage de la phase 1 du projet (sur financement UE). Initialement prévu en Septembre 2016.

³⁰ Date d'extension de la Convention de délégation de l'UE de 40 à 65 mois (à budget constant), Addendum No. 1 to Action Document : T05-EUTF-SAH-MR-01, août 2018.

³¹ Addendum No. 1 to Action Document : T05-EUTF-SAH-MR-01

³² Des informations dont nous disposons depuis la fin de la mission l'avenant au contrat a été signé en janvier 2021.

Affectation des financements

Le montant global du projet est de 6,7M€ sous cofinancement de l'Agence française de développement (AFD) (3,5M€ en subvention) et de l'Union Européenne (UE) (3,2M€ en subvention). L'Annexe 7 présente la répartition des deux financements sur les différents postes de dépense. Par rapport à ces prévisions, l'état des recettes et dépenses du projet par source de financement est présenté dans les tableaux ci-après :

Tableau 3 : Etat des recettes et des dépenses du PECOBAT

Financement Union européenne (en euros)		
Recettes	1ère tranche (oct. 2016)	830 387
	2ème tranche (déc. 2017)	1 015 291
	3ème tranche (déc. 2018)	1 194 322
	Intérêts	16573
	Total recettes	3 056 573
Dépenses	Dépenses encourues au 31 oct. 2019	2 415 752
	Dépenses encourues du 1er nov. 2019 au 31 oct. 2020	433 559
	Total dépenses	2 849 311
	Engagements	47 007
Balance au 31 oct. 2020		160 255

Source : Etat des recettes et dépenses pour la convention n°T05-EUTF-SAH-MR-01-01 pour la période du 1/11/2016 au 31/10/2020

Financement AFD (en euros)		
Recettes	Premier décaissement (déc. 2018)	1 000 000
	Deuxième décaissement (mai 2020)	1500000
	Total recettes	2 500 000
Dépenses	Dépenses encourues au 21 mai 2020	712 815
	Dépenses encourues au 13 janv. 2021	654 201
	Engagement en euros	357 353
	Total dépenses	1 367 016
Balance au 13 janv. 2021		775 630

Source: Etat des recettes et dépenses pour la convention AFD CMR 1201 01 T pour la période 06 décembre 2018 - 21 mai 2020 et Données fournies par le BIT en date du 13.01.2021

En octobre 2020, 95% du financement de l'UE avait été engagé et les tranches de financement versées au rythme initialement prévu. En octobre 2020, le solde restant du financement est de l'ordre de 160 255 euros. Pour ce qui concerne le financement de l'AFD, les deux premières tranches ont été versées (en décembre 2018 puis en mai 2020). Le versement de la troisième tranche (1 000 000 euros) est en attente de l'utilisation de 100% des fonds de la première avance et de 70% de la deuxième. En date de janvier 2021, 100% des règlements ont pu être effectués au titre de la première tranche. Pour ce qui concerne la deuxième tranche, 48% des financements ont été engagés et 24% des dépenses réalisées.

C.PERFORMANCE DU PROJET

C.1. PERTINENCE

Question évaluative n°1 : Quel degré d'adéquation du projet PECOBAT aux attentes et priorités des principaux acteurs concernés ?

Le PECOBAT vise à améliorer « *l'employabilité des jeunes à travers la formation professionnelle duale et la création d'emplois décents* » (Objectif Spécifique). Il cible les « *jeunes hommes et femmes de 16-35 ans bénéficiant d'appuis à la formation professionnelle et l'accompagnement à l'insertion dans les 4 Wilayas du pays (Brakna, Gorgol, Guidimakha et Assaba)* » (bénéficiaires directs du projet). **Au regard des problématiques de sous-emploi massif et précaire dans le pays et dans les régions ciblées par le projet**, en particulier des jeunes et des femmes, présentées dans la partie « B.1. Contexte », **le projet est pertinent**, en particulier dans ses volets formation professionnelle et renforcement des capacités des micro petites et moyennes entreprises (MPME) locales. L'objectif premier du projet PECOBAT est l'adaptation et l'expérimentation, dans le secteur du BTP, d'un dispositif de formation de type chantier-école modélisé dans le cadre du projet « Chantier- école routier » pour le secteur routier. Ce dispositif est né du constat que les méthodes d'apprentissage traditionnelles proposées par les Ecoles d'enseignement et formation technique et professionnelle (EEFTP) (axées sur des approches théoriques en centre, qui proposent uniquement des cycles longs (2 ans) et dont l'accès est difficile pour un public déscolarisé), ne répondaient pas aux besoins de tous les profils de jeunes en recherche de formation et d'emploi. A l'inverse, le PECOBAT met l'accent sur le développement d'un dispositif alternatif de formations à haute composante pratique, dans un cycle plus court (7 mois), accessible à un public de jeunes ayant quitté prématurément le système scolaire ou qui n'ont pas pu accéder au premier cycle secondaire ou à la formation technique et professionnelle (FTP) (les formations ne requièrent pas forcément de niveau scolaire minimum). En ciblant les jeunes hommes et femmes, non qualifiés et déscolarisés, encore faiblement pris en compte dans les différents programmes publics de la formation et de l'emploi, le dispositif veut contribuer aux besoins des jeunes en termes de qualification et d'insertion professionnelle et répond en cela à un besoin important.

En ce qui concerne le **processus d'identification du projet**, 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. La formulation du document de projet s'est en particulier appuyée sur une précédente expérimentation de la modalité chantier-école dans le secteur routier, 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 10^{ème} 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. Ce projet a permis de tester l'approche du BIT en matière de formation duale dans le domaine du BTP et des infrastructures routières dont les leçons ont été analysées et capitalisées par deux exercices d'évaluation et de capitalisation. Selon le document de projet initial du PECOBAT, ce dernier a été conçu « *comme un projet complémentaire partant des leçons apprises de la modalité chantier-école et du secteur du BTP* »³³ et devait permettre de renforcer l'appui au dispositif national de la formation professionnelle et l'adéquation des formations aux besoins réels du marché du travail dans le secteur , de la construction en matériaux locaux et des énergies renouvelables. Ces travaux ont été complétés par une « *Etude diagnostique sur la formation et l'insertion professionnelle dans l'entretien routier en Mauritanie* »³⁴ : Si cette étude avait

³³ Annexe 1 Convention de délégation UE-BIT.

³⁴ BIT, Etude diagnostique sur la formation et l'insertion professionnelle dans l'entretien routier en Mauritanie : Recommandations pour une meilleure adéquation emploi/formation à travers la mise en place d'un chantier école, 2016

pour objet initial le secteur de l'entretien routier, son champs d'analyse s'est étendu à la formation professionnelle dans le secteur du BTP et a permis au BIT de réaliser un état des lieux de l'offre de formation dans le secteur du BTP et de l'insertion professionnelle dans le secteur.

Par ailleurs, le **choix des secteurs d'intervention** du projet, à savoir l'éco-construction et les énergies renouvelables, découle d'une Initiative sous-régionale du BIT pour l'identification et la promotion de la création d'emplois verts³⁵ dans laquelle le BIT est engagée depuis 2011 : « *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* »³⁶. Dans ce cadre, une étude de cas menée en Mauritanie (Nouakchott, Gorgol et Trarza) et analysant le potentiel de création d'emplois verts avait alors identifié des potentialités d'emploi dans les secteurs de l'éco-construction et des énergies renouvelables dans les zones concernées. Toutefois, l'étude date de 2013 et elle ne couvre pas les zones du projet (en dehors du Gorgol). Une analyse actualisée ciblant également les autres zones couvertes par le projet aurait été utile à cette étape, notamment pour concevoir un modèle d'insertion pertinent et adapté aux filières ciblées (maçonnerie-terre et énergie renouvelable) dans ces zones. A noter cependant que deux études ont été réalisées ultérieurement (2017), permettant d'affiner les analyses et diagnostics réalisés dans le cadre de la formulation du projet : (i) Une étude filière sur les matériaux de construction en terre et équipements solaires³⁷ ; (ii) Une étude sur le secteur du bâtiment mauritanien³⁸.

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. 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). Par ailleurs, certaines structures publiques et privées interviewées indiquent que le projet, dans sa formulation actuelle, ne permet pas de répondre aux besoins de renforcement de certains maillons du dispositif de FTP (au niveau central et déconcentré). De notre point de vue, bien que des actions de renforcement de capacités soient effectivement mises en œuvre dans le cadre des activités (voir section C.2.), le projet PECOBAT n'est pas un projet de renforcement de capacités du dispositif de FTP en tant que tel mais il a pour vocation à accompagner l'expérimentation d'une nouvelle modalité de formation susceptible d'être versée au dispositif et contribuant ainsi à l'amélioration de sa qualité.

Conclusion de la question évaluative n°1 : Au regard des problématiques de chômage et de sous-emploi massif dans le pays et dans les régions ciblées par le projet, le projet est pertinent, en particulier dans ses volets formation professionnelle et renforcement des capacités des micro petites et moyennes entreprises (MPME) locales. En ciblant les jeunes hommes et femmes, non qualifiés et déscolarisés, encore faiblement pris en compte dans les différents programmes publics de la formation et de l'emploi, il répond à un besoin important. Le projet 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

³⁵ Les emplois verts sont des emplois décents dans tout secteur économique (par exemple, l'agriculture, l'industrie, les services, l'administration) contribuant à la préservation, la restauration et l'amélioration de la qualité de l'environnement. Les emplois verts réduisent l'impact des entreprises et des secteurs économiques sur l'environnement en favorisant une utilisation efficiente de l'énergie, de matières premières et d'eau, en décarbonisant l'économie, en limitant les émissions de gaz à effet de serre, en minimisant ou en évitant toute forme de déchets et de pollution, en protégeant ou en restaurant les écosystèmes et la diversité biologique et en permettant l'adaptation aux effets du changement climatique. Pour l'OIT, la notion d'emplois verts implique la transformation des économies, des lieux de travail, des entreprises et des marchés du travail en économie durable à faible émission de carbone offrant des possibilités de création d'emplois décents pour tous.

³⁶ BIT, Analyse du potentiel de création d'emplois verts dans les bassins migratoires mauritaniens Nouakchott-Gorgol-Trarza », janvier 2013.

³⁷ BIT, Étude des filières : Matériaux de construction en terre et équipements solaires, 2017.

³⁸ BIT, Le secteur du bâtiment mauritanien : enjeux, orientations et potentiel de réforme. Architectures et matériaux durables formations adaptées et emplois décents, 2017.

méthodologie HIMO dans le secteur du BTP. 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. 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.

Question évaluative n°2 : Quel degré d'alignement du projet PECOBAT sur les stratégies globales et sectorielles du gouvernement mauritanien et sur les stratégies de l'AFD, de l'UE et du BIT dans les secteurs ciblés par le projet et dans le pays au cours de la période évaluée ?

Alignement sur les politiques nationales

A l'instar de plusieurs pays africains, la Mauritanie a, depuis plusieurs années, placé la question de l'emploi au cœur des réformes et des stratégies de développement économique et social. L'emploi est considéré comme un levier de réduction de la pauvreté et il 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 mises en œuvre, ou envisagées, 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.

Au moment de la formulation du projet PECOBAT (financement UE en 2016), les documents cadres d'orientation des politiques publiques de développement du gouvernement mauritanien étaient en cours d'élaboration. En particulier, le Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CSLP) qui constituait le cadre d'orientation des politiques publiques de développement du gouvernement mauritanien de 2001 à 2015 était en cours d'évaluation et la **Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée** (SCAPP 2016-2030³⁹), correspondant à la nouvelle stratégie nationale de développement post-2015, était en cours d'élaboration. De ce fait, le projet PECOBAT a pris comme référence le CSLP et s'est également inscrit dans les objectifs de développement durable (ODD) et en particulier les objectifs concernant l'éducation et l'emploi (ODD 4 et 8) et ceux visant la consommation et la production durable (ODD 12).

Dans sa seconde formulation, le projet est cohérent avec la SCAPP qui ambitionne la réalisation d'une croissance économique forte, inclusive et durable, en vue de satisfaire les besoins essentiels de tous les citoyens et leur assurer un mieux-être. Et en particulier avec le levier stratégique n°2 « Développer le capital humain et l'accès aux services sociaux de base » qui vise en particulier à : développer le capital humain à travers le relèvement de la qualité et de l'accès à l'éducation et à la santé et aux autres services sociaux de base ainsi que le renforcement de la protection sociale, à travers les objectifs spécifiques suivants : Améliorer l'accès, la qualité et la pertinence de l'éducation et de la formation professionnelle; Améliorer les conditions d'accès à des services de santé et de nutrition de qualité; Assurer l'emploi productif et le travail décent pour tous; Promouvoir la jeunesse, la culture et les sports; Assurer une forte inclusion sociale par un accès équitable à des services de base de qualité.

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,

³⁹ PRODOC PECOBAT et Annexe 1 à la Convention de Délégation UE-BIT.

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.

La Stratégie Nationale de l'emploi proposée pour la République Islamique de Mauritanie, pour la période 2017-2030 (formellement adoptée en 2019), consiste à mettre à jour la Stratégie Nationale de l'Emploi de 2009-2013, en l'inscrivant dans la cadre des orientations de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (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.

La Stratégie nationale de promotion de la micro et petite entreprise (SNMPE), adoptée par le gouvernement en 2003, vise à développer les micros et petites entreprises (MPE) et, par conséquent, 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.

Concernant l'enseignement technique et la formation professionnelle, la **Stratégie nationale de développement de la formation technique et professionnelle (2010-2020)** vise à pallier les faiblesses structurelles du système d'ETFP mauritanien qui souffre notamment d'un manque de ressources financières, humaines et matérielles (en raison de la faible part du budget de l'Etat consacrée au financement de la formation technique et professionnelle). Plusieurs éléments de diagnostic sont posés dans la Stratégie et notamment l'inadéquation de la formation aux besoins en compétences du marché du travail et les difficultés que les établissements de formation professionnelle à satisfaire aux exigences du marché du travail. Ce constat s'explique notamment de par (i) l'insuffisance des infrastructures et des équipements, (ii) l'inadéquation de la formation professionnelle aux exigences du marché du travail, (iii) l'inadaptation des méthodes de formation et le manque des compétences pédagogiques des formateurs spécialisés, (iv) l'attractivité limitée de l'ETFP⁴⁰, (v) jusqu'à récemment, le sous-secteur a été principalement orienté vers les besoins du secteur structuré et dans une approche de gestion des flux scolaires ; (vi) le constat est également que les organisations professionnelles se sont peu investies dans la formation professionnelle. Cette stratégie n'a pas formellement été adoptée.

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* »⁴¹. 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 : « *un système étendu d'apprentissage et (ou) de préparation à l'insertion dans la vie active qui soit capable*

⁴⁰ Selon l'ENE-SI 2017, le dispositif comptait, en 2017, 28 centres de formation dépendant de 6 Ministères sectoriels et seulement une faible proportion (0,4%) de la population âgée de 6 ans et plus avait suivi cette filière.

⁴¹ Stratégie nationale de développement de la formation technique et professionnelle 2010-2020 Ministère de l'Emploi, de la Formation professionnelle et des Nouvelles Technologies. Septembre 2010.

d'accueillir une partie significative des jeunes ayant quitté prématurément le système ou qui n'ont pas pu accéder au premier cycle secondaire ou à la FTP après avoir achevé le cycle fondamental. Il faut offrir à ces jeunes l'accès à un dispositif alternatif de formation, leur permettant d'apprendre en travaillant pour acquérir un niveau minimal de qualification qui les conduit à l'exercice d'un métier ou d'une activité de faible technicité. 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* »⁴². Le CC est accessible avec un niveau d'éducation équivalent à la fin de l'enseignement fondamental et d'une durée de formation variable de 3 à 9 mois, suivant les métiers. Il est expérimenté pour la première fois dans le secteur de l'artisanat dans le cadre du Projet d'appui au développement de la formation par apprentissage (PAFPA).

Une **loi portant statut de la Formation Technique et Professionnelle** a été adoptée le 27 juillet 2018 et est en attente des décrets d'application.

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 (voir section B.1.), notamment en termes de : (i) Diversification de l'offre de formation professionnelle, en introduisant des formations à haute composante pratique, les chantiers-écoles de construction, accessible à un public de jeunes déscolarisés, traditionnellement exclus de la formation professionnelle ; (ii) D'accès à la formation professionnelle, par l'opérationnalisation du Certificat de Compétences dans deux filières (maçonnerie terre et énergies renouvelables) ; (iii) Et de renforcement de la qualité de la formation professionnelle (en particulier de l'adéquation de la formation aux exigences du marché du travail) par sa volonté d'impliquer le secteur privé dans la mise en œuvre de la formation, mais aussi de par les actions de renforcement de capacités prévues à destination des acteurs du dispositif de FTP et du secteur privé dans le cadre de l'opérationnalisation du modèle.

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).

Par ailleurs, l'implication du secteur privé dans le développement et le suivi des activités du projet devrait contribuer à mettre en pratique le dialogue social tel que celui-ci est prévu dans le cadre de la réforme du secteur de l'ETFP, jusqu'ici essentiellement impulsée par les institutions publiques en charge de la formation professionnelle. Cette capacité de coordination du BIT représentait une valeur ajoutée du BIT dans ce type d'intervention, puisqu'en tant qu'institution « tripartite », il est prévu que le BIT implique les acteurs publics, les acteurs du secteur privé et des représentants des travailleurs dans le pilotage et la mise en œuvre directe des activités du projet.

⁴² Huyghe Mauro, A. (dir.), Walther, R., Savadogo, B. et Y. Cissé (2015), *Projet d'appui au développement de la formation par apprentissage au Bénin et en Mauritanie : les freins au développement de la formation par apprentissage*, Paris, AFD.

Cohérence avec les stratégies d'intervention de l'UE, de l'AFD et du BIT.

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 **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).

Le **Programme Indicatif Régional 2014-2020 Afrique de l'Ouest** qui cite la création d'emplois décents (y inclus 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 Valette⁴³.

Pour l'Agence française de Développement :

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.

Le **Cadre d'intervention Sahel 2015-2020**, qui cible 6 pays en priorité⁴⁴, 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.

Les **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

⁴³ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fr/MEMO_15_6056

⁴⁴ Le six pays prioritairement concernés par la Stratégie Sahel sont les pays suivants : Sénégal, Mauritanie, Mali, Niger, Burkina Faso et Tchad.

prolongés et des contextes sécuritaires dégradés (Burkina-Faso, Mali, Mauritanie, Niger et Tchad) et Initiative Ga Songo pour le relèvement de la République Centrafricaine.

Cependant, une réserve peut être émise concernant la compatibilité entre deux approches aux temporalités très différentes : i) des objectifs d'action, de résultats et de décaissement rapides qui sont ceux des canaux de financement du PECOBAT⁴⁵ et ii) le temps long que nécessite la mise en œuvre d'une approche pilote, basée sur le principe de l'expérimentation d'une approche pilote qui vise l'expérimentation de nouvelles méthodes et dont l'ambition est, à terme, de contribuer au développement d'un modèle de formation pour d'autres secteurs, ainsi qu'à la structuration de filières (éco-construction et énergie renouvelable) et au développement local (dans la seconde phase du projet en particulier).

L'intervention 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 :

Son prédécesseur immédiat, 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. Ce projet a permis de tester l'approche du BIT en matière de formation duale dans le domaine du BTP et des infrastructures routières. Selon le document de projet du PECOBAT, ce dernier est conçu « *comme un projet complémentaire partant des leçons apprises de la modalité chantier-école et du secteur du BTP* »⁴⁶. Il doit permettre de renforcer l'appui au dispositif national de la formation professionnelle et de renforcer l'adéquation des formations aux besoins réels du marché du travail dans le secteur, cette fois, de la construction en matériaux locaux.

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. Cette première expérimentation devait permettre d'opérationnaliser le Certificat de Compétences, nouvellement créé dans le système national de formation professionnelle (Décret n°2010-120 portant sur le régime des études, qui 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 »)⁴⁷.

Pour le Bureau International du Travail :

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

Le **Programme Pays pour le Travail Décent (PPTD)**, cadre de coopération entre le gouvernement et l'OIT et document de référence pour l'identification et la programmation d'interventions de l'OIT en Mauritanie dans le domaine de la formation et de l'emploi. Le PECOBAT s'inscrit en particulier dans l'axe prioritaire n°1 : « *La promotion d'emplois décents pour les jeunes hommes et femmes, en milieu urbain et rural* », dans lequel la promotion de l'emploi des jeunes, la formation et le développement des compétences (notamment à travers

⁴⁵ Pour rappel : 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 » (UE) et le Fonds Paix et Résilience Minka (AFD).

⁴⁶ Annexe 1 Convention de délégation UE-BIT.

⁴⁷ Huyghe Mauro, A. (dir.), Walther, R., Savadogo, B. et Y. Cissé (2015), *Projet d'appui au développement de la formation par apprentissage au Bénin et en Mauritanie : les freins au développement de la formation par apprentissage*, Paris, AFD.

des activités à haute intensité de main d'œuvre) ainsi que les principes et dispositions des normes internationales du travail constituent l'essentiel des activités programmées.

Le **Programme Budget du BIT pour la période 2016-2017** et en particulier le résultat 1 (« de meilleures perspectives d'emploi pour les jeunes »), le résultat 4 (« promotion des entreprises durables ») et le résultat 5 (« travail décent dans l'économie rurale »).

Le **Programme Budget du BIT pour la période 2018-2019**, et en particulier le résultat 1 (« *Des emplois plus nombreux et de meilleure qualité pour une croissance inclusive et de meilleures perspectives d'emploi pour les jeunes* »⁴⁸) et 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* »). En ligne avec ce programme biennal, une attention particulière est accordée dans l'intervention à la lutte contre les discriminations à l'égard des femmes et des jeunes filles.

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) ».

Conclusion de la question évaluative n°2 : L'intervention 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. Elle est pertinente au regard des défis et objectifs du dispositif de formation technique et professionnelle mauritanien et s'inscrit directement dans le dispositif national de FTP mauritanien. L'implication du secteur privé dans le développement et le suivi des activités du projet devrait contribuer à mettre en pratique le dialogue social tel que celui-ci est prévu dans le cadre de la réforme du secteur de l'ETFP. L'intervention est en cohérence avec les principales stratégies d'intervention sectorielles et géographiques de l'AFD et de l'UE en Mauritanie. Cependant, une réserve peut être émise concernant la compatibilité entre deux approches aux temporalités très différentes : i) des objectifs d'action, de résultats et de décaissement rapides qui sont ceux des canaux de financement du PECOBAT et ii) le temps long que nécessite la mise en œuvre d'une approche pilote, basée sur le principe de l'expérimentation, ainsi qu'à la structuration de filières et au développement local.

⁴⁸ 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 œuvre des politiques et des programmes multidimensionnels ».

Question évaluative n°3 : Quelle pertinence de la logique d'intervention et des modes opératoires retenus dans le cadre du projet et au regard des objectifs fixés ?

La logique d'intervention initiale du projet (phase 1 sur financement UE) est cohérente. Si l'objectif global du projet, correspondant aux objectifs 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 » est trop général et relativement déconnecté des activités prévues dans le cadre du projet, ses objectifs spécifiques sont clairs et cohérents⁴⁹ et les résultats attendus et activités qui y sont associés doivent permettre la réalisation de cet objectif, bien qu'ils auraient pu être simplifiés. Le projet vise à contribuer à améliorer l'employabilité des jeunes et des capacités des PME, par la mise en place de chantiers-écoles de formation dans un environnement professionnel qui se veut propice à l'apprentissage, en combinant enseignement théorique et formation à forte composante pratique, et adaptée aux besoins actuels du marché du travail dans le secteur du BTP. A contre-courant du constat qu'il existe un trop grand nombre de centres de formation publics classiques, souvent vétustes et dont on connaît les limites en termes de qualité de formation (inadaptée, théorique), la formule du PECOBAT repose sur une mise en situation de travail des jeunes (chantier-école), en alternant temps de formation théoriques et temps de formation pratiques qui doit permettre une meilleure insertion en emploi des jeunes formés⁵⁰. Pour les entreprises, ce qui fait la différence c'est la préparation des jeunes à exercer un emploi : motivation, sérieux, maîtrise d'un certain nombre de comportements, valorisation de l'expérience, etc. avec des formations qui collent au plus près des conditions de travail réelles. Pour les jeunes, ces pratiques apportent une découverte des conditions réelles d'exercice d'un métier, une expérience professionnelle valorisable dans la suite de leur parcours, parfois aussi l'accès à un réseau professionnel et à des opportunités futures d'emploi. Le BIT table enfin, sur le fait que le secteur du BTP est un secteur en croissance et que les compétences acquises par les jeunes (formés en maçonnerie-terre) vont au-delà du sous-secteur des matériaux locaux, ce étend le catalogue des éventuelles entreprises qui pourraient héberger les personnes à l'issue de la formation. La logique d'intervention apparaît cohérente du point de vue du public ciblé par le projet – particulièrement vulnérable et concerné par le manque d'emploi et de qualification -, des secteurs de formation et d'emploi retenus - qui présentent un fort potentiel en besoin de main-d'œuvre - et des modalités de formation, qui privilégient l'apprentissage par la pratique et une durée de formation relativement courte

Elle paraît en revanche très (trop ?) ambitieuse pour un programme expérimental et qui se veut innovant qui vise à la fois à : i) Concourir au changement de modèle dans le dispositif de formation professionnelle mauritanien en encourageant la formation « duale » (plaidoyer et production de connaissances) ; ii) Susciter et accompagner le développement et la structuration d'une filière innovante (construction en matériaux locaux), relativement peu développée en Mauritanie. **Le projet se propose d'expérimenter et de modéliser une approche et des outils de formation qui pourront ensuite être reproduits à une plus grande échelle.** Ce changement d'échelle suppose un engagement des agences publiques ou Ministères pour l'inclusion des clauses sociales en faveur de la modalité de formation chantier-école et des activités à haute intensité de main d'œuvre. Des activités sont prévues à cet effet par le projet et doivent permettre d'encourager cet engagement public et de faciliter la prise de position et de décision sur ce sujet par les pouvoirs publics (modélisation de cette modalité de formation, formation de cadres pour assurer la gestion dans ce domaine, activités de découverte d'expériences réussies dans la sous-région, etc.). Le choix de partenariat avec les Ecoles d'enseignement et formation technique et professionnelle est une décision importante qui permet un meilleur ancrage institutionnel mais qui présente néanmoins quelques risques : compte-tenu de leurs faiblesses structurelles, ces centres ne sont pas toujours dans les dispositions (matérielles et pédagogiques) pour assurer un niveau de formation satisfaisant. Le projet s'assure donc que les centres de formation

⁴⁹ Pour rappel : « L'amélioration de l'employabilité des jeunes et des capacités des PME par le développement du sous-secteur du BTP en matériaux locaux » (OS1) et « La formation professionnelle dans les chantiers écoles de construction » (OS2).

⁵⁰ Le cycle global de formation est environ 7 mois dont 80% en pratique.

respectent le cahier des charges et assurent la formation selon ses attentes et prévoit des accompagnements pour renforcer les centres impliqués.

Le choix de promouvoir la construction en matériaux locaux est cohérent au regard des avantages de la construction en terre plus adaptée d'un point de vue climatique mais aussi plus économique (sur le long terme), mais il est très ambitieux dans le contexte mauritanien où le sous-secteur est encore très peu développé. Il s'accompagne néanmoins i) d'une stratégie de plaidoyer auprès des agences publiques, nationales ou internationales et des structures partenaires du projet, pour qu'elles s'engagent à inclure et faire exécuter des marchés de travaux en matériaux locaux et encourager la standardisation et l'adoption d'une réglementation de référence pour les constructions avec des matériaux locaux en vue d'encourager des bailleurs de fonds et les acteurs publics à l'utilisation de ces technologies ; ii) de mesures de renforcement des capacités des différents acteurs (public-privé) du secteur. Par exemple, pour répondre à la trop faible maîtrise de la construction en terre par les entrepreneurs locaux et le manque d'information sur sa fiabilité et ses avantages, le projet a prévu des actions spécifiques de formation et de sensibilisation de ces acteurs, ce qui est également cohérent et doit permettre à ces entreprises de gagner en compétences (dans le secteur des matériaux locaux).

Avec l'introduction de la seconde phase (financement conjoint AFD-UE), des modifications importantes sont apportées à la logique d'intervention du projet : Tandis que la phase 1 du projet (sur financement UE) était centrée sur « *L'amélioration de l'employabilité des jeunes et des capacités des PME par le développement du sous-secteur du BTP en matériaux locaux* » (OS1) et « *La formation professionnelle dans les chantiers écoles de construction* » (OS2) (objectifs spécifiques de la phase 1), avec la phase 2 (cofinancement AFD-UE), des enjeux en termes de développement économique local et de promotion du secteur privé ont été ajoutés s'appuyant notamment sur les contributions attendues du projet en termes de création d'emplois, de construction d'infrastructures, de dynamisation d'entreprises locales ou de renforcement de l'entrepreneuriat. De même, le volet accompagnement à l'insertion a été renforcé à la demande de l'AFD ce qui est cohérent et complémentaire des actions de formation professionnelle. Le renforcement du dispositif de suivi évaluation est également pertinent. Dans cette nouvelle phase, **on est passé d'un projet sectoriel** (en matière de formation professionnelle) **à un projet de développement territorial, avec l'ajout des objectifs de développement économique local** (volet d'appui à la création de micro entreprises et l'auto-emploi et le développement du spectre des formations proposées et des infrastructures communales réalisées sous des modalités chantiers écoles, dans une optique de développement local), domaine dans lequel le BIT ne dispose pas d'expérience en Mauritanie. Cette modification correspondrait à la réplique d'une expérience développée en Tunisie où, aux côtés de projets d'infrastructures, ont été développés des métiers connexes liés au développement local. Cependant, l'articulation de cette activité avec le cœur d'activité du projet PECOBAT serait à préciser, avec comme enjeu de partir des principaux acquis du projet et d'éviter de trop se disperser. Par ailleurs, en l'absence d'articulation de ces activités avec des actions de plus grande envergure (visant à accompagner la structuration des chaînes de valeur concernées et/ou le développement territorial des zones concernées), il existe un risque de « saupoudrage » des actions envisagées dans ce domaine, ainsi que de duplication avec les actions menées par d'autres acteurs en appui à ces filières comme à ces territoires. Enfin, il semble peu réaliste d'envisager que ces activités puissent être menées à bien dans le temps et les moyens impartis pour le projet et au regard des compétences disponibles au niveau des RH du BIT. Ainsi, en plus du changement de dimensionnement du projet (doublement du budget du projet, révision significative du nombre de bénéficiaires, déploiement dans une nouvelle région, l'Assaba), cette extension des champs d'intervention du projet est peu cohérente et porteuse de risques si elle n'est pas suffisamment connectée au cœur d'activité initial du projet.

Enfin, de **légères incohérences sont à noter concernant la définition des bénéficiaires directs** du projet : Selon le document de projet initial, le projet cible les « *personnes vulnérables exclues, en particulier les femmes et les victimes de séquelles de l'esclavage* ». Dans le document de projet consolidé (financement

conjoint AFD et UE), ceci n'est plus mentionné, notamment la mention aux « victimes de séquelles de l'esclavage » disparaît. Il est en revanche fait référence aux jeunes déscolarisés ou peu qualifiés, correspondant au public ciblé par le Certificat de compétences (CC), qui est accessible aux jeunes filles et aux jeunes garçons ayant atteint la fin du fondamental, qui sanctionne les formations délivrées dans le cadre du projet. La note projet initiale mentionne également un objectif de 25% de participation féminine à l'ensemble des formations, signe d'une orientation spécifique sur les femmes.

Conclusion de la question évaluative n°3 : La logique d'intervention initiale du projet (phase 1 sur financement UE) est cohérente. Elle paraît en revanche très (trop ?) ambitieuse pour un programme expérimental. Par ailleurs, compte-tenu de l'ampleur des besoins en termes d'emploi, il est difficile d'imaginer que le projet puisse apporter une réponse d'ampleur aux difficultés rencontrées sur le marché du travail local. Il pourra, sous certaines conditions, servir de base de systématisation d'un modèle dans les différents domaines de la formation, pour contribuer à résoudre plus globalement les problèmes d'employabilité. Avec l'introduction de la seconde phase (financement conjoint AFD-UE), on passe d'un projet sectoriel à un projet de développement territorial, avec l'ajout d'objectifs et d'actions de développement économique local, domaine dans lequel le BIT ne dispose pas d'expérience en Mauritanie. En plus du changement de dimensionnement du projet (doublement du budget du projet, révision significative du nombre de bénéficiaires, déploiement dans une nouvelle région, l'Assaba), cette extension des champs d'intervention du projet est peu cohérente avec la logique d'intervention initiale et porteuse de risques si elle n'est pas suffisamment connectée au cœur d'activité initial du projet.

Question évaluative n°4 : Quel degré de complémentarité des financements de l'UE et de l'AFD dans le cadre du projet PECOBAT ?

La seconde phase du projet PECOBAT (sur financement conjoint AFD-UE) a pour vocation de suivre la même logique d'intervention que la précédente phase (sur financement unique de l'UE), avec la même approche méthodologique (chantier-écoles et approche HIMO) et en alignement direct sur la logique d'intervention initiale et de venir compléter le financement des différents volets. Au lancement de cette deuxième phase, un travail d'harmonisation a été engagé afin de faciliter la mise en œuvre et le suivi du projet, éviter les doublons et les lourdeurs administratives et mutualiser les coûts : révision du cadre logique pour aboutir à un cadre logique consolidé (fusionnant les actions prévues sous financement AFD et sous financement UE et reprenant les principaux indicateurs du cadre logique initial), pilotage commun du projet (via un Comité technique de suivi commun), mécanismes de suivi et d'exécution communs pour l'UE et l'AFD (rapports d'exécution, suivi, évaluations). En cela, le degré de complémentarité des financements de l'UE et de l'AFD est élevé et offre une très bonne opportunité en termes de visibilité et d'impact potentiel des actions financées ainsi que de dialogue sectoriel conjoint avec les autorités mauritaniennes.

Néanmoins, la seconde phase du projet (sur financement conjoint AFD-UE) introduit des changements conséquents et qui ne sont pas toujours en cohérence avec la logique d'intervention initiale (voir éléments de réponse à la QE n°3). Cela s'explique par le fait que le projet sur financement AFD a été initialement conçu par le BIT, en concertation avec l'AFD, comme un financement à part entière. Par ailleurs, dans la pratique, les spécificités des conventions de financement de chacun des deux bailleurs (modalités de versements des fonds distincts, périodes de *reporting* différentes) sont source de complication pour l'UGP du BIT.

Conclusion de la question évaluative n°4 : Le degré de complémentarité des financements de l'UE et de l'AFD est élevé dans la mesure où le choix a été fait d'harmoniser les deux financements via un seul cadre logique permettant un mode opératoire et un suivi commun. Cela offre une très bonne opportunité en termes de visibilité et d'impact potentiel des actions financées ainsi que de dialogue sectoriel conjoint avec les autorités mauritaniennes. Cependant, le projet sur financement AFD a été initialement conçu par le BIT comme un financement à part entière et introduit des changements conséquents et qui ne sont pas toujours en cohérence avec la logique d'intervention initiale.

C.2. EFFICACITE

Il s'agit ici d'apprécier le degré d'atteinte des réalisations et de l'objectif spécifique du projet, tel que défini dans le cadre logique et d'analyser les éventuels écarts constatés. Ces écarts seront évalués sur la base des indicateurs de résultat et de réalisation et des moyens de vérification précisés dans le cadre logique consolidé du projet présenté en Annexe n°3 du projet. Le tableau suivant présente le degré d'atteinte des trois indicateurs de résultats du projet. A noter que la désagrégation des données par sexe des indicateurs n'est pas systématique, ce qui rend toute analyse cumulée impossible. Pour cette raison, les données présentées dans cette section ne sont malheureusement pas désagrégées. Une analyse est toutefois proposée en section C.2 « Inégalités liées au genre ».

Résultats	Réalisations	Résultat (Décembre 2020)	Explications
Résultat 1. La qualité de la main d'œuvre locale et les opportunités d'insertion sont améliorées par le biais de formations à haute composante pratique à partir de l'exploitation des ressources locaux à travers la modalité "chantier école"	1.1 Réalisation d'une analyse territoriale multicritères rapide pour l'analyse des besoins: (i) Identification des besoins en formation dans le secteur de l'écoconstruction, (ii) Identification des nouvelles filières de formation liées aux opportunités économiques à développer à niveau local avec du potentiel de création d'emplois décents, (iii) Identification et l'évaluation des besoins des entreprises locales en termes de main d'œuvre et de renforcement des capacités en incluant l'approche genre.	NON	Analyse territoriale multicritères rapide non réalisée : lancement prévu en 2021.
	1.2. Formation professionnelle qualifiante et diplômante. Les postulants éligibles ayant souscrit un parcours d'insertion bénéficient d'une gamme de formations adaptées à leur profil pour assurer l'amélioration des compétences à travers les ateliers de formation, les travaux HIMO et l'assignation des allocations à l'activité économique pour les postulants éligibles.	En cours	3 promotions formées à la maçonnerie terre dans le cadre de 6 chantier-écoles : 248 jeunes formés (500 prévus). 2 promotions ont été formées en énergie renouvelable : 130 jeunes formés (100 jeunes prévus). Arrêt de la formation par la suite.
	1.3. Formation professionnelle pour l'acquisition des compétences nécessaires pour l'exercice des métiers identifiés pour la création de richesse à niveau local (DEL).	NON	Formations DEL non démarrées. Dans l'attente, financement de 36 jeunes hommes et femmes dans le domaine de la plomberie sanitaire/motopompes- GMP /énergie solaire. Et financement d'actions de formation / production de masques et de dispositifs de lavage des mains (couture et soudure) à l'EEFTP de Nouakchott (25 jeunes en soudure, 27 jeunes en couture)
	1.4. Transfert rapide du savoir-faire en matière de mise en œuvre de projets à fort coefficient d'emplois (méthodologie HIMO) et sensibilisation auprès des	En cours	Formations en éco-construction (sept 2019, nov 2019) auprès de l'administration publique, des centres de formation publics, le secteur privé, des ONG, et des PTF.

	<p>autorités publiques et agences internationales de référence en termes de matériaux locaux et des stratégies HIMO pour l'inclusion dans leurs feuilles de route.</p>		<p>Actions de sensibilisation / plaidoyer (de type Forum BTP).</p> <p>Actions plus spécifiques de renforcement de capacités sur la modalité chantier-école (par ex. participation de 2 cadres du Ministère de l'Education au « Forum d'apprentissage sur les innovations dans les investissements et les programmes publics pour l'emploi »).</p> <p>Travail continu de sensibilisation mené auprès des autorités publiques et des PTF présents en Mauritanie, à Nouakchott et dans les wilayas ciblées par le projet (missions de suivi, inaugurations, etc.)</p>
<p>Résultat 2. Les infrastructures maximisant l'utilisation des matériaux locaux et ayant un impact sur le développement local sont construites et appropriées de manière organisée</p>	<p>2.1. Identification définitive des zones d'intervention et engagement de cession des terrains</p>	<p>En cours</p>	<p>Réalisé pour les 6 infrastructures réalisées ou en cours de réalisation.</p> <p>Piste à Kankossa : nouveau site à identifier et étude de faisabilité à refaire (suite à hivernage 2020).</p> <p>Sites des centres agro-alimentaires en cours d'identification (proposition d'infrastructure non validée à ce stade).</p>
	<p>2.2. Réalisation, suivi, et contrôle des travaux HIMO réalisés dans le cadre des programmes d'infrastructures publiques : suivi de la mise en œuvre, accompagnement à l'utilisation de nouvelles technologies ou matériaux locaux, appui à la mise en place de systèmes de suivi et de contrôle des chantiers</p>	<p>En cours</p>	<p>6 infrastructures réalisées ou en cours de réalisation sur les 10 infrastructures initialement prévues :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Deux écoles primaires finalisées et en service depuis février 2020 pour Dar Salam et Selibabi. - Deux écoles primaires en cours de finalisation: Mbagne (reste: panneaux solaires, forage, équipement et réception technique) et Gouraye (finition des bâtiments, panneaux solaires, forage, équipement et réception technique). - Deux collèges en cours de réalisation : Kankossa (construction en cours) et Sani (construction en cours). <p>4 infrastructures prévues :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une piste à Kankossa : prévue en 2020, reportée après l'hivernage; nouveau site à identifier et étude de faisabilité à refaire. - Une maison de jeunes volontaires à Nouakchott (non planifiée initialement, hors zone projet, réorientation en lien avec crise sanitaire) (prévue en 2021). - Deux centres agro-alimentaires (prévus en 2021, identification du site en cours pour Kankossa sites en cours d'identification) (sur le modèle des infrastructures réalisées à Bassikounou) (proposition d'infrastructure non validée à ce stade). <p>Action ajoutée (non identifiée dans le cadre logique) : réhabilitations d'écoles.</p>
	<p>2.3. Réception et inauguration des chantiers (après nettoyage de la zone par les entreprises maitresses d'œuvre), évaluation et certification des acquis des stagiaires et sensibilisation des partenaires locaux, des bénéficiaires des infrastructures et de la société civile pour leur implication et responsabilisation</p>	<p>En cours</p>	<p>Réception technique et inauguration des chantiers : fait pour deux écoles (Dar Salam et Selibabi) ; prévu début 2021 pour Mbagne et Gouraye.</p> <p>Comités de gestion non mis en place. Décret n°2019-039 portant création des Comités de Gestion des Écoles (COGES) et fixant leur statut type a été pris en mars 2019. Non opérationnels, pas de mesures d'accompagnement prévues à ce stade par l'Etat.</p>

	autour des chantiers et de leur prise en charge.		
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.	3.1. Mise en place des mécanismes pour l'insertion professionnelle autres que l'entrepreneuriat	En cours	Mise en place d'une entreprise sociale pour l'accompagnement des jeunes : BMI pour promotion 2017-2018. Renforcement des services d'intermédiation de l'emploi, notamment la cellule BTP de l'ANAPEJ : un équipement prévu en 2021 ; formation d'un cadre à Turin ; formation de 60 conseillers emploi prévue en 2021. Placement des jeunes en entreprise : en cours de discussion.
	3.2. Mise en place de mécanismes de promotion de l'entrepreneuriat : Sensibilisation à l'entrepreneuriat et appui à la création de microentreprises dans les différentes filières d'exploitation économique	En cours	Formations en comptabilité, employabilité, création/gestion d'entreprises : réalisé pour l'ensemble des promotions avec des résultats limités. Concours de projets d'entreprises : Non réalisé à ce jour. Mise en place, avec les Institutions de Microfinance (IMF), d'instruments d'appui financier pour favoriser le développement de micro-entreprises dans les secteurs ciblés par le projet : En cours.
	3.3. Constitution des services de renforcement de capacités et d'appui aux entrepreneurs, petites et moyennes entreprises	NON	Réorientation de l'activité pour mise en place d'un programme de formation de formateurs et de conseillers en services d'appui aux entreprises (SAE). Lancée fin 2020.
	3.4. Formation et renforcement des compétences au profit du personnel d'encadrement technique des PME mauritaniennes, notamment les PME œuvrant dans le domaine du BTP	OUI	Académies des entreprises : 3 éditions organisées. Voyage d'étude / sensibilisation à l'utilisation de matériaux locaux : Non réalisé. Etude technique pour la promotion de l'utilisation des matériaux : Réalisée. Editions d'Ecoconstruction ; 2 éditions.

Question évaluative n°5 : Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'amélioration de la qualité de la main d'œuvre locale par le biais de formations à haute composante pratique à partir de l'exploitation des ressources locales à travers la modalité "chantier école" ?

Activité 1.1. : Réalisation d'une analyse territoriale multicritères rapide pour l'analyse des besoins dans le secteur de l'éco construction et des filières économiques locales :

L'activité « Analyse territoriale multicritères rapide » devait permettre, en amont des activités de développement économique local (introduites avec le financement AFD) d'analyser les besoins dans les 4 wilayas ciblées par le projet et en particulier d'identifier (i) les besoins en formation dans le secteur de l'écoconstruction ; (ii) les nouvelles filières de formation liées aux opportunités économiques à développer à niveau local avec du potentiel de création d'emplois décents ; (iii) les besoins des entreprises locales en termes de main d'œuvre et de renforcement des capacités en incluant l'approche genre⁵¹. Plus spécifiquement elle devait permettre d'identifier (au moins) 4 nouvelles filières de formation liées aux opportunités de développement économique à partir de ressources locales et avec un grand potentiel de

⁵¹ OIT, Proposition de projet PECOBAT (AFD-UE) dans les zones défavorisées, BIT, juin 2018.

création d'emplois décents. Initialement planifiée en 2019, elle a été reportée à deux reprises (2019 : AO lancé puis annulé en raison de la qualité des offres reçues ;; 2020 : gel des recrutements et e la contractualisation de nouvelles prestations par le BIT dans le contexte de pandémie de covid 19).

Il est prévu de relancer l'activité en 2021 et des termes de référence ont été produits à cet effet⁵². Par rapport à la commande initiale (telle que présentée dans la proposition de projet PECOBAT – AFD et UE), un objectif d'atténuation de l'impact socio-économique du COVID-19 au niveau rural a été ajouté. Par ailleurs, le champs d'analyse de l'étude a été sensiblement réduit : i) en termes de zones géographiques couvertes (Assaba et Guidimakha) ; ii) comme de filières à analyser, à savoir la production laitière et le maraichage⁵³. Ces deux filières ont été identifiées en lien avec les travaux menés dans le cadre du projet RIMRAP / RIMDIR. La pertinence de son articulation avec le cœur d'activité initial du projet reste à démontrer.

Activité 1.2. : Formation professionnelle qualifiante et diplômante dans les métiers du BTP et des énergies renouvelables

Au lancement du projet PECOBAT, un travail conséquent a été mené par l'Unité de projet du BIT pour développer et dérouler les formations en maçonnerie terre et énergie renouvelable selon la modalité chantier-école.

- En particulier, trois curricula de formation ont été élaborés pour la réalisation de ces formations : Maçonnerie en terre (CC), Energies Renouvelables (CC), et Confection de briques (CP), édités par le BIT, validés par un arrêté n°83/2017 du Ministre en charge de la formation professionnelle. Ainsi que les plans de cours (référentiel métier, référentiel de compétences et plan de déroulement de cours) pour la dispense de ces programmes. L'élaboration de ces programmes s'est faite en partenariat avec les structures compétentes du ministère en charge de la formation professionnelle, notamment la DFTP et l'INAP- FTP et ont été réalisés par une structure spécialisée en ingénierie de formation. Les contenus ont été élaborés suivant l'approche d'analyse en situation de travail articulée autour de l'analyse des besoins, l'identification des compétences, la définition du métier. Et ont été validés par des professionnels du métier, l'Unité de gestion du PECOBAT et la DFTP. Ces programmes sont aujourd'hui à disposition des EEFTP impliqués dans le projet.
- Les formateurs et personnels d'encadrement au niveau des EEFTP de Nouakchott, Kaédi, Sélibabi et Kiffa ainsi que de la DFTP ont bénéficié d'un encadrement et d'une assistance sur la méthodologie de formation en chantier-école.

Le **processus de sélection des jeunes bénéficiaires des formations** repose sur la constitution d'une Commission de sélection dans les zones d'intervention du projet et des modalités standards de sélection des bénéficiaires des formations professionnelles au niveau « Certificat de compétences » et « Certificat de professionnalisation ». Les grandes étapes de ce processus de sélection sont consignées dans le « Manuel de procédure pour la sélection des bénéficiaires de formation dans le cadre du projet PECOBAT » (BIT, juin 2017), qui doit servir de guide à la sélection. Ce processus est décrit en Annexe 7. « *Le souci de transparence et d'équité, de prise en compte du genre et des personnes les plus défavorisées est à la base de la démarche de construction du processus de sélection* »⁵⁴. En effet, le processus de sélection propose des modalités spécifiques pour garantir la « *prise en compte du genre et des personnes les plus défavorisées* » : analyse de la vulnérabilité des jeunes candidats aux formations ; priorisation de l'accès des formations aux vulnérables et aux femmes (voir notamment les « critères de départage »). Le Manuel de procédures définit les critères

⁵² Termes de référence : Recrutement d'un prestataire pour la réalisation d'une étude pour l'identification d'interventions de Développement Economique Local intégrées dans des chaînes de valeur porteuses et adaptés aux besoins des populations dans les wilayas de l'Assaba et de Sélibaby.

⁵³ « *Il s'agira notamment d'effectuer une étude de marché pour certains produits maraîchers et laitiers, une étude de faisabilité locale pour un centre de transformation et/ou conditionnement de produits maraîchers et un centre de collecte et transformation laitière, et un diagnostic des Organisations Professionnelles actives dans ces filières dans les deux wilayas* ».

⁵⁴ BIT, « Manuel de procédure pour la sélection des bénéficiaires de formation dans le cadre du projet PECOBAT », juin 2017.

de vulnérabilité par rapport à la situation sociale du candidat qui prend en compte la situation parentale et la situation matrimoniale, ainsi que la nature de l'habitat. En revanche, la manière dont les « *victimes séquelles de l'esclavage* » citées dans le document initial du projet (voir section C.1.) ont été prises en compte n'est pas explicitée. Par rapport à cette version initiale du Manuel de procédure, il semble qu'une légère adaptation ait été opérée par la suite, visant à mieux cibler les jeunes les plus motivés et à éviter ainsi les déperditions durant la phase de formation⁵⁵. Cette nouvelle version du Manuel n'a pu être consultée par les consultants. Cette adaptation semble être tout à fait pertinente, en particulier dans le domaine de la formation professionnelle où le critère de la motivation est central. Dans ce sens, le choix qui a été fait de proposer un processus de sélection ouvert (sur base de critères d'éligibilité peu discriminants), centré sur l'analyse de la motivation des candidats et basé sur de l'auto-déclaratif, tout en proposant quelques critères de type « discrimination positive » (voir critères de départage portant sur le genre, la vulnérabilité...), mais sans aller plus loin dans une prospection active pour rechercher les plus vulnérables (de type enquête auprès des familles, analyse des revenus, etc.) est cohérent. Il incite cependant à être plus humble dans la capacité d'un projet de formation professionnelle à atteindre un public dit « vulnérable » et l'enquête qualitative menée auprès des jeunes sortants montre qu'il n'est pas toujours aisé d'aller chercher les jeunes les plus éloignés de la formation.

Exécution des formations en maçonnerie-terre

La modalité chantier-école développée s'appuie sur une approche qui se veut duale, combinant pédagogie et technique et basée sur les compétences. Le parcours se déroule sur une période de 7 mois articulé autour d'une présence continue sur un chantier en matériaux locaux, période au cours de laquelle les personnes formées reçoivent des formations techniques⁵⁶, théoriques et pratiques, ainsi que d'autres compétences transversales⁵⁷. La composante pratique représente 80% du temps de formation. Les documents techniques pour la construction des infrastructures doivent par ailleurs être conçus de manière à ce que leur mise en œuvre permette de fractionner les travaux en plusieurs groupes. La coordination des travaux doit également permettre aux stagiaires d'acquérir toutes les compétences prévues dans les modules de formation grâce à une rotation parmi les différentes activités du chantier. Chacun des participants ayant réussi les objectifs de formation reçoit un Certificat de compétences (CC) de maçonnerie en terre crue, un diplôme officiel national délivré par le dispositif national de formation professionnelle⁵⁸. A ce stade de la mise en œuvre du projet, et depuis son lancement, l'approche chantier-école a été développée auprès de trois promotions : Promotion 2017-2018 à Dar Salam (Gorgol) et Selibabi (Guidimakha) ; Promotion 2018-2019 à Gouraye (Guidimakha) et Mbagne (Brakna) ; Promotion 2019-2020 à Promotion 2019-2020 à Kankossa (Assaba) et Sani (Assaba).

⁵⁵ PECOBAT, deuxième rapport narratif intermédiaire projet, Novembre 2017 – Octobre 2018, BIT (et Annexes).

⁵⁶ Choix de la terre adaptée à la construction et extraction, Production de briques d'adobe (briques de terre crue avec et sans additifs naturels) et BTC (briques de terre crue compactée et stabilisée avec du ciment) ; Stockage et séchage des briques ; maçonnerie avec des briques en terre ; technologies vertes de construction sans bois ; enduits et étanchéité adaptés à la construction en terre).

⁵⁷ Sécurité au travail, alphabétisation et compétences de base pour l'achèvement du cursus d'éducation primaire, accompagnement vers l'emploi, comptabilité et réalisation de devis de maçonnerie en terre, éducation environnementale liée aux activités de construction).

⁵⁸ Annexe 1 à la Convention de Délégation UE-BIT.

3 promotions formées en maçonnerie terre, correspondant à 248 jeunes formés (sur 500 ciblés)

[chiffre retenu: nb de jeunes présents à l'examen final].

Taux de déperdition (18%), lié à des cas de grossesse ou un désintérêt pour la filière.

Promotion 2017-2018: 51 jeunes sélectionnés, 35 jeunes présents à l'examen final, 33 jeunes admis (Dar Salam) ; 50 jeunes sélectionnés, 42 présents à l'examen final, 32 jeunes admis (Selibabi).

Promotion 2018-2019: 50 jeunes sélectionnés, 42 jeunes présents à l'examen final, 42 jeunes admis (Gouraye); 50 jeunes sélectionnés, 44 jeunes présents à l'examen final, 33 jeunes admis (Mbagne).

Promotion 2019-2020: 50 jeunes sélectionnés, 44 jeunes présents à l'examen final, 43 jeunes admis (Sani); 50 jeunes sélectionnés, 41 jeunes présents à l'examen final, 39 jeunes admis (Kankossa).

1 promotion formée dans le cadre de la réalisation d'une piste à Kankossa: 110 jeunes (20 jeunes sur MG, 10 jeunes Topographie, 10 jeunes Terrassement, 10 jeunes coffrage, 60 jeunes ouvrier polyvalent) : formation non finalisée, en attente de la pratique.

Il est difficile d'apprécier la qualité des formations délivrées au niveau des EEFTP et des chantiers-écoles dans la mesure où aucune évaluation de la formation n'a encore été faite à ce stade. Cependant, l'enquête qualitative met en exergue une appréciation générale positive des formations par les jeunes sortants interviewés. En particulier, la mise en pratique a été très appréciée par les jeunes, leur permettant de comprendre plus facilement les concepts enseignés. Par rapport à cette approche, modélisée et expérimentée, les visites de terrain dans les 4 Wilayas (décembre 2020) montrent que quelques ajustements à la méthodologie peuvent être réalisés :

- Des retards pris dans le lancement des chantiers ont hypothéqué la mise en œuvre d'une alternance complète et continue sur une période 7 mois. Seule la première promotion a pu suivre ce schéma. Pour les suivantes, la formation a débuté par 3 mois de théorie (avec TP), suivie de 4 mois de pratique au chantier. Par ailleurs, les jeunes n'ont pas pu assister à toutes les étapes du chantier (coulage et finition).
- Des insuffisances ont été constatées au niveau de la continuité pédagogique entre la formation théorique (centre) et la formation pratique (chantier) : engendrant un décalage théorie/pratique, dans certains cas la nécessité de reprendre des éléments théoriques au chantier, mais aussi le constat d'une faible présence des formateurs dans les chantiers pour réaliser le suivi pédagogique des stagiaires qui a été externalisé.
- La durée de la formation (7 mois) a été jugée comme étant trop courte (formateurs, ingénieurs, stagiaires) pour permettre à des jeunes sortants comme ouvrier semi qualifiés (aide-maçon) de s'autonomiser et d'être en mesure de mener à bien un chantier sans encadrement conséquent. Un accompagnement dans la durée est indispensable.

Il n'est pas aisé, avec les informations disponibles, de faire une analyse du **taux de déperdition de 18%** : On ne sait pas ce qui relève des personnes qui ne se sont finalement jamais présentées en formation de celles qui ont abandonné en cours de formation (et à quel moment de la formation...). Ce taux de déperdition serait lié : i) au décalage de plusieurs mois entre la fin de la sélection des candidats et le démarrage effectif des formations, ii) mais aussi au manque de sensibilisation et d'information auprès des candidats potentiels sur la connaissance des enjeux liés aux métiers proposés et les perspectives d'insertion. Une analyse et un suivi de ce taux aurait été pertinent et aurait pu permettre de mettre en place des mesures de correction (en plus de la liste d'attente de suppléants pour pallier aux absences des apprenants initialement retenus).

Exécution des formations en énergie renouvelable

Par rapport au scénario initial de formation (aligné sur les modalités de formation en maçonnerie terre, soit une formation de 7 mois, en alternance entre l'EEFTP et le chantier école, à haute composante pratique – 80%), des adaptations ont dues être réalisées pour les formations en énergie-renouvelable. En effet, le constat a été fait d'une pratique limitée au niveau des chantier-école sur le volet installation solaire et de la difficulté de trouver des stages en énergie solaire à Kaédi et Selibabi. Pour cette raison, , le choix a été fait

d'envoyer la première promotion, après la phase théorique, à l'EETFP de Nouakchott pour compléter la formation théorique et réaliser un stage en entreprise (ex. installations à grande échelle de type centrale solaire; électricité bâtiment). Pour ces mêmes raisons, la promotion suivante a réalisé l'ensemble de la formation à Nouakchott. Par la suite, et bien que le projet ait privilégié la formation d'électriciens polyvalents, spécialisés en énergies renouvelables, mais également en électricité de bâtiments afin qu'ils puissent se placer à l'issue de la formation, le constat a été fait de difficultés pour ces jeunes à s'insérer sur le marché de l'emploi (par exemple, 5 filles rencontrées à Selibabi se sont reconverties dans la briqueterie) et la formation n'a pas été renouvelée.

2 promotions ont été formées en énergie renouvelable : 130 jeunes formés (100 jeunes prévus). <i>[chiffre retenu: nb de jeunes présents à l'examen final].</i>	
Promotion 2017-2018 (Kaédi, Selibabi, Nouackchott): 64 jeunes sélectionnés ; 64 jeunes admis.	Promotion 2018-2019: 72 jeunes sélectionnés; 66 jeunes admis

Le choix des stages réalisés à Nouakchott (installations à grande échelle ou électricité générale) semble peu cohérent par rapport aux conclusions de l'étude qui faisait état d'une forte demande en alimentation solaire dans les zones non électrifiées (voir section C.1. sur les études préalables réalisées) et par rapport au profil ciblé par la formation (maintenance de petites unités d'alimentation solaire). Il a semblé-t-il manqué un travail de mapping des entreprises d'énergies renouvelables et des opportunités d'activités pour les jeunes stagiaires dans les zones concernées, ainsi qu'un accompagnement, dans la durée, de ces jeunes pour leur permettre de connaître la filière, d'apprendre à démarcher des marchés dans les zones rurales et pourquoi pas à se positionner sur d'autres maillons de la chaîne (par ex. vente, installation, etc.).

Activité 1.3. : Formations pour l'acquisition des compétences nécessaires pour l'exercice des métiers identifiés pour la création de richesse au niveau local (DEL)

Les activités de développement économique local identifiées dans le cadre du financement AFD devaient démarrer en 2019. Dans l'attente de la réalisation de l'analyse territoriale multicritères (voir A. 1.1), les activités de développement économique local proprement dites n'ont cependant pas démarré. La valeur cible en matière de DEL (720 personnes à former) risque d'être difficile à atteindre d'ici à la fin de la mise en œuvre du projet. Dans cette attente, quelques activités de formation ont été financées, sans que ces activités ne s'intègrent toutefois dans une dynamique plus globale de développement local des zones ciblées par le projet :

- Un accord d'exécution a été signé en septembre 2020 entre l'ONG FAMSI et le BIT pour la formation de 36 jeunes filles et garçons de la région du Brakna, en lien avec l'EETFP-BOGHE. Cette action concerne la réalisation de formations qualifiantes en plomberie sanitaire (12 personnes en cours de formation dont 5 filles), motopompes/GMP (11 personnes concernées dont 2 filles), énergie solaire (13 personnes concernées, dont 4 filles)⁵⁹. Les formations d'une durée de 300 h étalées sur 10 semaines (à hauteur de 30 heures par semaine) se déroulent en alternance entre l'EETFP de Bogué (240h dont 150h de travaux pratiques et 90h de travaux dirigés) et une entreprise (60h) identifiée par l'ONG FAMSI.
- Des actions de formation ont par ailleurs été financées à Nouakchott sur la ligne budgétaire correspondante à la demande du Ministère de l'Emploi et de la jeunesse, toutefois elles s'inscrivent davantage dans le cadre de la réorientation des activités du projet en réponse à la crise de COVID-19, que dans des enjeux de développement local des zones ciblées par le projet : il s'agit d'actions de formation / production de masques et de dispositifs de lavage des mains (couture et soudure). Ces formations sont organisées au profit de jeunes afin qu'ils constituent des relais sur le terrain et

⁵⁹ Projet PECOBAT, Mise en œuvre de la formation professionnelle pour 36 jeunes filles et garçons de la région du Brakna, Listes des formés, ONG FAMSI, octobre 2020.

sensibilisent les populations à l'application des mesures barrières contre la COVID 19. Dans ce cadre, 25 jeunes en soudure, 27 jeunes en couture des deux Moughataas d'El Mina et de Dar Naim ont été formés entre novembre et décembre 2020, à l'EETFP de Nouakchott pour la partie couture et au CFIP de Caritas à Dar Naim pour la partie soudure. 4000 masques et 10 dispositifs de lavage des mains ont été produits.

Activité 1.4. : Transfert rapide du savoir-faire en matière de mise en œuvre de projets à fort coefficient d'emplois (méthodologie HIMO) et sensibilisation auprès des autorités publiques et agences internationales de référence en termes de matériaux locaux et des stratégies HIMO pour l'inclusion dans leur feuille de route :

Le projet PECOBAT vise à concourir au « *changement de modèle dans le dispositif de formation professionnelle mauritanien en encourageant la formation duale* »⁶⁰, avec mise en pratique en situation réelle sur des chantier-école. Ainsi, en parallèle des formations diplômantes et qualifiantes, des actions de sensibilisation, de plaidoyer et de renforcement de capacités sont menées auprès d'une diversité d'acteurs (publics et privés), avec comme objectif un transfert « rapide » de savoir-faire et une sensibilisation des acteurs :

- A la **méthodologie chantier-école** et le recours aux approches intensives en emploi (**HIMO**), avec comme objectif l'adoption, par les acteurs publics et les agences internationales, de « clauses sociales » de promotion de l'emploi et de la formation dans la commande publique et privée (et en particulier pour la mise en œuvre de programmes d'investissements publics), comme réponse à la problématique de l'insertion des jeunes.
- A l'utilisation des **matériaux locaux** dans le secteur BTP : correspondant à une stratégie de promotion de la construction en terre comme étant là aussi une réponse à la problématique de l'insertion des jeunes. En particulier, compte tenu de l'importance du secteur de l'éducation primaire dans les politiques nationales et du potentiel de développement du secteur des matériaux locaux que représente le réseau des écoles publiques mauritaniennes, le projet cherche à développer des synergies avec les autorités publiques concernées et à soutenir des objectifs de développement dans ce domaine.

L'objectif de ces actions de plaidoyer est de sensibiliser ces acteurs aux matériaux locaux et aux stratégies HIMO pour leur inclusion dans leurs feuilles de route. Ces actions ont pris des formes diverses telles que :

- Des **formations des EETFP impliqués dans le projet ainsi que de la DFTP à l'opérationnalisation de la modalité chantier-école**. Le contenu de ces formations d'une durée d'un mois n'est pas connu par les évaluateurs. A noter que des formateurs d'autres EETFP du pays (désignés par la DFTP) ont également participé à l'Académie des entreprises (voir A. 3.4). Par la suite, il semble qu'aucune formation continue des formateurs n'ait été assurée, incluant un suivi pédagogique des formateurs au fur et à mesure des difficultés rencontrées et à partir duquel les compétences tant techniques que pédagogiques auraient pu être renforcées et actualisées. Par ailleurs, la qualité des formations réalisées par les formateurs n'est pas évaluée. Un recyclage de ces formateurs (à l'utilisation des programmes développés) serait par ailleurs à prévoir dans la mesure où, depuis la fin des formations, ils n'ont plus eu l'occasion de les mobiliser.
- Des **formations en éco-construction** (sept 2019, nov 2019) : d'une durée de 20h (sur 1 semaine), ces formations avaient pour objectif « *d'outiller les participants pour penser en termes de développement durable et innovation, les processus de l'urbanisation (construction, traitement de déchets, diminution des émissions de gaz à effet de serre...)* et d'animer une réflexion sur le potentiel de création d'emplois

⁶⁰ Annexe 1 à la Convention de Délégation UE-BIT.

dans ces domaines à moyen et long terme ». La première édition a été organisée en septembre 2019 et a regroupé 11 participants (architectes et ingénieurs en génie civil, ONG et PTF). Face à l'intérêt porté par les PTF (UE et CAON) et les participants du secteur privé, le BIT a décidé d'organiser une seconde édition en novembre 2019. Cette seconde édition a regroupé 33 participants (DG, architectes et ingénieurs en génie civil, autorités publiques et PTF).

- Des **actions de sensibilisation / plaidoyer (Forum BTP)** : Dans la continuité des activités réalisées par le projet « Chantier-école routier » dans le cadre duquel avait été organisée la première édition du Forum BTP (2015 - Union National du Patronat Mauritanien), le BIT a organisé annuellement (jusqu'en 2018) une édition du Forum BTP, un rendez-vous annuel de rencontre entre le monde économique du secteur du BTP et les jeunes demandeurs d'emploi et de formation. Ce rendez-vous associe les PTF, les acteurs du développement, les services publics de la formation et de l'emploi, le secteur du BTP et les bénéficiaires (des projets du BIT) et est l'occasion d'échanger sur les thématiques de l'emploi, de la formation professionnelle, du développement territorial et de présenter des expériences mauritaniennes et sous-régionales en matière de formation et de gestion territoriale. Il est également l'occasion pour le BIT de présenter les projets en cours (projet « Chantier-école routier » et projet PECOBAT). L'édition de 2018 (3^{ème} édition) s'est tenue à l'Institut Universel Professionnel en janvier 2018 et a été financée dans le cadre du financement PECOBAT. Le nombre de participants est estimé à 121 personnes⁶¹.
- Des **actions plus spécifiques de renforcement de capacités sur la modalité chantier-école**, par exemple participation de deux cadres du Ministère de l'Education au « Forum d'apprentissage sur les innovations dans les investissements et les programmes publics pour l'emploi » organisé par le centre ITCILO (International Training Centre of the International Labour Organization) de Turin du 25/09 - 06/10/2017 et auquel ont pu participer le Directeur du Patrimoine et de la Maintenance (DPM) au Ministère de l'Education Nationale et le Directeur Adjoint de la Formation Technique et Professionnelle au MEFPTIC.
- Mais aussi un **travail continu de sensibilisation** mené auprès des autorités publiques et des PTF présents en Mauritanie, à Nouakchott et dans les wilayas ciblées par le projet. Notamment à l'occasion de toutes les missions (identification des sites, prospection d'eau, suivi de l'exécution des travaux de construction, sélection des candidats à la formation en chantier-école, inaugurations), des actions de sensibilisation sur l'importance des matériaux locaux dans la construction sont menées par l'équipe projet du BIT auprès des autorités locales (Wali, Hakem, Maire). A Nouakchott, un dialogue régulier est établi entre le BIT et les différents PTF présents en Mauritanie, de façon informelle, dans le cadre de réunions bilatérales ou de réunions des groupes sectoriels regroupant les PTF (Education, Formation professionnelle, Emploi, etc.).
- **Pour ce qui concerne l'adoption de « clauses sociales »** : elle vise à utiliser les marchés publics comme un instrument de formation, de création d'emplois et d'insertion, à travers la fixation d'une part des montants des marchés publics allouée au recrutement de personnes sans emplois ou rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières et en leur permettant ainsi de bénéficier de contrats de travail en vue de faciliter leur insertion sociale et professionnelle. En ce sens elle s'intègre dans une démarche de type « insertion par l'activité économique ».

Une clause sociale est un critère additionnel d'attribution de marché. Il s'agit de promouvoir des mesures d'insertion de communautés défavorisées (jeunes, femmes...) et/ou vulnérables (situations de pauvreté, période de soudure...) dans l'exécution de programmes d'infrastructures publiques. La clause sociale peut aussi répondre à des critères de protection sociale ou environnementale : « *On entend par clauses sociales des mesures permettant d'introduire des considérations sociales à l'octroi de marchés (publics ou privés) en plus de critères économiques. Cet outil peut avoir pour objectifs de lutter contre le chômage et l'exclusion sociale et professionnelle, favoriser les retombées pour les communautés locales, promouvoir la création d'emploi, l'insertion et l'inclusion sociale des*

⁶¹ BIT, Rapport Forum BTP 2018, non daté.

personnes en difficulté (...). La prise en compte de considérations sociales dans l'achat public ou privé peut se manifester à différentes étapes du processus de passation de marché : améliorer et diversifier l'accès à la commande publique ou privée en élargissant le sourcing, en jouant sur les seuils de passation des marchés, en allotissant les marchés, en prévoyant des marchés réservés, mais aussi intégrer des aspects sociaux dans l'objet même du marché, ses conditions d'exécution ou encore ses critères d'attribution »⁶².

L'intégration de clauses sociales de promotion de l'emploi et de la formation dans la commande publique et privée avait été retenue dans le plan d'action du PECOBAT comme étant une réponse innovante pour favoriser l'insertion. Cela fait suite à des réflexions portées par le BIT dans le cadre du projet « Chantier-école routier » sur l'institutionnalisation des mécanismes de clauses sociales et leur adaptation au contexte mauritanien, et qui se sont notamment traduites par (i) la production d'une étude ayant pour objectif d'analyser la pertinence et les conditions de faisabilité de l'élaboration et la mise en œuvre de clauses sociales en Mauritanie (juin 2016)⁶³ et (ii) l'organisation d'une semaine-événement clauses sociale, organisée en juillet 2017, et articulée autour de la sensibilisation des acteurs au contexte et à la mise en œuvre des clauses sociales en Mauritanie, l'appui à la constitution d'un Comité de pilotage chargé de coordonner l'élaboration du dispositif (identification des acteurs clés à intégrer, leurs rôles et responsabilités) et la proposition d'un plan stratégique et d'un plan de travail pour ce Comité de pilotage. Ces travaux réalisés en amont puis en parallèle du projet PECOBAT par le BIT a abouti à l'adoption d'un projet de Loi relatif au Partenariat Public-Privé (PPP), qui prévoit dans son article 22, l'intégration des clauses sociales dans les critères d'attribution des marchés publics. Il semble cependant que les modifications de la Loi de Passation des Marchés Publics n'aient pas encore inclus cet instrument et que le règlement d'application de la nouvelle loi PPP ne soit pas en vigueur. Par la suite, ces réflexions se sont poursuivies et des discussions ont été engagées par le BIT, notamment avec des agences internationales pour que certains de leurs programmes introduisent les clauses sociales dans les marchés qui seront passés au niveau local en particulier (AFD, ENABEL).

Dans le cadre du projet PECOBAT, cette dynamique d'adoption de clauses sociales a été reprise fin 2020 par le BIT dans le cadre des travaux de réhabilitation ou de réfection d'établissements scolaires prévus dans certaines zones ciblées par le projet : des conditions d'exécution du marché permettant de réserver une part des heures de travail générées par le marché, à la réalisation d'une action d'insertion, sont imposées par l'acheteur (BIT) et s'imposent à l'entreprise recrutée qui doit respecter le cahier des charges. Cela permet à des jeunes sortants des formations du PECOBAT de poursuivre leur mise en pratique et de bénéficier d'un premier contrat d'embauche. C'est le cas notamment de l'entreprise EMCB à Mbagne, chargée de la réfection d'une école primaire (tableau, portes et fenêtres, travaux de peinture) et qui a recruté 5 jeunes sortants des formations en maçonnerie-terre selon ces conditions contractuelles.

A ce stade et au regard des informations disponibles, il est difficile de se prononcer sur les effets de ces sensibilisations et actions de plaidoyer menées par le BIT auprès des différents acteurs à l'échelle nationale ou locale. Néanmoins des signes encourageants existent et doivent être poursuivis et encouragés :

- Des discussions en cours entre le BIT et le Ministère en charge de l'Education sur l'intégration de la modalité chantier-école dans le dispositif de formation technique et professionnelle : Des Termes de référence ont été préparés en décembre 2020 en vue de la réalisation d'une « Etude d'institutionnalisation de la formation professionnelle duale suivant la modalité « chantier école » en Mauritanie » (premier trimestre 2021). L'objectif de ce travail est d'engager des réflexions autour : i) de la durabilité de la modalité chantier-école comme modalité de formation, au triple plan institutionnel,

⁶² Gaspar de Valenzuela, D., Ollivier, C., Etude sur l'élaboration et la mise en oeuvre des clauses sociales afin d'améliorer l'insertion socioprofessionnelle des jeunes hommes et femmes notamment sous-qualifiés dans les secteurs économiques, et notamment dans la filière du BTP et entretien routier (Chantier Ecole), juin 2016.

⁶³ Gaspar de Valenzuela, D., Ollivier, C., Etude sur l'élaboration et la mise en oeuvre des clauses sociales afin d'améliorer l'insertion socioprofessionnelle des jeunes hommes et femmes notamment sous-qualifiés dans les secteurs économiques, et notamment dans la filière du BTP et entretien routier (Chantier Ecole), juin 2016.

humain et financier, en maintenant et en consolidant les acquis des projets expérimentaux du BIT dans le domaine ; ii) des modalités de son intégration dans les plans et stratégies nationales de développement des compétences et de la formation professionnelle pour l'emploi et l'insertion. L'idée est d'aider à se donner à long terme les moyens institutionnels et humains pour monter et gérer des dispositifs « chantier école » d'envergure répondant aux objectifs des politiques publiques en matière de formation professionnelle⁶⁴. L'étude doit permettre en particulier de présenter un cadre et un schéma institutionnel d'intégration de cette modalité dans le dispositif de FTP et de proposer un plan d'action opérationnel pour y parvenir. En particulier, elle doit permettre d'analyser les éléments suivants : le cadre législatif et réglementaire ainsi que le cadre institutionnel et pilotage de la formation professionnelle en Mauritanie (et dans la sous-région), les modalités opérationnelles de mise en œuvre du modèle chantier-école, son potentiel de développement (en particulier en milieu rural).

- La décision du Ministère en charge de l'Education de former 1000 jeunes en certificat de compétences dans le secteur du BTP sur le budget de l'Etat (jusqu'à présent les formations en CC étaient pris en charge sur financement extérieurs).
- Le projet de construction en matériaux locaux de 50 logements sociaux à Selibabi par le Ministère de l'Habitat (maîtrise d'œuvre : Etablissement d'Exécution des Travaux Réalisés en Matériaux Locaux) avec possibilité d'extension à 200 logements. => implication du BIT avec envoi d'une équipe de formateurs malien sur site ; des jeunes sortants PECOBAT sur le site.
- La demande de réalisation de bâtiments (en terre) à Nouakchott qui n'aurait pas été envisageable il y a quelques années.

Par ailleurs, une activité de **formation des personnels communaux** aux spécificités de la passation de marché (PDM) en matériaux locaux et inclusions des clauses sociales de la formation est annoncée dans le cadre logique du projet⁶⁵, mais selon les entretiens réalisés avec les autorités locales rencontrées au cours de la mission, aucune activité n'a été menée dans ce sens à ce jour. Il y aurait lieu de clarifier les actions envisagées à ce niveau ou de supprimer cet indicateur du cadre logique en justifiant les raisons expliquant l'absence de sa mise en œuvre.

Communication auprès des partenaires du projet et bailleurs de fonds (au moins une publication sur les activités du projet) : Toutes les activités du projet sont diffusées et relayées sur les réseaux sociaux et les médias nationaux (presse écrite, radio etc.). Le BIT possède une page Facebook, et une page du projet hébergée sur le site de l'OIT où les informations du projet sont diffusées et mis à jour. Pour toutes les activités, des outils de communication sont systématiquement élaborés (banderole, brochure explicative spécifique à l'activité, affichage d'un roll up, couverture photo et vidéo des activités). Une Initiative de communication a également été engagée avec le soutien financier du projet (ainsi que celle du projet Pomopêche) : « Des emplois qui changent des vies. » et qui visait à mettre en exergue les expériences positives générées par les chantier-école et montrer l'impact des actions sur les bénéficiaires du projet. Cet outil visait également à sensibiliser le public sur la réalité des possibilités de changements de comportements ayant pour résultat une meilleure insertion socio-professionnelle et l'amélioration des conditions de vies des jeunes⁶⁶. Enfin, il était prévu l'élaboration d'un **instrument pour l'harmonisation des méthodes HIMO**. Selon les informations collectées au cours de la mission de terrain, ce produit est en cours d'élaboration par l'équipe projet du BIT.

⁶⁴ BIT, Termes de référence, Etude d'institutionnalisation de la formation professionnelle duale suivant la modalité « chantier école » en Mauritanie, décembre 2021.

⁶⁵ « Nb de personnels communaux formés aux spécificités de la PDM en matériaux locaux et inclusions des clauses sociales de la formation ».

⁶⁶ PECOBAT, Rapport d'avancement : 01/11/2018 au 31/10/2019, BIT (et Annexes).

Conclusion de la question évaluative n°5 : Les activités en matière de développement économique local n'avaient pas encore démarré au moment de l'évaluation. Le lancement de l'analyse territoriale multicritères rapide est prévu début 2021. L'articulation de cette activité avec le cœur d'activité du projet PECOBAT reste cependant à préciser. Les volets formation professionnelle qualifiante et diplômante dans les métiers du BTP et des énergies renouvelables sont en revanche bien avancés : 3 curricula de formation ont été élaborés, la modalité chantier-école développée a été modélisée et expérimentée auprès de 3 promotions pour la maçonnerie-terre correspondant à 248 jeunes formés (sur 500 ciblés) et de deux promotions en énergie renouvelable correspondant à 130 jeunes formés (100 jeunes prévus). Quelques ajustements à la méthodologie sont encore nécessaires d'ici à la fin du projet. Les actions de sensibilisation, de plaidoyer et de renforcement de capacités ont été menées auprès d'une diversité d'acteurs (publics et privés), avec comme objectif un transfert « rapide » de savoir-faire et une sensibilisation des acteurs (publics-privés) à la méthodologie chantier-école et à l'utilisation des matériaux locaux. A ce stade et au regard des informations disponibles, il est difficile de se prononcer sur les effets de ces sensibilisations et actions de plaidoyer menées par le BIT auprès des différents acteurs à l'échelle nationale ou locale. Néanmoins des signes encourageants existent et doivent être poursuivis et encouragés.

Question évaluative n°6 : Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la construction, l'appropriation et l'exploitation d'infrastructures utilisant des matériaux locaux et ayant un impact sur le développement local ?

Activité 2.1. : Identification définitive des zones d'intervention et engagement de cession de terrain

Chacun des chantier-école réalisé dans le cadre du projet a été précédé d'une phase préparatoire consistant à identifier, dans les 4 Wilayas ciblées par le projet, les zones définitives d'implantation des chantier-école et d'obtenir un engagement de cession de terrain. Le choix des zones a été arrêté par le BIT en concertation avec le Ministère en charge de l'Emploi, notamment la DTFP et le Ministère en charge de l'Education Nationale (Direction des stratégies de la programmation et de la coopération et Direction du Patrimoine et de la Maintenance), puis en concertation avec les autorités locales des communes concernées. Ce choix a été réalisé en prenant en compte des critères techniques, environnementaux et sociaux présentés dans l'encadré en Annexe 7. En amont du lancement du chantier, plusieurs étapes de sélection des sites ont été suivies. Le processus présenté dans l'encadré ci-après correspond au processus d'identification des deux sites retenus pour la construction des deux premières écoles au titre de l'année scolaire 2017-2018. Pour les autres infrastructures à caractère social, il semble que le même processus ait pu être suivi. A noter qu'une seconde étude architecturale a été réalisée pour la réalisation des collèges (Assaba). Cependant, il n'a pu être retracé avec autant de précision. Pour ce qui concerne les infrastructures à caractère économique, les zones d'intervention sont en cours et les évaluateurs ne disposent pas d'information concernant le processus de sélection qui est suivi. A priori, le déroulement de ce processus n'a pas posé de difficulté particulière.

Enfin, cette activité 2.1 incluait également **l'appui à 6 plans de développement locaux** : Cet appui n'a pas été réalisé.

Activité 2.2. : Réalisation, suivi et contrôle des travaux HIMO réalisés dans le cadre des programmes d'infrastructures publiques

Les modalités d'identification des besoins en infrastructures des communautés concernées et de détermination du type d'infrastructures le plus adapté n'ont pu être obtenues par les évaluateurs. Le document de projet initial mentionnait la réalisation d'infrastructures scolaires, sans davantage de précision. Néanmoins, le processus de sélection des zones d'intervention (voir encadré ci-dessus) précise que : « *La construction de nouvelles écoles devra avoir la validation de la Direction du Patrimoine et de la Maintenance et des autorités au niveau local et faire partie des activités prévues dans leurs plans d'action. Ces acteurs devront adresser au BIT une demande officielle pour la réalisation des travaux et celle-ci devra être*

accompagnée avec l'engagement de leur part pour la mobilisation des enseignants et tout autre personnel nécessaire pour la correcte mise en fonctionnement de l'établissement. ». Tandis que la note de projet pour la phase 1 (financement UE) ciblait explicitement la construction de « 5 écoles primaires, objet de la construction sous la modalité chantier école », la note de projet pour la phase 2 (financement AFD et UE) est plus ouverte et mentionne « 10 infrastructures maximisant l'utilisation des matériaux locaux et ayant un impact sur le développement local sont construites, appropriées et exploitées de manière organisée ». De ce fait, les infrastructures scolaires ne sont plus spécifiquement ciblées dans la seconde phase du projet. Ainsi, si les premières infrastructures réalisées correspondent à des infrastructures à caractère social (soit 4 écoles primaires à Dar Salam, Selibabi, Gouraye et Mbagne et 2 collèges à Sani et Kankossa), il est prévu pour la suite de la mise en œuvre du projet de réaliser des infrastructures à caractère économique (et notamment : 1 piste à Kankossa, 2 centres agro-alimentaires). Par ailleurs, certaines infrastructures planifiées pour 2021 n'avaient pas été planifiées initialement et sont situées en dehors de la zone du projet (Nouakchott). Elles correspondent à une demande faite au BIT par les acteurs publics en lien avec les effets de la pandémie de covid 19 (2 infrastructures à Nouakchott : une maison de jeunes volontaires ; réaffectation d'une école primaire à Nouakchott) (voir schéma ci-dessous). Le choix a été fait de limiter le nombre d'infrastructures à deux /an compte tenu des ressources limitées au niveau de l'Unité de projet du BIT. Le rythme de lancement des travaux a été tenu jusqu'à présent. Cependant le programme de travail pour la dernière année de mise en œuvre est très chargée : infrastructures à finaliser, 4 infrastructures à réaliser, réfections d'écoles prévues (non planifiées initialement).

Figure 2: Infrastructures réalisées ou planifiées dans le cadre du PECOBAT

2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
<ul style="list-style-type: none"> • 2 écoles primaires : Dar Salam et Selibabi (finalisées et en service depuis février 2020). 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 écoles primaires : Gouraye et Mbagne (en cours de finalisation => Mbagne (reste: panneaux solaires, forage, équipement et réception technique) et Gouraye (finition des bâtiments, panneaux solaires, forage, équipement et réception technique). 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 collèges : Sani et Kankossa (en cours de réalisation) • 1 Piste à Kankossa (prévues en 2020, reportée après l'hivernage; nouveau site à identifier et étude de faisabilité à refaire). 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 maison de jeunes à Nouakchott et 1 réaffectation d'une école primaire à Nouakchott (non planifiées initialement, hors zone projet, réorientation en lien covid 19). • 2 centres agro-alimentaires (prévus en 2021, sur le modèle des infrastructures réalisées à Bassikounou, identification du site en cours pour Kankossa).

Les dessins et projets d'exécution des infrastructures scolaires ont été réalisés par un architecte expert en construction en terre (Mathieu Hardy) avec comme objectif de développer un prototype d'école en matériaux locaux susceptible ensuite d'être intégré dans le catalogue des modèles d'école validé par le Ministère de l'Éducation Nationale (voir le programme des bâtiments –écoles primaires en Annexe 7). Ce plan correspond aux indications données dans la note projet initiale. **Concernant les choix techniques réalisés et la qualité des infrastructures :**

- La qualité thermique et les services proposés (énergie solaire, forage, taille des bâtiments) sont fortement appréciés des principaux usagers des infrastructures (directeur, enseignants, association de parents d'élèves) ainsi que des autorités locales.
- Des difficultés ont été rencontrées au niveau des prestations fournies par les entreprises recrutées par le BIT pour réaliser les infrastructures et encadrer les jeunes stagiaires. Elles ont nécessité un suivi de proximité de la part de l'Unité de gestion de projet du BIT et des ajustements réguliers avant la réception technique des bâtiments : cela a été particulièrement le cas pour les deux premières écoles. Des améliorations ont été faites pour les chantiers suivant, mais cela est resté une difficulté. Au cours des visites de terrain, des constats d'endommagements sur les bâtiments ont pu être faits par les évaluateurs (fissures dans les blocs de classe, bâche d'étanchéité envolée pendant l'hivernage à Dar Salam, bambous

tombés, verrous de portes sanitaires cassés, marche endommagée à Sélibabi) et ont dû être prises en charge par le BIT (après réception).

- Au niveau des choix techniques réalisés pour la construction des bâtiments : par rapport à des bâtiments entièrement en terre, des solutions techniques simples ont été retenues compte tenu du niveau de qualification de la main d'œuvre : toiture en fer et ciment pour les blocs de salle de classes et bâtiment entièrement en terre pour la loge gardien et le bloc administratif (voûte nubienne).

« Au départ du projet, il était prévu d'avoir une toiture en terre et béton (avec des voutains supportés par des éléments en béton armé). Les voutains sont de petites voutes en terre comprimée. Cette idée a été abandonnée pour deux raisons : i) le manque de formation des fabricants locaux dans la nouvelle technique proposée ; ii) le retard lié à la livraison de machine de production des BTC qui devait venir d'Inde. Puisque nous devrions avancer, ils décidé de remplacer ce système par des ourdis en ciment. Dans le projet initial, ce n'était pas ce type d'enduit qui était prévu. Il était prévu du la chaux hydraulique mélangé au banco. Mais, ils ont décidé de mettre du mortier de ciment [sable + ciment]. Alors que cette solution marche avec grillage en acier galvanisé et des clous avant enduit» (Entretien, entreprise du secteur privé, décembre 2020).

- Enfin, l'expérimentation de l'exécution de certains travaux par les EEFTP sous forme de prestation de services (porte-fenêtre et construction métallique), retenue pour les deux premiers chantiers, a ensuite été abandonnée, au profit de fournisseurs traditionnels, en raison de la faible qualité des prestations fournies.

Les infrastructures construites ont par ailleurs été équipées (réalisé pour les écoles de Dar Salam et Sélibabi inaugurées en février 2020 ; non réalisé encore pour les autres infrastructures scolaires) : équipement en énergie renouvelable de type solaire, équipement en eau potable (forage, exhaure, stockage, borne fontaine), équipement des salles de classe (table-banc, tableau noir), équipement du bloc administratif (bureau et chaise).

Activité 2.3. : Réception et inauguration des chantiers, évaluation et certification des acquis des stagiaires et sensibilisation des partenaires locaux, des récipiendaires des infrastructures et de la société civile pour leur implication et responsabilisation autour des chantiers et de leur prise en charge.

La réception technique et l'inauguration officielle des écoles de Dar Salam et Sélibabi a pu être réalisée en février 2020. La réception technique provisoire de l'école de Mbagne devait avoir lieu en 2020 mais elle a été reportée (voir section C.3). En décembre 2020, les autres infrastructures n'étaient pas encore finalisées. Pour ce qui concerne la sensibilisation et la responsabilisation des partenaires locaux et de la société civile autour des chantiers et de leur prise en charge, il était prévu que des comités de gestion (normalement formés par des parents d'élèves dans le cas des écoles et collèges) soient constitués pour chacune des infrastructures réalisées avec l'appui du projet. Ces comités de gestion n'ont pas été mise en place dans la mesure où un décret portant création des Comités de Gestion Écoles (COGES) et fixant leur statut type a été pris en mars 2019 (décret n°2019-039). Cette approche visant à éviter une duplication nous semble pertinente. Cependant, dans la mesure où ces COGES n'ont pas encore été mis en place (dans les écoles visitées), l'enjeu actuel serait de voir dans quelle mesure un plaidoyer pourrait être engagé par le BIT/AFD/UE en faveur de la création et l'opérationnalisation de ces COGES.

Par ailleurs, un **travail de sensibilisation devait également être réalisé auprès des autorités du Ministère de l'Éducation**, pour assurer la disponibilité des enseignants et la correcte utilisation des bâtiments, notamment dans le cas de construction d'écoles et/ou collèges. Les évaluateurs ne sont pas en mesure de confirmer la réalisation de cette activité. Cependant, la mission de terrain a permis de réaliser quelques observations sur les deux écoles en fonctionnement (Dar Salam et Sélibabi) : Dans chacune des écoles, un Directeur a été nommé et des enseignants ont été affectés. Ils sont cependant en sous-effectif au regard du nombre d'élèves inscrits dans les écoles. Par ailleurs une partie d'entre eux n'étaient pas à leur poste lors de la visite (4

enseignants présents sur site, sur les 9 enseignants affectés à Dar Salam). Pour ce qui concerne le gardiennage de l'école, à Dar Salam, le gardien, un parent d'élève rémunéré par le BIT pendant la durée des travaux pour assurer le gardiennage, a fait le choix de rester dans la loge gardien. S'il bénéficie de ce fait de certains avantages (logement, accès à l'eau et électricité, potager), il n'est toutefois pas rémunéré pour ce travail. Le risque est celui d'une dégradation rapide des bâtiments et équipements si le gardien décide de quitter les lieux. A Sélibabi, c'est le Directeur de l'école qui occupe pour le moment la loge gardien. On constate par ailleurs une surcharge des classes en raison du nombre élevé d'élèves inscrits par rapport au nombre d'élèves prévus pour les bâtiments construits (Pour l'année scolaire en cours, l'école de Dar Salam compte 446 élèves et l'école de Sélibabi, 355 élèves ; Les bâtiments sont conçus selon un modèle standard pour 240 élèves, soit 40 élèves x 6 salles de classe). A noter que le plan architectural laisse cependant une possibilité d'extension.

« La construction ne pose pas de problème, elle est en bon état. Mais on manque de salles. Et le tapis sur le plafond de la troisième salle est tombé pendant l'hivernage. Les parents d'élèves n'ont pas les moyens de réparer ça. » (Ecole de Dar Salam, Directeur de l'école et Equipe enseignante, décembre 2020).

Conclusion de la question évaluative n°6 : Le lancement des travaux d'infrastructures sous la modalité chantier-école a été précédé d'un travail préalable conséquent pour identifier les zones et définir le modèle architectural ainsi que recruter les entreprises de construction, etc. Le choix a été fait de limiter le nb d'infrastructures à deux /an compte tenu des ressources limitées au niveau de l'UGP du BIT. Le rythme de lancement des travaux a été tenu jusqu'à présent : 2 infrastructures sont finalisées et 4 sont en cours de finalisation ou de construction, sur les 10 initialement prévues. Des retards ont toutefois été pris dans l'exécution de l'ensemble des infrastructures et le programme de travail pour la dernière année de mise en œuvre est très chargé : infrastructures à finaliser, 4 infrastructures à réaliser, réfections d'écoles prévues (non planifiées initialement).

Question évaluative n°7 : Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à améliorer l'employabilité des jeunes, dans les secteurs privilégiés par le projet, à travers les mécanismes mis en place (mécanismes d'insertion professionnelle, promotion de l'entrepreneuriat et renforcement du secteur privé) ?

Ce volet est actuellement le volet le moins avancé du projet (avec les activités de développement économique local – R1) et il constitue le chantier principal à mener au cours de la dernière phase de mise en œuvre du projet. Initialement, une consultante (Carine Ollivier) avait été mobilisée (août 2017) pour élaborer un modèle d'insertion des jeunes formés et un plan de suivi du placement des bénéficiaires du projet PECOBAT⁶⁷. Certains des leviers envisagés dans ce modèle ont été activés, cependant le plan dans son ensemble (considéré a posteriori comme peu réaliste par le BIT) n'a pas été utilisé et suivi. Avec comme conséquence l'expérimentation de diverses pistes d'insertion sans toujours de coordination suffisante et sans que cela ne s'inscrive dans une réflexion plus globale sur le continuum formation – insertion de ces jeunes sortants du PECOBAT. De fait, cette réflexion est passée au second plan sur la liste des priorités à mener dans la mise en œuvre du projet (formations, infrastructures, actions de sensibilisation/plaidoyer/renforcement de capacités). Le BIT cherche aujourd'hui des mesures d'atténuation. Le schéma qui est envisagé dans le domaine du renforcement de l'employabilité des jeunes dans les secteurs privilégiés par le projet (et en particulier la maçonnerie terre et les énergies renouvelables) est très ambitieux. Il repose notamment sur deux schémas d'insertion principaux : (i) soutenir la demande en main d'œuvre dans le secteur de la construction en matériaux locaux et des énergies renouvelables par des actions de sensibilisation / plaidoyer / partenariat avec le secteur privé (OP et PME du secteur BTP), acteurs publics et PTF (clauses sociales) et leur implication dans les actions mises en œuvre par le projet ; (ii) accompagner le développement de l'entrepreneuriat rural (auto-emploi, petite entreprise rurale) des bénéficiaires des formations dans les domaines de la maçonnerie terre, production de briques et maintenance des installations d'énergie solaire. Dans le premier cas, cela suppose un travail de sensibilisation et de plaidoyer conséquent de la part du BIT,

⁶⁷ Ollivier, C., Plan d'insertion des jeunes formés de PECOBAT, octobre 2017 et Ollivier, C., Formulaire « Ligne de base », octobre 2017.

auprès des différents acteurs (public et privé) du secteur, et d'implication de ces acteurs aux différentes étapes et processus engagés par le projet. Ceci afin de les convaincre de l'intérêt de l'utilisation des matériaux locaux et des énergies renouvelables dans le secteur du BTP, dans un environnement économique peu favorable à ces filières. C'est le levier qui a d'abord été activé par le projet et qui s'est traduit par l'ensemble des actions décrites en A.1.5 et en A.3.4. Dans le second cas, cela implique de définir suffisamment en amont des formations, un plan d'accompagnement de proximité et dans la durée pour que les jeunes sortants des formations puissent bénéficier d'un accompagnement dès le départ et leur permettre de gagner en autonomie et d'être capable de se positionner sur le marché (qu'il soit informel ou formel).

Activité 3.1. : Mise en place des mécanismes pour l'insertion professionnelle autre que l'entrepreneuriat :

Trois expérimentations ont été envisagées sur le volet insertion professionnelle hors entrepreneuriat :

- **La mise en place d'une entreprise sociale pour l'accompagnement des jeunes :** Un partenariat et un appui financier au Bureau mauritanien pour l'insertion (BMI)⁶⁸ a été engagé. L'objectif était d'aboutir à l'amélioration des services d'appui à l'orientation et à l'insertion et de permettre à terme d'explorer les bases pour la délégitation de services sur cette question, à travers l'ANAPEJ, qui est chargée de déléguer ce service à ce bureau dans les wilayas où elle n'est pas présente. Le BMI a réalisé cet accompagnement pour la première cohorte de jeunes formés au titre de l'année 2017-2018 dans le cadre des chantiers-écoles (152 jeunes ont bénéficié de cet accompagnement). L'accompagnement des jeunes par le BMI ciblait l'insertion directe des jeunes sur le marché du travail ou la création de petites unités génératrices de revenus. Initialement, l'accompagnement devait démarrer en amont des formations. Finalement il a été réalisé à l'issue de la formation, pour une durée de 6 mois. Le rapport du BMI décrit dans le détail les activités qui ont été menées (par ex : appels téléphoniques à l'ensemble des jeunes formés ; première rencontre avec les jeunes bénéficiaires contactés ; entretiens individualisés pour la réalisation d'un diagnostic socio-professionnel, la définition d'objectifs professionnels ; sessions collectives : conscientisation, sensibilisation à l'auto-emploi, création de GIE, ciblage des entreprises, etc.) et le nombre de jeunes accompagnés pour chacune de ces activités. Au cours des missions de terrain et des entretiens menés avec des jeunes qui avaient bénéficié de cet accompagnement, il semble toutefois que cet accompagnement ait été peu rapproché (notamment en l'absence de relai local) et qu'il n'ait pas été beaucoup mobilisé par les jeunes. Il n'a pas été renouvelé pour les promotions suivantes.
- Le BMI était également chargé de réaliser un suivi des jeunes sortants permettant de connaître leur situation à l'issue de la formation puis à l'issue de l'accompagnement : le rapport du BMI note que 70 jeunes sont « insérés » (dont 51 en emploi et 19 en auto-emploi). La qualité de ces données peut toutefois être questionnée, dans la mesure où le BMI ne définit pas les catégories mobilisées (insertion, emploi, auto-emploi) ce qui ne permet pas de savoir comment les jeunes ont été classés dans les différentes catégories. Par ailleurs, aucune information n'est donnée sur la nature de l'emploi ou sur sa qualité.
- **Le renforcement des services d'intermédiation de l'emploi,** notamment la cellule BTP de l'ANAPEJ (créée dans le cadre du projet « Chantier-école routier ») : Un équipement est prévu en 2021 pour la cellule BTP et un cadre a été formé à Turin⁶⁹. Par ailleurs, à la demande du MEJS le projet prévoit la

⁶⁸ La création du BMI s'inscrit dans la continuité de deux programmes financés par l'AFD en Mauritanie : i) le Programme Twize (2004-2008) ; ii) le Programme Cap Insertion (2009 – 2013). Il a été fondé par des personnes formées sur les techniques d'accompagnement à l'insertion dans le cadre de ces projets. En 2018, le BIT a accompagné leur formalisation et la création d'une SARL.

⁶⁹ Participation de deux cadres du Ministère de l'Éducation au « Forum d'apprentissage sur les innovations dans les investissements et les programmes publics pour l'emploi » organisé par le centre ITCILO (International Training Centre of the International Labour Organization) de Turin du 25/09 - 06/10/2017 et auquel ont pu participer le Directeur du Patrimoine et de la Maintenance (DPM) au Ministère de l'Éducation Nationale et le Directeur Adjoint de la Formation Technique et Professionnelle au MEFPTIC.

formation de 60 personnes avec comme objectif de convertir les conseillers jeunesse en conseillers emploi.

- **Le placement des jeunes en entreprises** : Une Convention de partenariat avec la Mutuelle des entreprises de BTP, en vue du recrutement de jeunes sortants des formations moyennant prise en charge d'une partie du salaire par le BIT pendant 6 mois est actuellement en cours de discussion.
- Par ailleurs, d'autres voies d'insertion qui n'avait pas été envisagées initialement ont émergé au cours de la mise en œuvre et approfondies de façon pertinente par l'Unité de gestion de projet du BIT. Il s'agit en particulier de :
 - Du **parcours de formation en Voûte nubienne** qui s'avère être un succès et qui crée des perspectives intéressantes pour les jeunes impliqués dans ce parcours : cette voie d'insertion n'avait pas été envisagée par le projet mais elle a émergé d'une collaboration avec des professionnels de l'association la Voûte Nubienne, pour accompagner le projet dans la phase pratique et régler certains problèmes techniques liés à la construction en terre. Sur cette base, un parcours de formation complémentaire a vu le jour pour une quinzaine de jeunes mobilisés par le projet sur les chantier-écoles successifs dans la construction de la loge gardien selon la méthode voûte nubienne.
 - Des **réhabilitations d'écoles primaires**, non planifiées initialement mais pour lesquelles le BIT recrute des entreprises et a fait le choix d'opérationnaliser le principe des clauses sociales dans les modalités de contractualisation avec les prestataires.

Activité 3.2. : Mise en place de mécanismes de promotion de l'entrepreneuriat (sensibilisation à l'entrepreneuriat et appui à la création de micro-entreprises dans les différentes filières d'exploitation économique)

Plusieurs séries d'activités avaient été planifiées sur ce volet :

- **Des formations en comptabilité, employabilité, création/gestion d'entreprises** auprès des jeunes formés en maçonnerie-terre et énergie renouvelable (en cours de formation) : Ces formations ont été réalisées au cours des formations par les IMF impliquées dans le projet (MFSEEC puis Djikké). Le constat est toutefois celui d'une faible appropriation par les jeunes interviewés des contenus proposés, en raison du nombre d'interventions et de la durée limitée, ainsi que de l'absence de mise en pratique. Par ailleurs, des formations sur la création de projets entrepreneuriaux et le travail en équipe (*Teampreneurship*), en collaboration avec la corporation Mondragon ont été réalisées auprès des jeunes sortants des formations, notamment de la filière énergie renouvelable (le nombre exact de ces formations et des personnes qui en ont bénéficié n'est pas connu des évaluateurs, il semble toutefois que 19 stagiaires, dont 2 femmes aient bénéficié de ces formations en juillet 2019), en collaboration avec la corporation Mondragon⁷⁰.
- **Un concours de projets d'entreprises** : Non réalisé à ce jour.
- **La mise en place, avec les Institutions de Microfinance (IMF), d'instruments d'appui financier pour favoriser le développement de micro-entreprises dans les secteurs ciblés par le projet** : Un nouveau produit destiné à financer les besoins de trésorerie des micro et petites entreprises dans la construction est en cours de définition par l'IMF « Djikké », sur le modèle d'un produit développé dans le cadre du projet Promopêche adapté aux pêcheurs artisans : « *Il devient donc nécessaire de développer un produit*

⁷⁰ Corporation Mondragon est un groupe basque de 289 entreprises et entités en 2012, structurées en quatre groupes sectoriels : la finance, l'industrie, la distribution, et la connaissance avec des aires de recherche et de formation. C'est le plus grand groupe coopératif du monde

financier adapté à la situation des GIE si on veut que ces entreprises continuent au-delà de la logique du projet et puissent travailler pleinement sur d'autres projets de construction.»⁷¹. Initialement, un accompagnement des jeunes entrepreneurs en lien avec l'entreprise sociale d'insertion était prévu, notamment sur les aspects pour la gestion d'entreprise et la gestion de projet. A ce stade, et sans avoir beaucoup de détails sur le contenu du produit envisagé, la capacité du projet PECOBAT à développer cette activité et à en suivre le développement dans le temps imparti questionne. Par ailleurs, dans la mesure où l'entreprise sociale d'insertion n'est plus mobilisée, qui sera chargé de l'accompagnement des jeunes entrepreneurs ?

- **L'appui à des coopératives féminines** : La première phase du projet (financement UE) prévoyait des activités pour l'inclusion de femmes dans le marché de l'emploi à travers la création de micro entreprises pour les travaux de support aux chantiers (production de briques, ravitaillement, etc.). Une étude menée en collaboration avec la Mutuelle Féminine de Solidarité d'entraide, d'épargne et de Crédit (MFSEEC) commanditée pour identifier les coopératives féminines présentes dans les régions ciblées par le projet⁷² a été réalisée et a permis d'identifier 18 coopératives identifiées (8 au Gorgol, 10 à Selibabi). Une coopérative de poterie a été identifiée (coopérative des femmes potières du Jirlé) et un contrat de fournitures a été signé pour la fourniture de pièces d'aération en terre cuite installées dans les salles de classe des écoles construites en 2017-2018. Un mécanisme de suivi de proximité était prévu pour cette coopérative, cependant les évaluateurs ignorent s'il a été mené à bien⁷³. Par la suite, cette activité a été abandonnée (en raison de problèmes structurelles de la coopérative).
- Par ailleurs, une activité a été introduite, l'appui des jeunes sortants des formations (maçonnerie-terre et énergie renouvelable) à la **constitution de groupements d'intérêts économiques (GIE)**⁷⁴ et leur accompagnement. Après avoir obtenu leur diplôme en maçonnerie terre/ énergie renouvelable, les stagiaires sont constitués en GIE de 5 à 6 personnes suivant leurs résultats à la fin de leur formation. Le schéma ci-après présente les 12 GIE qui ont été créés avec l'aide du projet pour les promotions 2017-2018 et 2018-2019 (soit 3 GIE par site).

Figure 3: Les 12 GIE créées avec l'appui du projet PECOBAT



⁷¹ Cadre de conception d'un produit financier pour les GIE, document de travail, non daté.

⁷² Projet PECOBAT : rapport d'identification des coopératives, non datée.

⁷³ Mécanisme de suivi de proximité avec le Groupe de Coopératives Mondragon (Mondragon Team Academy) et Red Salmons (entreprise à responsabilité sociale) sur financement fondation Coca cola (PECOBAT, deuxième rapport narratif intermédiaire projet, Novembre 2017 – Octobre 2018, BIT).

⁷⁴ Un groupement d'intérêt économique (GIE) est régi par le livre VII de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique. Il peut être défini comme une personne morale ayant pour but exclusif de mettre en œuvre, pour une durée déterminée, tous les moyens propres à faciliter ou à développer l'activité économique de ses membres, à améliorer ou à accroître les résultats de cette activité. Par conséquent, le GIE n'est pas une société commerciale, dans la mesure où son but n'est pas de réaliser des bénéfices pour lui-même et à les partager, mais de mettre en commun des moyens destinés au développement de l'activité économique de ses membres. Il ne peut pas être considéré non plus comme une association, en ce sens que son objet peut être commercial et que son activité doit se rattacher essentiellement à l'activité économique de ses membres (définition OHADA).

Sources : Membres GIE Selibabi et Kaedi, GIE de Mbagne, GIE de Gouraye (fichiers Excel, novembre 2020).

Ils sont ensuite appelés à répondre à un appel d'offre pour la construction du lot N°3 lors de la prochaine session de formation. Chaque chantier-école de construction d'une école est en effet divisé en trois lots : (i) le lot N°1 comprend le pavillon (salles de classe) ; (ii) le lot N°2 correspond à l'administration (bureau du directeur, salle de réunion et loge du gardien) ; (iii) et le lot N°3 est composé du mur de clôture, de deux blocs de latrine, d'un magasin, et d'un socle pour le drapeau. Les deux premiers lots sont confiés à une entreprise et le lot N°3 est construit par les GIE des stagiaires à travers un contrat de services signé avec le BIT. L'objectif est de leur permettre d'avoir une première expérience en tant qu'entreprise de travaux. Par la suite le lot n°3 a été divisé en deux lots (3 et 4) pour permettre à davantage de GIE de bénéficier des marchés. Les GIE impliqués à ce stade ont été les suivants : i) Fallo BTP a été impliqué dans la construction du chantier-école de Mbagne ; ii) Dar Salam BTP a été impliqué dans le chantier de Sani (lot 3) ; iii) Espoir du Guidimakha BTP a été impliqué dans le chantier de Gouraye (lot 3) et de Kankossa (lot 4) ; iv) Solidarité BTP a été impliqué dans le chantier de Kankossa (lot 3) ; v) Développement BTP impliqué dans le chantier de Sani (lot 4). Un technicien chargé de l'accompagnement du volet GIE a été recruté par le BIT pour les accompagner à la réponse à l'appel d'offres puis au cours de la mise en œuvre des travaux sur le chantier⁷⁵.

Cette initiative est intéressante dans la mesure où elle permet d'introduire un accompagnement post-formation d'une partie des jeunes formés et une mise en pratique des savoirs acquis au cours de la formation (pour les GIE attributaires des lots qui leurs sont réservés par le BIT). Elle confirme l'intérêt d'un accompagnement dans la durée permettant de consolider les acquis et de préparer les jeunes à occuper un emploi nécessitant un certain niveau de compétences et d'autonomie et à se positionner sur le marché. A ce stade de l'accompagnement réalisé, quelques constats peuvent être formulés :

- La constitution des GIE et les démarches administratives en vue de leur création n'est pas encore très concrète pour tous, car elle est prise en charge par le BIT avec un A/R à Nouakchott par le chef du GIE pour réaliser les démarches administratives.
- Les GIE constitués par les jeunes stagiaires ont en général très peu d'expérience (la plus grande part de l'expérience est celle acquise pendant le cycle de formation de sept mois en chantier-école) : ils sont encore inexpérimentés sur les métiers de la construction et ont besoin d'un accompagnement technique conséquent et dans la durée. Cet accompagnement est effectivement réalisé dans la pratique des chantiers de construction du BIT dans lesquels certains jeunes sont impliqués, notamment sur les questions techniques relatives à la construction (établissement et suivi du calendrier des travaux, calcul du déboursé à sec...), par les entreprises, par les consultants du BIT, etc. Un cas a été observé où un GIE a dû faire appel à un maçon pour réaliser le chantier car ils ne se sentaient pas en capacité de le faire seuls.
- Au-delà des compétences en construction, des problèmes de gestion quotidienne (ressources humaines, opérationnel, finances...) peuvent survenir du fait de leur manque d'expérience en gestion d'entreprise (comptabilité, gestion des stocks) ou en gestion de projets (notamment pour la réponse à des appels d'offre de construction). Des membres de GIE interviewés ont notamment indiqué avoir eu des difficultés concernant l'estimation des coûts du projet soumissionné ou encore la gestion des versements par tranches par rapport au niveau d'exécution des travaux.
- Pour ce qui concerne les jeunes interviewés par les évaluateurs, les GIE n'ayant pas remporté de lots sur les chantiers du BIT ne sont actuellement pas actifs.

⁷⁵ Il a accompagné les GIE de Kaédi et Selibabi pendant la réalisation des travaux des chantiers de Mbagne et Gouraye. Il a également accompagné la constitution des GIE de Mbagne et Gouraye et doit les accompagner pendant la réalisation des travaux des chantiers de Kankossa et Sani.

Activités 3.3. : Constitution de services de renforcement de capacités et d'appuis aux entrepreneurs et aux petites et moyennes entreprises

Cette activité de constitution de services de renforcement de capacités et d'appuis aux entrepreneurs et aux petites et moyennes entreprises et notamment la constitution et formation d'un pool pour l'accompagnement des petites entreprises créées vient seulement de démarrer (second semestre 2020)⁷⁶. Cependant, l'orientation donnée à cette activité qui ciblait initialement les entreprises créées ou renforcées avec l'appui du projet, semble avoir changée. Il s'agit désormais d'un programme de formation de formateurs et de conseillers en services d'appui aux entreprises (SAE). Cette expérimentation conjointe à plusieurs projets du BIT en Mauritanie (MRT/16/02/EUR ; MRT/18/01/FRA ; MRT/20/01/HCR) a été initiée il y a deux ans dans le cadre du projet Promopêche. Deux éditions ont déjà été organisées (hors financement PECOBAT). La troisième édition a été organisée du 15 août au 23 décembre 2020. Elle a permis de former 30 bénéficiaires par localité⁷⁷. Par rapport aux deux premières éditions, des modifications ont été apportées : i) organisation du programme complet de formation en dehors de Nouakchott, sur des zones d'intervention des projets du BIT (Bassikounou, Kiffa, Sélibabi et Kaédi) tout en gardant une série de formations à Nouakchott; ii) réalisation de la formation sur une période de 5 à 6 semaines⁷⁸ (programme intensif sur une période plus courte) ; iii) les personnes ciblées sont essentiellement des personnes jeunes de 18 à 35 ans issues des localités où se déroulent les formations, affichant une volonté claire et les qualités requises pour devenir un formateur SAE et/ou accompagnateurs de MPME. L'objectif de cette approche est de créer un réseau de formateurs et accompagnateurs qualifiés sur tout le territoire, sur lequel le BIT, les PTF, les autorités et le secteur privé puissent compter pour toute initiative visant le développement économique et la promotion de l'entrepreneuriat⁷⁹ (et de disposer de personnes capables de répliquer les formations reçues et/ou d'accompagner des micro- et petits entrepreneurs mauritaniens).

Les formations porteront sur les différentes compétences qu'un formateur en SAE ou accompagnateur d'entrepreneurs doit avoir (présentées dans le Guide du formateur) : Les Services d'Appui aux Entreprises ; La compréhension du concept de chaîne de valeur ; Les statuts et formes juridiques des entreprises ; L'économie sociale et solidaire, notamment les coopératives ; L'étude de marché ; Le marketing ; La comptabilité et le calcul des coûts ; L'éducation financière ; L'adaptation au changement ; Le travail en équipe ; La prise de décision ; Le coaching et l'entrepreneuriat en équipe ; Les techniques de négociation⁸⁰. La formation se base sur le Manuel des services d'appui aux entreprises, la méthodologie « My Coop », les Outils « Gérez mieux votre entreprise » et les manuels d'éducation financière pour les jeunes mauritaniens.

Au regard de cette réorientation, l'indicateur fixé pour cette activité (« Un pool de 10 formateurs pour l'accompagnement des petites entreprises créées est disponible ») devrait être atteint sans difficultés. Toutefois, l'articulation de cette activité avec les actions initialement prévues par le projet pour accompagner des MPME qui seraient créées par des jeunes sortants des formations PECOBAT reste à clarifier. Dans quelle mesure ces jeunes pourront-ils faire appel à ces « *coachs* » et sur quel financement ? Quelles modalités d'accompagnement et sur quelle durée ? Quelle adaptation de la méthodologie aux zones rurales ciblées par le projet et aux projets portés par les jeunes ?

Enfin, en raison de la réorientation de cette activité l'indicateur « Au moins 100 entreprises sont créées ou renforcées en profitant des services d'accompagnement pendant la durée de vie du projet, dont 50% sont

⁷⁶ Indicateur : « Un pool de 10 formateurs pour l'accompagnement des petites entreprises créées est disponible. (Financement de l'AFD) ».

⁷⁷ En cofinancement des 3 projets (MRT/16/02/EUR ; MRT/18/01/FRA ; MRT/20/01/HCR).

⁷⁸ La première édition s'était déroulée sur une période de 4 mois, la seconde édition s'était déroulée sur une période de 29 jours sur une période de 5 mois.

⁷⁹ Guide du formateur sur les services d'appui aux entreprises, BIT, 2020.

⁸⁰ Termes de référence : Sélection d'un prestataire de services pour la prise en charge d'une équipe de formateurs et de bénéficiaires des formations de la troisième édition des Services d'Appui aux Entreprises, BIT, avril 2020.

tenues par des femmes » (rattaché à l'activité 3.3.) correspond désormais davantage aux actions menées dans le cadre de l'activité 3.2. Le BIT comptabilise par ailleurs les activités d'appui au GIE sous cet indicateur.

Activité 3.4. : Formation et renforcement des compétences au profit du personnel d'encadrement technique des PME mauritaniennes, notamment les PME œuvrant dans le domaine du BTP

- **Académie des entreprises (ADE) :** Les ADE correspondent initialement à des activités de formation et de renforcement de compétences au profit du personnel d'encadrement technique des PME mauritaniennes, notamment les PME œuvrant dans le domaine du BTP. L'objectif initial était que les entreprises qui réalisent les chantiers-écoles prévus dans le cadre du projet soient sélectionnées parmi les participants à l'ADE : « seules les entreprises dont les représentants dans la session de formation ont achevé avec succès la totalité de la formation ont eu le droit de participer à l'appel d'offre restreint pour l'exécution des travaux de construction des écoles. Ces entreprises vont s'engager par la suite à désigner les personnes (formées dans le cadre de cette académie) comme chefs de chantier pendant la durée des travaux et ils seront chargés d'encadrer les stagiaires participants aux chantier-écoles et déjà sélectionnés à cet effet »⁸¹. Le contenu est développé par des spécialistes de la terre : des modules visant les compétences techniques liées à la réalisation des chantiers comme des compétences transversales liés aux aspects de gestion, de sécurité, d'encadrement pédagogique, ainsi que des modules pratiques relatifs aux différentes techniques de construction en terre (choix de la terre, fabrication de différents types de briques, constructions de murs porteurs, enduit et finitions, etc.). Dans la pratique, l'animation de la formation a pris en compte l'hétérogénéité du profil des participants, essentiellement des PME mais aussi différents acteurs nationaux (centres de formation, acteurs publics, organisations socio-professionnelle) ou PTF qui s'intéressent à la thématique de l'éco-construction⁸².

ADE 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Objectif: Renforcer les compétences au profit du personnel d'encadrement technique des PME mauritanienne (notamment du BTP) • Lieu: EEFTP de Nouakchott • Durée: 8/05/2017 – 28/07/2017, 240h, 2 mois en 2 phases de 4 semaines. • Participants: 20 Techniciens BTS des entreprises du BTP (conducteurs des travaux et responsables techniques); 5 formateurs des centres de formation professionnelle.
ADE 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Objectif: Développement de la filière. Edition consacrée aux prescripteurs c'est dire des architectes et ingénieurs travaillant dans le secteur • Lieu: Centre supérieur d'enseignement technique (CSET) de Nouakchott • Durée: mars - avril 2018, 1 mois (2 semaines libres au milieu) • Participants: 32 professionnels du BTP (ingénieurs, architectes, professeurs dans les écoles de FP, étudiants en dernière année d'ingénieurs génie civil).
ADE 2019	<ul style="list-style-type: none"> • Objectif: Ancrage des compétences techniques au sein de la FP. • Lieu: EEFTP de Kaédi • Durée: 28/10 au 8/11/2019, 2 semaines en continu • Participants: 17 formateurs de la formation technique professionnelle et autres formateurs en lien avec le BTP ; 23 personnes issues de 17 PME du secteur de la construction

- **Voyage d'étude / sensibilisation à l'utilisation de matériaux locaux :** Pas d'information concernant la réalisation de cette activité.
- **Etude technique pour la promotion de l'utilisation des matériaux locaux :** Un inventaire des matériaux locaux et les technologies qui leurs sont attachées dans les régions couvertes par le projet pour l'opérationnalisation des matériaux locaux comme technologie de construction a été réalisé en 2017

⁸¹ PECOBAT, Rapport narratif intermédiaire, 1er novembre 2016 - 31 octobre 2017, BIT (et Annexes).

⁸² PECOBAT, deuxième rapport narratif intermédiaire projet, Novembre 2017 – Octobre 2018, BIT (et Annexes).

(BDD de contacts dans les régions, formats du produit, couts de transport, base de données de prix). Cet inventaire a été consigné dans une étude filière sur les matériaux de construction en terre et équipements solaires⁸³

- **Editions d'Ecoconstruction** : Voir activité 1.4.
- **Activité 3.5. : Capitalisation des activités de développement local et amélioration de l'employabilité.**

Cette action est prévue en fin de projet. Son contour et le champs d'analyse qui sera couvert n'est pas encore précisé et gagnerait à l'être rapidement, en articulation avec les réflexions autour du transfert institutionnel (voir section C.4). A noter qu'une capitalisation « au fil de l'eau » aurait été intéressante pour analyser les avancées de cette expérimentation et les leçons à tirer en vue de sa répliation.

Conclusion de la question évaluative n°7 : Le volet concernant le renforcement de l'employabilité des jeunes est actuellement un des volets les moins avancés du projet. Le BIT cherche aujourd'hui des mesures d'atténuation. Un modèle d'insertion des jeunes formés et un plan de suivi du placement des bénéficiaires du projet PECOBAT avait été élaboré au lancement du projet. Certains des leviers envisagés dans ce modèle ont été activés, cependant le plan dans son ensemble (considéré a posteriori comme peu réaliste par le BIT) n'a pas été utilisé et suivi. Avec comme conséquence l'expérimentation de diverses pistes d'insertion sans toujours de coordination suffisante et sans que cela ne s'inscrive dans une réflexion plus globale sur le continuum formation – insertion de ces jeunes sortants du PECOBAT. Le volet formation et renforcement des compétences au profit du personnel d'encadrement technique des PME mauritaniennes est bien avancé, notamment par le biais des 3 sessions des Académies des Entreprises qui ont été organisées et ont rencontré un certain succès auprès des participants.

Question évaluative n°8 : Dans quelle mesure les enjeux de développement durable ont-ils été pris en compte ?

a. Inégalités liées au genre

Pour ce qui concerne les **formations en maçonnerie terre et énergie renouvelable** et au regard des enjeux de genre, le choix des filières de formation fait par le projet (maçonnerie terre et énergies renouvelable, traditionnellement réservées à des hommes en Mauritanie, comme ailleurs) était un pari. Ce choix s'est accompagné d'une stratégie de type « discrimination positive » du projet visant à favoriser l'inclusion des femmes dans les formations délivrées (avec l'introduction d'un système de quota fixé à 25% de femmes par rapport au nombre total de personnes à former). En l'absence de suivi désagrégé des indicateurs systématique (notamment parce que cela n'est pas précisé de façon systématique dans les sources de vérification), il n'est pas possible de se prononcer de façon précise sur leur participation aux formations et toute analyse cumulée est impossible. C'est la raison pour laquelle les données présentées en section C.2 ne sont pas désagrégées. Des données sont disponibles pour trois promotions (indiquées dans les rapports d'activité du PECOBAT mais pour lesquelles les sources de vérification ne sont pas précisées) :

- Celle de 2018-2019 à Gouraye (Guidimakha) pour laquelle il est indiqué que 42 jeunes ont été formés (correspondant aux nb de jeunes présents à l'examen final, dont 6 femmes ;
- Celle de 2018-2019 à Mbagne (Brakna) pour laquelle les données indiquées sont de 44 jeunes formés dont 14 femmes.

⁸³ BIT, Étude des filières : Matériaux de construction en terre et équipements solaires, 2017.

- Pour la formation sur les techniques de production de BTC à Mbagne en 2019, 21 personnes ont participé dont 7 femmes (appartenant à la coopérative de Niabina qui avait été retenue dans le souci d'impliquer des femmes).

Il n'est pas aisé, avec les informations disponibles, de faire une analyse de la participation des jeunes femmes aux formations. Dans le premier cas, l'objectif de 25% n'est pas atteint. Mais on ne sait pas ce qui relève d'un nombre insuffisant de candidatures féminines, et ce qui relève de personnes qui ne se sont finalement jamais présentées en formation de celles qui ont abandonné en cours de formation (et à quel moment de la formation...). Des entretiens réalisés avec les jeunes sortants des formations en maçonnerie-terre, il ressort que le taux de déperdition serait plus élevé chez les jeunes femmes (cas de grossesses, désintérêt pour la filière jugée trop difficile ou peu adaptée pour une femme), sans que cela ne soit significatif. Pour celles qui sont restées, leur engagement est à féliciter car elles ont bravé beaucoup de barrières culturelles pour aller jusqu'au bout de la formation. Pour les autres, il serait intéressant d'approfondir l'analyse pour mieux comprendre les raisons de ces désistements et les mesures d'accompagnement permettant de les limiter. Au niveau du déroulement des chantiers, une distribution des tâches est observée (tels que racontés par les jeunes) avec des tâches réservées aux femmes (préparer le thé, porter l'eau ou les seaux). Et certaines tâches pour lesquelles il n'est pas souhaité que les femmes se mobilisent (par exemple, monter sur les échafaudages). Dans certains cas néanmoins, des jeunes filles ont fait preuve de détermination et ont décidé de monter malgré tout. Les entretiens réalisés montrent par ailleurs qu'une grande partie d'entre elles ont choisi ce métier comme un métier provisoire et souhaiterait avoir un métier « plus adapté aux femmes » (Sani), tout en restant dans le secteur du BTP qu'elles ont découvert au travers de la formation : au-delà de la construction, la quincaillerie, la briqueterie, etc.

Par ailleurs, le projet prévoyait des activités pour l'inclusion des femmes à travers la création de micro entreprises pour les travaux de support aux chantiers : cela correspond au travail qui a été engagé avec les **coopératives féminines** assurant des services au chantier tel que la production de briques, le ravitaillement et autre. Une étude menée en collaboration avec la Mutuelle Féminine de Solidarité d'entraide, d'épargne et de Crédit (MFSEEC) commanditée pour identifier les coopératives féminines présentes dans les régions ciblées par le projet⁸⁴ a été réalisée et a permis d'identifier 18 coopératives identifiées (8 au Gorgol, 10 à Selibabi). Une coopérative de poterie a été identifiée (coopérative des femmes potières du Jirlé) et un contrat de fournitures signé avec elle pour la fourniture de pièces d'aération en terre cuite installées dans les salles de classe construites dans les écoles de 2017-2018. Un mécanisme de suivi de proximité était prévu pour cette coopérative, cependant les évaluateurs ignorent s'il a été mené à bien⁸⁵. Par la suite, cette activité a été abandonnée (en raison de problèmes structurelles de la coopérative).

Au niveau des **parties prenantes** du projet, il ne semble pas y avoir eu de stratégie spécifique concernant le renforcement de la place des femmes impliquées dans les différentes activités du projet (en dehors des formations et de l'appui aux MPME), les modalités de sensibilisation et de formation éventuelle sur les inéquités liées au genre dans le secteur du BTP, etc.

La **communication sur le projet** ne prend pas en compte ces enjeux (notamment par l'utilisation du langage inclusif, l'utilisation de données ou de contenus sexo-spécifiques, etc.).

⁸⁴ Projet PECOBAT : rapport d'identification des coopératives, non datée.

⁸⁵ Mécanisme de suivi de proximité avec le Groupe de Coopératives Mondragon (Mondragon Team Academy) et Red Salmons (entreprise à responsabilité sociale) sur financement fondation Coca cola (PECOBAT, deuxième rapport narratif intermédiaire projet, Novembre 2017 – Octobre 2018, BIT).

b. Promotion du travail décent⁸⁶

Des mesures ont été prises au cours des formations concernant la promotion du travail décent, telles que l'octroi de bourses de 3000 MRU/mois pendant toute la durée de la formation (correspondant au salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG) mauritanien pour 40 heures de travail hebdomadaire depuis le 1er septembre 2011⁸⁷); l'inscription à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS); la prévention des accidents sur les chantiers (tenues réglementaires, casques, bottes, ceintures, gants, etc. mises à disposition des stagiaires); un module santé et sécurité au travail.

L'appropriation de ces enjeux pas les jeunes sortants n'est toutefois pas acquise en raison d'un manque de mise en pratique de ces problématiques auxquelles les jeunes sont peu familiers et qui restent pour eux très théoriques, et d'accompagnement dans la durée. En particulier, on constate une faible appropriation par les jeunes des enjeux d'inscription à la CNSS⁸⁸. Pour ce qui concerne les bourses (et avec elles l'apprentissage de l'épargne), les deux premières promotions ne disposent pas de leur carnet d'épargne et n'ont pas eu accès à leur épargne à l'issue de la formation (auprès de MFSEEC). Ce point reste à approfondir mais il a été souligné par l'ensemble des jeunes issus de ces deux promotions et qui ont pu être interviewés au cours de la mission. Cela ne semble pas être le cas avec la nouvelle IMF partenaire du projet (« Djikké »): les jeunes des promotions suivantes qui ont été interviewés ont retiré leur épargne à l'issue de la formation (cas notamment de Sani).

Par ailleurs, ces dimensions ne semblent pas être prises en compte de façon systématique à l'étape de l'insertion (par exemple lorsque les jeunes sont recrutés par une entreprises impliquée dans les chantier-école du BIT ou en dehors). A titre d'exemple, une jeune sortante de la formation en maçonnerie-terre a été recrutée par une des entreprises contractées par le BIT pour finaliser le chantier de Mbagne. Elle a travaillé deux mois sous contrat et le troisième hors contrat, l'entrepreneur n'ayant « pas le temps d'aller à Kaédi pour imprimer les formulaires ». De même, les jeunes formés en voûte nubienne et travaillant avec l'entreprise chargée de réaliser les bâtiments en voûte nubienne sur les chantiers, indiquent ne pas avoir de contrat. Dans un secteur tel que celui du BTP, dont le degré d'informalité est élevé, cela paraît peu étonnant. Néanmoins, l'UGP du BIT dispose d'une marge de manœuvre pour négocier ces conditions lorsqu'elle contractualise l'entreprise sur un chantier. Lorsque cela ne dépend plus du BIT, il serait intéressant de voir quel plaidoyer le BIT pourrait porter dans ce sens auprès des acteurs publics et privés ?

c. Modalités de de partenariat établies dans le cadre du projet entre les acteurs publics et les acteurs du secteur privé

En tant qu'institution « Tripartite », les interventions de l'OIT sont en principe élaborées avec la participation des acteurs publics, des acteurs du secteur privé et des représentants des travailleurs⁸⁹. De même, elles doivent être impliquées dans le pilotage et la mise en œuvre directe des activités du projet. Les acteurs publics (de la formation et de l'emploi, mais aussi de l'habitat) et privés (organisations syndicales et professionnelles, PME du secteur du BTP) sont effectivement représentés aux différentes étapes de mise en

⁸⁶ L'OIT définit la notion de « Travail décent » de la façon suivante : Le travail décent résume les aspirations des êtres humains au travail. Il regroupe l'accès à un travail productif et convenablement rémunéré, la sécurité sur le lieu de travail et la protection sociale pour les familles, de meilleures perspectives de développement personnel et d'insertion sociale, la liberté pour les individus d'exprimer leurs revendications, de s'organiser et de participer aux décisions qui affectent leur vie, et l'égalité des chances et de traitement pour tous, hommes et femmes. <http://ilo.ch/global/topics/decent-work/lang--fr/index.htm>

⁸⁷ <https://www.cleiss.fr/docs/cotisations/mauritanie.html>

⁸⁸ L'inscription des jeunes à la CNSS est faite par l'IMF et la cotisation mensuelle prélevée sur leur bourse. Les jeunes disposent d'un numéro d'immatriculation à la caisse, mais ils n'ont pas connaissance de la manière dont ils peuvent la mobiliser en cas d'accident du travail.

⁸⁹ Annexe 1 Convention de Délégation UE-BIT.

œuvre du projet, en tant que membre du CTS⁹⁰, partenaires de mise en œuvre ou bénéficiaires des actions de renforcement et ils sont informés des évolutions du projet.

Toutefois, leur implication dans la formulation et dans le pilotage et le suivi du projet est restée limitée à ce stade de la mise en œuvre. Le CTS notamment a été relativement peu mobilisateur pour ses participants (dans la mesure où il pèse peu sur les orientations du projet) qui, à leur tour, n'ont pas non plus démontré, à ce stade, une volonté forte de s'impliquer. Au cours de la mission de terrain, des remarques ont notamment été formulées concernant le niveau d'information insuffisant sur les avancées du projet et la transmission tardive des éléments en amont des réunions pour permettre une contribution informée aux réunions du Comité. A l'inverse, l'appropriation des actions menées dans le cadre du projet, reste tributaire de la mobilisation effective et de l'implication des partenaires (public et privé) et elle ne pourra se faire sans un engagement conséquent de leur part.

d. Préservation de la biodiversité et la gestion des milieux et des ressources naturelles / Lutte contre le changement climatique

La promotion des techniques bioclimatiques respectueuses de l'environnement est au cœur du modèle expérimenté par le PECOBAT et les choix techniques réalisés en matière de construction en particulier visent à y concourir : i) La construction de bâtiments en terre repose sur la promotion de techniques bioclimatiques respectueuses de l'environnement ; ii) L'utilisation de matériaux disponibles à proximité permet de promouvoir un modèle économique visant la réduction de l'empreinte écologique des constructions. ; iii) L'introduction des énergies renouvelables (solaire) dans les bâtiments construits ; iv) Le choix de filières de formations : maçonnerie terre et énergie renouvelable (emplois verts).

Toutefois, par rapport à des bâtiments entièrement en terre, et compte tenu du niveau de qualification des équipes mobilisées, des ajustements ont dû être réalisés et des solutions techniques simples ont été retenues : toiture en fer et ciment pour les blocs de salle de classes et bâtiment entièrement en terre pour la loge gardien et le bloc administratif (voûte nubienne). Par ailleurs, les évaluateurs ne disposent pas d'information concernant les carrières dans lesquelles l'argile est prélevée. Enfin, des entretiens réalisés avec les entreprises privées du BTP contractualisées par le BIT pour la réalisation des travaux, il ressort qu'aucune mesure de protection environnementale spécifique n'a été prise sur les chantiers, en dehors du nettoyage de sites en fin de chantier. Enfin, les jeunes interviewés n'avaient pas de souvenir de modules de formation concernant la protection de l'environnement.

Conclusion de la question évaluative n°8 : i) Au regard des iniquités de genre dans le secteur du BTP, un secteur traditionnellement masculin, en Mauritanie et ailleurs, le choix des filières de formation fait par le projet était un pari. Une discrimination positive a été mise en place à l'entrée des formations professionnelles (25%). Dans la mesure où le suivi désagrégé des formations n'est pas systématique, il est difficile de se prononcer à ce stade sur les résultats de ce pari. Pour les jeunes femmes qui ont poursuivi la formation jusqu'au bout, leur engagement est à féliciter car elles ont bravé beaucoup de barrières culturelles. Les entretiens réalisés auprès des jeunes montrent cependant qu'une grande partie d'entre elles ont choisi ce métier comme un métier provisoire et souhaiterait avoir un métier « plus adapté aux femmes », tout en restant dans le secteur du BTP qu'elles ont découvert au travers de la formation : au-delà de la construction, la quincaillerie, la briqueterie, etc. Au niveau des autres parties prenantes du projet, il ne semble pas y avoir eu de stratégie spécifique concernant le renforcement de la place des femmes impliquées dans les différentes activités du projet ni de plaidoyer autour de cette problématique dans le secteur du BTP. ii) Des mesures ont été prises au cours des formations concernant la promotion du travail décent (octroi de bourses, inscription à la CNSS et prévention des accidents sur les chantiers. L'appropriation de ces enjeux pas les jeunes sortants n'est toutefois pas acquise en raison d'un manque de mise en pratique de ces problématiques auxquelles les jeunes sont peu familiers et qui restent pour eux très théoriques, et d'accompagnement dans la durée. iii) Les acteurs publics (de la formation et de l'emploi, mais aussi de l'habitat) et privés (organisations syndicales et professionnelles, PME du secteur du BTP) sont effectivement représentés aux différentes étapes de mise en œuvre du projet, en tant que membre du CTS, partenaires de mise en œuvre ou bénéficiaires des actions de renforcement

⁹⁰ Les mandants tripartites de l'OIT sont effectivement représentés dans le CTS du projet (représentants gouvernementaux, représentants travailleurs et représentants employeurs)

et ils sont informés des évolutions du projet. Toutefois, ils n'ont pas été impliqués dans sa formulation et leur implication reste limitée dans le pilotage et dans le suivi du projet. iv) La promotion des techniques bioclimatiques respectueuses de l'environnement est au cœur du modèle expérimenté par le PECOBAT et les choix techniques réalisés en matière de construction en particulier visent à y concourir. Dans la pratique, des ajustements ont dû être réalisés.

C.3. EFFICIENCE

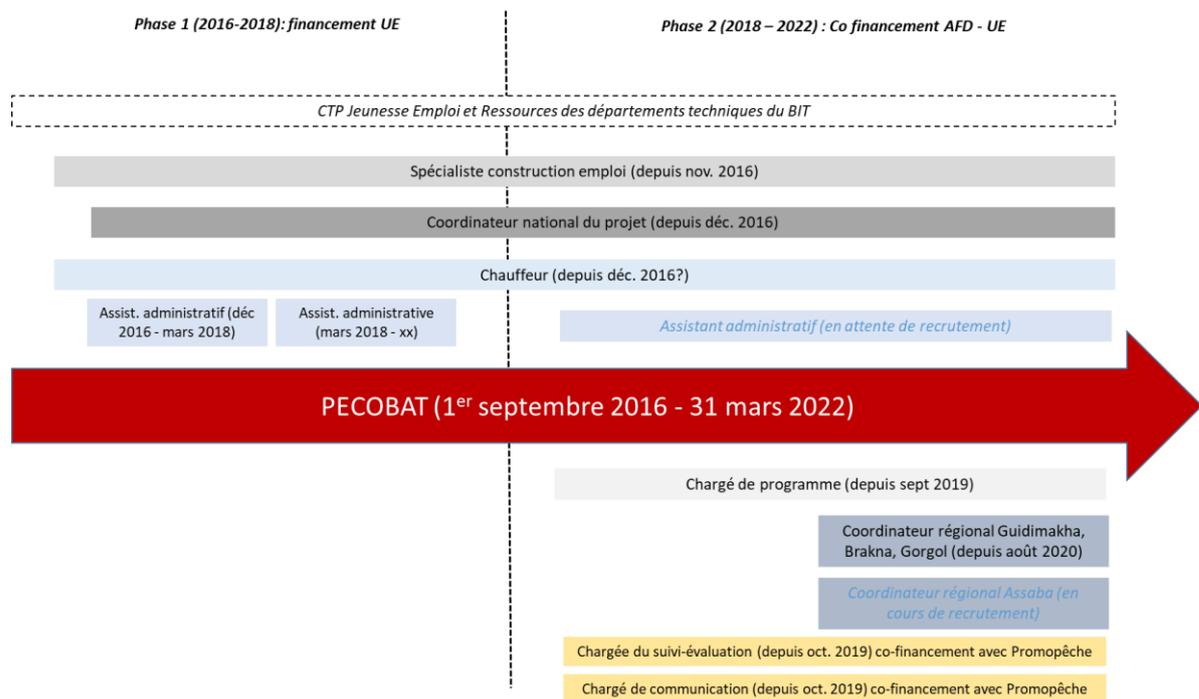
Question évaluative n°9 : Le projet a-t-il été mis en œuvre de manière optimale ?

Concernant le **taux d'exécution financière du projet** et ainsi qu'indiqué en section B.3, en octobre 2020, 95 % du financement de l'UE avait été engagé et les tranches de financement versées au rythme initialement prévu. En octobre 2020, le solde restant du financement est de l'ordre de 160 255 euros. Pour ce qui concerne le financement de l'AFD, les deux premières tranches ont été versées (en décembre 2018 puis en mai 2020). Le versement de la troisième tranche (1 000 000 euros) est en attente de l'utilisation de 100% des fonds de la première avance et de 70% de la deuxième. En date de janvier 2021, 100% des règlements ont pu être effectués au titre de la première tranche. Pour ce qui concerne la deuxième tranche, 48% des financements ont été engagés et 24% des dépenses réalisées. En dépit du report de la date limite de versement des fonds au 31 décembre 2021 et de la date limite d'utilisation des fonds (la date d'achèvement technique est fixée au 31 décembre 2022), cet objectif semble difficile à atteindre, si l'on souhaite maintenir une certaine qualité de planification et de réalisation (et éviter la précipitation).

En ce qui concerne les **moyens humains mis à disposition de ce projet**, l'Organisation Internationale du Travail (OIT) assure la maîtrise d'ouvrage du projet qui est mis en œuvre via son secrétariat permanent, le Bureau International du Travail (BIT) via une Unité de gestion de projet (UGP) qui est présentée dans la figure ci-après.

- Au lancement du projet, l'équipe était constituée du Coordinateur national du projet, du spécialiste construction emploi, d'un assistant administratif et d'un chauffeur, soit 4 personnes. Par ailleurs, le CTP Jeunesse Emploi du BIT en Mauritanie fourni un appui continu au programme mais son poste n'est pas financé directement sur le projet.
- Au moment de la phase 2 (et du doublement du budget qui est passé de 3,2 millions € à 6,7 millions €), de nouveaux postes ont été introduits : un poste de chargé de programme, deux coordinateurs locaux du projet (un basé à Kiffa, en charge de l'Assaba, l'autre basé à Sélibabi, en charge du Brakna, du Gorgol et du Guidimakha), ainsi que deux postes à mi-temps, co-financés avec le projet Promopêche (financement UE) : le poste de chargé de suivi-évaluation et le poste de chargé de communication.
- L'équipe a par ailleurs vu le changement de l'assistant administratif transféré pour le projet Promopêche, par une nouvelle assistante administrative et financière recrutée en mars 2018. Cette dernière a par la suite quitté son poste et une partie de ses tâches a été reprise par le chargé de programme à partir de septembre 2019, dans l'attente d'un recrutement pour le poste d'assistant administratif (en cours de recrutement en décembre 2020). Le recrutement du coordinateur régional (Brakna, Gorgol et Guidimakha) a été finalisé en août 2020 (pour un contrat d'une durée d'un an). En décembre 2020, le recrutement du second coordinateur régional (Assaba) n'était pas finalisé.

Figure 4 : Unité projet PECOBAT - BIT



Source : Auteurs, décembre 2020.

- Enfin, le recrutement d'un Chargé (e) du suivi de l'insertion des jeunes, commun à trois projets du BIT en Mauritanie⁹¹, est en cours. Selon la fiche de poste qui a pu être consultée par les évaluateurs, les attributions de ce poste sont extrêmement larges. Le Chargé (e) du suivi de l'insertion des jeunes est chargé de coordonner les activités relatives à l'insertion au sein des 3 projets (de façon non exhaustive, collecte et centralisation des données de suivi des jeunes bénéficiaires des formations à l'entrée et à la sortie, établissement des rapports sur le suivi et le placement à l'insertion des jeunes formés, coordination des activités de prospection sur le terrain pour identifier les acteurs socio-économiques, coordination des relations avec les institutions et services d'appui à l'insertion, participation aux réunions techniques et sectorielles, visibilité, etc.). Par ailleurs, et de façon plus étonnante encore, il doit également directement prendre en charge les activités d'accueil, orientation et accompagnement de l'ensemble des bénéficiaires des 3 projets (réalisation d'entretiens individuels, établissement de plans d'insertion, suivi, coaching, etc.). L'ensemble de ces attributions couvrant par ailleurs 3 projets semble très peu réaliste à première vue. Par ailleurs, il est difficilement compréhensible que la personne occupant ce poste soit directement chargée des actions d'accompagnement des jeunes.
- Par ailleurs, des **consultants externes** (internationaux et nationaux) sont 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.

⁹¹ Projet PECOBAT (MRT/16/01/EUR & MRT/18/01/FRA), Projet PROMOPECHE (MRT/16/02/EUR), Projet USDOS (MRT/19/03/USA).

- L'UGP du BIT peut également théoriquement s'appuyer sur les **ressources 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. Dans la pratique, il semble que cet appui du siège reste limité en raison de la disponibilité limitée de ces départements techniques qui couvrent un nombre important de projets : relecture de draft de termes de références, partage de documentation technique, quelques échanges techniques sur certaines orientations à prendre, contributions sur la publication de documents / outils, etc.
- Enfin, la mise en œuvre opérationnelle comprend également **l'implication de partenaires nationaux (public – privés)** (voir section B.2).

L'équipe mise en place est compétente, bien imprégnée des problématiques liées à la formation, l'insertion et la construction en matériaux locaux. Son implication et engagement sont déterminants pour faire avancer les activités malgré les contraintes (internes et externes) multiples rencontrées dans la mise en œuvre du projet. Cela représente toutefois une charge de travail importante pour l'UGP du BIT, amplifiée par les retards pris dans les recrutements initialement prévus, mais aussi la mobilisation du personnel sur les différents projets « emploi » du BIT. Cela a pu avoir des conséquences sur la mise en œuvre de certaines activités (lancement des activités DEL et du volet insertion, suivi-évaluation, suivi administratif et financier). Ainsi que souligné dans le rapport de monitoring du financement UE réalisé en 2018 : *« l'équipe du projet fait preuve d'une bonne efficacité opérationnelle pour apporter les réponses appropriées aux difficultés rencontrées dans la mise en œuvre. (...) Elle fait preuve d'une bonne capacité d'adaptation aux évolutions du contexte et des difficultés rencontrées pour élaborer progressivement, des stratégies d'intervention plus efficaces et précises »*⁹². L'équipe est réactive face aux goulots d'étranglement, ce qui s'est traduit par des adaptations du mode opératoire pour garantir l'efficacité des actions mises en œuvre et sa qualité, notamment pour ce qui concerne les formations et la réalisation des infrastructures : par exemple, recours à des entreprises locales spécialisées en production de briques, recrutement de maçons professionnels pour renforcer les stagiaires à certains stades des travaux, recours à des professionnels de l'association la Voûte Nubienne, non prévue initialement comme partenaire, pour accompagner le projet dans la phase pratique et régler des problèmes techniques, intégration des centres de formation aux ADE pour accompagner le renforcement de compétences des formateurs des centres de formation, évolution dans les modalités de mise en œuvre des infrastructures et l'organisation des chantier-école (voir encadré), etc.

⁹² T05-EUTF-SAH-MR-01-01 Projet PECOBAT, Project reference, T05.122, Rapport de monitoring, 2018.

Le mode opératoire pour la réalisation des infrastructures et l'organisation des 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 direct du BIT dans le cadre des activités de formation et de construction du projet.

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 divisés 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 sortants 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 les jeunes sortants de la première promotion (Dar Salam et Selibabi) s'étant constitué en GIE. Un marché a été gagné et exécuté par le GIE Fallo BTP à Mbagne et un marché Gouraye par Espoir du Guidimakha BTP. Pour l'année 2019-2020, 4 nouveaux GIE sont impliqués dans les chantiers de Sani et de Kankossa mais n'ont pas encore pu démarrer les travaux (en raison du retard pris dans le contexte de la pandémie de covid 19) : 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 BTP¹.

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.

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.

Des faiblesses ont été toutefois observées dans les mécanismes de programmation, de mise en œuvre et de suivi des activités qui ne favorisent pas un bon niveau d'efficacité du projet. La planification initiale n'est pas toujours respectée : des activités hors programmation voient le jour, pour répondre à des demandes (au niveau local ou central) ou pour créer des articulations avec d'autres interventions du BIT, tandis que d'autres disparaissent sans que cela ne soit toujours justifié ou argumenté⁹³. Si ces ajustements « au fil de l'eau » peuvent être le signe d'une bonne flexibilité et une capacité d'adaptation, dans certains cas ils sont aussi porteurs de risques de dispersion. Ainsi, certaines activités expérimentées dans le cadre de projets du BIT sont reprises dans les activités du PECOBAT sans que le projet n'ait toujours la capacité de les absorber ou que leur articulation avec la logique d'intervention initiale du projet ne soit complètement clarifiée et argumentée. Par ailleurs, les réunions de coordination au sein de l'UGP du BIT ne se tiennent pas de façon régulière. La fonction de coordination du projet mériterait d'être clarifiée, en particulier le partage des rôles entre le CTP et le Coordonnateur national. Enfin, les ressources humaines dédiées au projet peuvent également être mobilisées (au titre de leurs compétences sectorielles) sur d'autres projets « Emploi » du BIT :

⁹³ A titre d'exemple : Financement d'une étude sur la gestion des déchets à la demande de la commune de Mbagne, réhabilitation d'écoles (maçonnerie générale), mise en place d'un programme de formation de formateurs et de conseillers en services d'appui aux entreprises (SAE), formations avec l'ONG FAMSI, etc.

cela contribue à renforcer la transversalité des actions, mais peut aussi être, dans certains cas, source de sur-travail ou nuire à la qualité du suivi des activités du projet.

Par ailleurs, la coordination des activités du projet avec les partenaires nationaux autour de la programmation et du suivi des activités n'est pas suffisamment rapprochée (en dehors des réunions du Comité technique de suivi au cours desquels sont présentés le bilan des réalisations de l'année en cours et le plan d'action de l'année à venir – voir section C.4).

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). L'efficacité de la mise en œuvre du projet a été hypothéquée par plusieurs facteurs (d'ordre structurel ou conjoncturel) :

- **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 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 des activités, permettant d'éviter les obstacles entravant le déroulement de l'activité, et le respect du calendrier de mise en œuvre.
- **Les difficultés relatives à l'exécution des chantiers** : Initialement, le délai prévu de 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. Par ailleurs, la vocation pédagogique première des chantiers (avec des jeunes stagiaires qui ne sont pas toujours en mesure d'exécuter convenablement certains types de travaux de maçonnerie) peut aussi occasionner des retards (voir section C.3). Par la suite, la réception technique et l'inauguration officielle des écoles de Dar Salam et Selibabi a pu être réalisée en février 2020. 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 décembre 2020, les autres infrastructures n'étaient pas encore finalisées.
- **A titre d'exemple** : Les travaux de l'école de Dar Salam ont démarré en décembre 2017. Des retards ont été pris dans la réalisation des travaux, au cours de l'hivernage (août à octobre 2018) mais également en raison du caractère pilote de la première année de mise en œuvre qui a nécessité des ajustements entre le BIT et l'entreprise. De ce fait, la réception technique des ouvrages initialement prévue en septembre 2018 a été reportée au 1^{er} trimestre 2019. Une mission du BIT a finalement été organisée à Kaédi en février-mars 2019 pour constater l'achèvement des travaux de construction et la réception technique provisoire de l'école (de même que celle de Selibabi). Une demande d'inauguration officielle a été adressée en septembre 2019 au Ministère de l'Education. Et l'inauguration officielle a eu lieu le 5 février

2020 par le Ministre de l'Éducation Nationale et l'Ambassadeur de la Délégation de l'Union Européenne en Mauritanie. L'école a officiellement été affectée par le DREN et un Directeur nommé. L'école a ouvert ses portes en février 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 chantiers-école en cours ont néanmoins (Sani et Kankossa) ont néanmoins pu se poursuivre.

Au niveau de l'analyse des coûts (par infrastructure et/ou par jeune formé) : Un calcul des coûts des infrastructures scolaires serait aisément réalisable au niveau du BIT (sur base des différents postes de dépense), de même pour les formations. Pour le moment, cette information n'est pas mobilisée dans le pilotage du projet ou dans son *reporting*. En particulier, il serait intéressant de réaliser ce calcul en identifiant les postes de dépenses incompressibles pour le maintien de la qualité (des infrastructures, des formations), en lien avec les discussions en cours avec le Ministère sur le transfert de la modalité chantier-école (la formation a un coût !). A noter que des démarches ont été initiées dans ce sens par l'équipe projet :

- Un tableau concernant l'évaluation du prix des collèges construits dans le cadre du projet réalisé par l'équipe projet BIT à la demande de l'UE, a été transmis aux évaluateurs. Ce tableau présente, pour chaque volet d'activités de construction – formation⁹⁴, les prix unitaires par type de contrat de prestation signé. Le coût total indiqué pour un collège est de 15 961 074,40 MRI (soit environ 360 000 euros). Le tableau montre que les principaux postes de dépenses concernent le volet construction (69% et en particulier les matériaux) et le volet encadrement / suivi (10%). Viennent ensuite le volet bourses des stagiaires (8%), le volet insertion stagiaire (6%). Enfin, la formation en centre (3%) et le volet HST (3%). A noter que ce tableau qui constitue avant tout un document de travail interne, comporte un certain nombre d'erreurs et / ou imprécisions (par exemple, inclusion de l'accompagnement du BMI alors qu'il n'a pas concerné la promotion 2019-2020 ou le télésondage). Par ailleurs, ne sont pas inclus les coûts indirects (par ex : frais des RH de l'équipe projet BIT rattachées à cette activité, les études préalables, etc.). Pour obtenir un coût complet, il faudrait pouvoir affecter les coûts indirects liés à

⁹⁴ Volet Formation en Centre, Volet Construction /Formation en Chantier, Volet Bourses et Assurances Stagiaires, Volet HST, Volet Insertion Stagiaires, Volet Encadrement/Suivi.

l'accompagnement de la mise en place du dispositif. En l'absence de note analytique de ces données, et sans point de comparaison avec d'autres réalisations de ce type, il est difficile d'aller plus loin dans l'analyse.

- Les rapports des activités de formation continue (ADE, Eco-construction) présentent une analyse rapide des coûts de formation (total et par élève certifié ou participant)⁹⁵.

Ces démarches gagneraient à être approfondies pour permettre de i) répondre aux exigences de suivi interne et de redevabilité, ii) mais aussi pour fournir des éléments permettant de faciliter le plaidoyer vis-à-vis des pouvoirs publics, du secteur privé et des bailleurs de fonds (dans une optique de transfert institutionnel).

Certaines remarques relatives aux coûts des infrastructures, en lien avec les choix techniques et contractuels réalisés, ont été formulées au cours des entretiens :

« Je déconseille de faire ce genre construction pour les structures scolaires. Je le recommande pour des logements, pour les postes ou pour des petites structures. Pour les écoles, c'est très coûteux, il y a beaucoup de béton alors que pour les autres structures [petites] on peut éviter ces coûts » (Entretien, entreprise du secteur privé, décembre 2020).

« Ils ont opté pour des entreprises du bâtiment de Nouakchott (en dur, en ciment). Ces entreprises ont soumissionné et ont gagné les marchés. Mais ils se sont rendu compte après qu'elles ont eu beaucoup de problèmes, même au niveau des coûts. Ces entreprises n'ont pas de présence en région, elles doivent déployer du personnel et ça a un coût. Et elles ne vont pas remplir tout le cahier des charges, elles vont essayer de.... Bon, on les connaît ! » (Entretien organisation de travailleurs, décembre 2020).

Conclusion de la question évaluative n°9 : Le taux d'exécution financière du projet est bon pour ce qui concerne le financement de l'UE puisqu'en octobre 2020, 95% du financement UE avait été engagé et les tranches de financement versées au rythme initialement prévu. En revanche, pour le financement AFD, 48% des financements ont été engagés et 24% des dépenses réalisées sur la deuxième tranche et la troisième tranche n'a pas encore été versée. En dépit du report de la date limite de versement des fonds au 31 juin 2021 et de la date limite d'utilisation des fonds, cet objectif semble difficile à atteindre, si l'on souhaite maintenir une certaine qualité de planification et de réalisation (et éviter la précipitation). En ce qui concerne les moyens humains, l'équipe mise en place est compétente, bien imprégnée des problématiques liées à la formation et la construction en matériaux locaux. Son implication et engagement sont déterminants pour faire avancer les activités malgré les contraintes (internes et externes) multiples rencontrées dans la mise en œuvre du projet. L'équipe est réactive face aux goulots d'étranglement, ce qui s'est traduit par des adaptations du mode opératoire pour garantir l'efficacité des actions mises en œuvre et sa qualité. Néanmoins, elles peuvent se traduire par une augmentation des délais et coûts de transaction avec une multiplication des contrats à gérer par l'UGP du BIT et elles ne contribuent pas à renforcer l'appropriation du modèle par les partenaires nationaux (publics et privés) qui n'ont qu'une vision « morcelée » des modèles expérimentés. Des faiblesses ont été toutefois observées dans les mécanismes de programmation, de mise en œuvre et de suivi des activités qui ne favorisent pas un bon niveau d'efficacité du projet. 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). L'efficacité de la mise en œuvre du projet a été hypothéquée pas divers facteurs d'ordre structurel ou conjoncturel.

Question évaluative n°10 : Quelle performance du dispositif de suivi-évaluation du projet ?

Le cadre logique consolidé du projet PECOBAT a été préparé par l'UGP du BIT au moment de la signature de la Convention avec l'AFD (2018), permettant ainsi de fusionner les activités financées dans le cadre du financement de l'UE et celles financées dans le cadre du financement de l'AFD. A cette occasion, les objectifs

⁹⁵ Voir par exemple, Rapport d'activité, Académie des Entreprises 2019.

et résultats attendus du projet ont été révisés. Par ailleurs, les indicateurs de suivi du projet ont été retravaillés, tout en faisant référence (à la demande de l'UE) à une série d'indicateurs présentés dans le cadre logique initial du projet (indicateurs globaux du Fonds Fiduciaire d'Urgence). **Si ce cadre logique consolidé présente l'avantage de permettre une vision d'ensemble des actions menées sur ces deux financements, il présente un certain nombre de lacunes et incohérences :**

- L'absence d'indicateurs d'impacts (en lien avec l'objectif global) ;
- L'absence d'indicateur concernant le taux de rétention des formations : le cadre logique mentionne un objectif de formation des jeunes et d'employabilité sans pour autant préciser le taux de réussite aux examens souhaité. Il est normal que tous n'obtiennent pas leur certificat de compétence et le projet devrait se fixer un objectif raisonnable à ce niveau ;
- Le taux d'insertion défini semble très optimiste⁹⁶, de même que le taux rattaché à la création d'activité⁹⁷, vu le contexte économique dégradé dans les zones d'intervention ;
- Il existe un flou au niveau du suivi de deux indicateurs qui nécessitent d'être précisés. Pour le moment, l'UGP ne parvient pas à préciser les activités auxquelles ils correspondent, ni à les renseigner. Il s'agit des indicateurs suivants :

« 400 personnes profitent de formation en situation réelle de travail ou de renforcement technique dans le cadre des prestations de services (des CFP) aux chantier-écoles (50% financement de l'AFD et 50% financement de l'UE) » : Cet indicateur correspond à l'expérimentation de l'exécution de certains travaux par les EEFTP sous forme de prestation de services (porte-fenêtre et construction métallique), retenue pour les deux premiers chantiers. Il s'agissait de recruter 40 personnes par chantier-école parmi les jeunes formés dans les EEFTP partenaires du projet pour leur permettre de mettre en pratique les enseignements acquis dans les centres, dans une approche de formation-production. Cette approche a ensuite été abandonnée, au profit de fournisseurs traditionnels, en raison de la faible qualité des prestations, mais l'indicateur est resté. Il existe aujourd'hui un flou sur les activités à comptabiliser dans cet indicateur : par exemple, faut-il inclure les jeunes sortants des formations maçonnerie-terre qui poursuivent leur formation avec le projet dans le domaine de la voûte nubienne ? Ce point mérite d'être clarifié au niveau de l'UGP et du dispositif de suivi-évaluation du projet.

« 540 hommes et femmes reçoivent le certificat de qualification dans les différentes formations proposées, sous le financement de l'AFD » : Pour le moment n'est comptabilisée dans cet indicateur que la formation réalisée en 2019 à Mbagne sur les techniques de production de BTC, correspondant à 21 jeunes (dont 7 femmes). Une clarification de ce qui est entendu par « formation qualifiante » et de ce qu'elle recouvre au regard des activités du projet est nécessaire. Par exemple, faut-il inclure les formations continues telles que les Académies d'Entreprises (qui ne sont par ailleurs pas comptabilisées) ?

- A l'inverse, certaines activités ne sont pas comptabilisées (notamment les formations réalisées auprès des parties prenantes du secteur (public et privé) (ADE, Eco construction, etc.).
- Enfin, on constate un mix entre indicateurs d'activités, résultats et effets au niveau des effets (OS) et des redondances entre certains indicateurs positionnés à la fois au niveau de l'OS et des résultats.

Le cadre logique gagnerait à être simplifié et certains indicateurs revus à la baisse.

⁹⁶ 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.

⁹⁷ Au moins 100 entreprises sont créées ou renforcées en profitant des services d'accompagnement pendant la durée de vie du projet, dont 50% sont tenues par des femmes

Un travail conséquent a été mené pour mettre en place un **Système intégré de suivi et évaluation commun** aux différents financements PECOBAT (UE/AFD, UNHCR/USDOS, Japon), en 2019 et ainsi réaliser un suivi intégré des résultats et impacts au niveau projet (micro) et programme (macro) qui sont attribuables à l'intervention du BIT en Mauritanie⁹⁸. Dans le cadre des financements UE/AFD cependant, il n'est pas mobilisé, par manque de temps mais aussi au regard du caractère complexe du SISE mis en place qui, par ailleurs, se concentre à la demande de l'équipe sur le suivi des activités et non des résultats et effets. Ainsi, le suivi des activités et des résultats est réalisé sur base de tableaux et de matrice *ad hoc*, par la chargée de suivi-évaluation du BIT.

Des faiblesses importantes ont été observées dans le processus de collecte/consolidation/analyse des données qui nécessite de mener des vérifications chronophages pour s'assurer de leur fiabilité et les stabiliser. Notamment, la qualité et la disponibilité des sources de vérification auprès des partenaires de mise en œuvre et des consultants recrutés par le BIT n'est pas toujours garantie.

Par ailleurs le suivi désagrégé par sexe n'est pas réalisé de façon systématique par les partenaires de mise en œuvre, ce qui rend impossible une analyse cumulée des données disponibles.

Les RH telles que mobilisées actuellement sur le suivi du PECOBAT ne sont pas suffisantes : le poste de chargé de suivi-évaluation est en partagé entre deux projets (PECOBAT et Promopêche), par ailleurs l'expert suivi-évaluation est également mobilisée sur d'autres interventions du BIT en Mauritanie, ainsi que sur d'autres tâches ne relevant pas du dispositif du S&E. Ce qui ne laisse pas suffisamment de temps à la vérification, la consolidation et l'analyse des données.

Dans l'ensemble, le dispositif de suivi-évaluation du PECOBAT ne semble pas être envisagé comme un outil de pilotage (en vue de la planification des activités et de leur reporting) et de ce fait est peu approprié et utilisé par l'UGP du BIT.

Conclusion de la question évaluative n°10 : Dans l'ensemble, le dispositif de suivi-évaluation du PECOBAT ne semble pas être envisagé comme un outil de pilotage et de ce fait est peu approprié et utilisé par l'UGP du BIT. Un travail conséquent avait été réalisé en 2019 pour mettre en place un Système intégré de suivi et évaluation commun aux différents financements PECOBAT (UE/AFD, UNHCR/USDOS, Japon). Dans la pratique il n'est pas mobilisé et des faiblesses importantes ont été observées dans le processus de collecte/consolidation/analyse des données qui nécessite de mener des vérifications chronophages pour s'assurer de leur fiabilité et les stabiliser. Les RH telles que mobilisées actuellement sur le suivi du PECOBAT ne sont pas suffisantes. Le cadre logique consolidé du projet présente l'avantage de permettre une vision d'ensemble des actions menées sur ces deux financements, il présente un certain nombre de lacunes et incohérences.

C.4. IMPACT / DURABILITE

Question évaluative n°11 : Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à favoriser l'insertion économique et professionnelle des jeunes par la dynamisation de l'économie et du développement local dans les régions du Brakna, de l'Assaba, du Guidimakha et du Gorgol ?

A cette étape de l'évaluation à mi-parcours, la mesure de l'impact et de la durabilité des actions est difficilement réalisable et prématurée. Il est en revanche possible d'examiner si les conditions sont réunies pour que les objectifs généraux et spécifiques définis dans le cadre logique soient atteints à la fin du projet et donner un avis sur les conditions de pérennisation des changements. Par ailleurs, la mesure de l'impact est entravée par l'absence d'indicateurs d'impact dans le cadre logique consolidé et de situation de référence

⁹⁸ Manuel du Système intégré de suivi et évaluation PECOBAT, BIT, non daté.

établie au lancement du projet, ainsi que par l'absence de suivi des jeunes sortants par le projet (jusqu'à présent).

Au niveau de l'amélioration de l'employabilité des jeunes sortants des formations diplômantes et qualifiantes

L'objectif fixé par le projet concernant l'amélioration de l'employabilité des jeunes est trop ambitieux⁹⁹ et il est peu probable que la valeur cible (1320 emplois dont 30% de femmes) puisse être atteinte d'ici à la fin du projet. Cela avait déjà été souligné dans le rapport de monitoring, à un moment où le taux d'insertion recherché par le projet était plus bas : « L'objectif d'atteindre un taux d'insertion de 70% est difficile dans le contexte actuel. Même si ce taux d'insertion était généralement assez élevé dans le domaine de la maçonnerie, il est en net recul depuis quelques années (54% au niveau du Centre de Formation Professionnelle de Nouakchott en 2015, par exemple). Une situation qui s'explique en grande partie par la conjoncture actuelle dégradée. Le projet doit par conséquent se fixer des objectifs raisonnables ».

Compte-tenu de l'ampleur des besoins en termes d'emploi dans le contexte mauritanien, il est ambitieux d'imaginer que le projet puisse apporter une réponse d'ampleur aux difficultés rencontrées sur le marché du travail local. Il pourra, sous certaines conditions, servir de base de systématisation d'un modèle dans les différents domaines de la formation, d'insertion pour résoudre ensuite plus globalement les problèmes de l'employabilité¹⁰⁰. Au regard du flux annuel des sortants du dispositif de FTP (environ 2000/an), les effectifs formés par le projet à ce stade de sa mise en œuvre ne sont pas négligeables. Cependant l'accès à la formation n'est pas automatiquement synonyme d'accès à l'emploi, c'est le pas de plus que le projet cherche à faire dans sa dernière phase de mise en œuvre.

Par ailleurs, cet indicateur sera difficile à renseigner dans la mesure où le suivi des jeunes sortants des formations n'est pas réalisé actuellement. A noter cependant qu'un télésondage a été engagé par le BIT auprès de l'ensemble des jeunes sortants des formations¹⁰¹.

Enfin, la mesure de ce taux d'insertion même pose problème, compte tenu du niveau d'informalité des emplois dans le secteur du BTP et de la structuration de l'emploi dans ce domaine : les ouvriers sont recrutés le temps de la durée des chantiers (tâcherons), souvent pour une courte durée et de façon discontinue. Il est par conséquent nécessaire de définir la base à partir de laquelle le projet peut considérer une personne comme étant insérée ou non, en emploi ou non. A ce stade, ce travail n'a pas encore été réalisé dans la mesure où le suivi des jeunes sortants n'est pas fait. Le rapport du BMI ne définit pas ces notions d'insertion et d'emploi et ne précise pas sur quels critères le classement des jeunes suivis dans ces catégories est réalisé. Et les indicateurs du cadre logique et du SISE sont relativement peu explicites à ce niveau (ils distinguent l'emploi salarié et l'entrepreneuriat informel). La « Note conceptuelle sondage Parcours-Emplois des sortants des formations professionnelles (CC) chantier-écoles de PECOBAT, 2018 et 2019 » est en revanche plus précise¹⁰² et pose des jalons qui mériteraient d'être discutées au sein de l'équipe projet pour s'entendre sur des définitions et de les stabiliser pour la suite. Des définitions existent au niveau du BIT et elles devraient être mobilisées, en articulation avec une réflexion concernant la structuration du marché de l'emploi dans le sous-secteur de l'éco construction (et plus largement la maçonnerie générale) et des énergies renouvelables,

⁹⁹ 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.

¹⁰⁰ T05-EUTF-SAH-MR-01-01 Projet PECOBAT, Project reference, T05.122, Rapport de monitoring, 2018.

¹⁰¹ Note conceptuelle sondage Parcours-Emplois des sortants des formations professionnelles (CC) chantier-écoles de PECOBAT, 2018 et 2019, non daté (darft).

¹⁰² Elle fait notamment référence au nombre de jours travaillés / an (l'année ayant précédé l'enquête), au nombre d'heures travaillées au cours des 2 dernières semaines, au nombre d'heures travaillées par semaine et par jour, au caractère plus ou régulier de l'activité, à la nature du contrat (le cas échéant), etc.

les opportunités d'emploi existantes, les voies professionnelles envisageables et privilégiées par le projet pour les jeunes formés dans le cadre du PECOBAT.

Dans la filière maçonnerie-terre :

Pour ce qui concerne la filière maçonnerie-terre, l'enquête menée auprès des jeunes sortants des formations diplômantes dans le cadre de la présente évaluation a permis de dégager certaines tendances :

- Les **stagiaires « sous l'aile du BIT »** : il s'agit des « meilleurs » stagiaires de leur promotion qui se détachent du lot au cours de la formation et sont cooptés par des maçons du chantier (c'est le cas par exemple de Mohamedou Ahmed Salem, major de sa promotion avec 16 de moyenne à Kankossa), des jeunes membres de GIE qui ont été sélectionnés pour réaliser des marchés pour le compte du BIT ou encore des jeunes formés dans la technique « voûte nubienne ». Pour ceux-là, la formation et l'accompagnement se poursuit au-delà de l'obtention du certificat de compétences (qui ne leur permettait pas d'être autonomes). Pour ceux-là, il est difficile encore de se prononcer : sans les marchés du BIT seront-ils capables de trouver et gagner des marchés et de mener à bien un chantier ? (Cas du GIE Espoir du Guidimakha qui a dû faire appel à un maçon pour réaliser les ouvrages). Continueront-ils à exercer dans le domaine ? Toutefois ce qui est positif, c'est une volonté d'aller de l'avant, une motivation, une envie de se former et une recherche d'encadrement pour émerger et avoir une reconnaissance en tant que maçon. Dans le cas spécifique des jeunes formés en « Voûte Nubienne », un plan de carrière semble se dessiner et ils évoluent au fil des travaux réalisés. Ils bénéficient d'un accompagnement dans le temps et sont rattachés à une communauté de pratique qui existe et qui continue de les accompagner.
- **Les jeunes qui exerçaient l'activité de maçonnerie générale ou électricité bâtiment avant la formation et poursuivent cette activité à l'issue de la formation**, qui leur a permis de se perfectionner. C'est le cas de Modi et Aliou Mbodj les frères, qui alternent entre des activités de maçonnerie et des activités de « disk jockey » dans les villages environnants pour des fêtes familiales. Dans leur cas, les activités sont exercées au fil des opportunités identifiées, via un frère ou un ami. Et l'activité dure le temps du chantier, puis peut s'arrêter pendant plusieurs semaines, voire mois. Dans cette situation, les jeunes considèrent qu'ils n'ont pas de travail « fixe » et ils sont prêts à bouger à la recherche de nouvelles activités.
- **Pour tous les autres, la situation est plus incertaine** : certains disent vouloir être maçons, mais ne pas se sentir capable de le faire tout seul et attendre qu'on les accompagne davantage. Certains, initialement venus pour la bourse, ignoraient que la formation concernait la maçonnerie terre. Leur démarche d'inscription correspondait à la recherche d'une opportunité, dans des zones où les offres de formation et d'emploi restent limitées. La plupart du temps, ils retournent à leur premier métier / activité à l'issue de la formation. Si une opportunité dans la maçonnerie se présente, ils peuvent la saisir, en attendant mieux... Mais ils n'ont pas d'appétence réelle pour ce secteur. Dans le cas des jeunes filles, certaines se disent intéressées par le secteur, mais sur des métiers connexes à la construction qui est plutôt « un métier d'hommes » (quincaillerie, briqueterie, etc.). En revanche, pour la grande majorité d'entre elles, elles ne souhaitent pas poursuivre dans ce domaine.

Le rapport d'activité n°3 du projet met en évidence le manque de capital de départ des jeunes sortants des formations pour expliquer leur difficulté d'insertion : *« la capacité financière limitée des sortants des chantiers écoles ne leur permet pas d'acquérir le matériel nécessaire pour s'intégrer au marché de l'emploi, et/ou travailler à leur propre compte. La solution est de prévoir de doter nos futurs stagiaires d'un petit lot d'équipement et matériels, afin de leur permettre d'intégrer plus facilement et rapidement le marché du travail. »*. Dans notre esprit, et selon notre entendement du projet, cela tient en fait principalement à d'autres facteurs tels que :

- Le manque d'opportunités de formation et d'emploi dans les zones ciblées par le projet, avec comme conséquence un « afflux » de candidats, lorsqu'une opportunité se présente : dans cette optique, le choix fait de sélectionner les jeunes stagiaires en tenant compte de leur motivation nous semble tout à fait pertinent et gagnerait à être renforcé, de même que le processus de sensibilisation / orientation en amont des formations qui n'a pu être mis en œuvre à ce stade.
- Le choix fait de centrer les formations sur la maçonnerie-terre, sans intégrer d'autres opportunités d'activités en amont et en aval de la filière (fournisseurs, producteurs de briques, transport, etc.).
- A ce stade de la mise en œuvre, une formation – accompagnement des jeunes sortants doit être organisée pour leur permettre d'être suffisamment outillés et autonomes dans l'exercice de leur métier, en particulier, si les jeunes doivent se tourner vers l'auto-emploi. La durée de la formation (7 mois) ne leur a pas permis de maîtriser l'ensemble des compétences requises, d'autant que l'alternance théorie/pratique ne s'est pas déroulée comme initialement prévu et que les jeunes n'ont pas pu assister à l'ensemble des étapes de construction des bâtiments. Pour ce qui concerne l'accompagnement post-formation, il a été insuffisant et peu adapté pour la promotion 2017-2018 et n'a pas encore été réalisé pour les suivantes.

« Les jeunes ne sont pas encore des maçons, ils sont formés dans un temps limité. Et un maçon doit avoir de la volonté. Eux n'ont pas toujours de volonté. Il faut travailler un peu sur eux. Il faut les motiver (...). Ils ne sont pas tous mal, certains avaient fait de la maçonnerie déjà. Ceux-là peuvent devenir maçon. Mais certains ne le seront jamais. Ils n'ont pas la volonté. Tu ne peux pas les obliger. C'est des tâches qu'ils ne veulent pas faire. Tu peux les motiver avec de l'argent. Là je les paye alors ils sont motivés à rester avec moi. (...) A la sortie, on peut les classer comme aide-maçon. Avec deux chantiers en plus de la formation, ce serait bien. Ça leur permettrait de maîtriser » (Entretien, entreprise privée du BTP, décembre 2020).

« Le CC en termes de niveau de qualification renvoie à un niveau d'aide-maçon (ouvrier semi qualifié). Alors que le CAP (2 ans) forme des ouvriers qualifiés en théorie. Dans la structuration d'un chantier, l'ouvrier semi-qualifié travaillera sous la supervision du maçon. Mais si on compare les jeunes formés en CAP en maçonnerie générale en résidentiel (centre et stage avec peu de mise en pratique) à un jeune formé en CC en chantier-école, au même niveau de difficulté, le jeune formé en chantier-école est plus performant. (...) Dans le secteur du BTP, les grosses entreprises qui gagnent des marchés n'ont pas de salariés en dehors de quelques ingénieurs, elles sous-traitent à des maçons confirmés (maîtres-maçons) qui ont appris sur le tas. Les jeunes qui sortent des chantier-école peuvent faire cet apprentissage de savoir-faire et par la suite, avec le temps, arriver à un niveau où il peut prendre un chantier par lui-même. C'est un secteur où il y a beaucoup d'autonomie et beaucoup de maçons individuels dans les quartiers qui travaillent de façon informelle avec des manœuvres. Ils peuvent aussi être mobilisés par des entreprises formels ». (Entretien, personnel BIT, décembre 2020).

Le cas des jeunes formés en « voûte nubienne » constitue une exception dans la mesure où ces jeunes bénéficient d'un accompagnement dans la durée par des professionnels (communauté de pratique) et ont l'opportunité de mettre en pratique et de consolider un savoir-faire valorisé par leur entourage comme par eux-mêmes. Cette communauté de pratique leur permet de s'insérer dans un réseau professionnel et d'identifier des opportunités de marchés de construction.

Dans la filière énergies renouvelables :

L'enquête menée auprès des jeunes sortants des formations diplômantes dans le cadre de la présente évaluation montre des résultats peu concluants, en raison de difficultés importantes pour les jeunes stagiaires à identifier des opportunités d'emploi dans le secteur. Ainsi que précisé en section C.2, cela tient à une analyse insuffisante de la filière et des opportunités d'embauche dans ce secteur, en particulier dans les zones ciblées par le projet.

Au niveau de l'impact attendu des actions du projet dans le domaine du développement économique local des zones couvertes

Non renseignable à ce stade car l'activité n'a pas démarré. Une clarification préalable des objectifs de ce volet sera nécessaire (en lien avec l'étude multicritères) pour éviter les risques de dispersion et identifier les modalités d'articulation de cette activité avec le secteur de l'éco-construction. Dans le temps imparti, il semble risqué de vouloir se positionner sur d'autres filières et il serait préférable de consolider l'existant, notamment au niveau du volet accompagnement à l'insertion du projet. Par ailleurs, d'ici à la fin du projet l'indicateur¹⁰³ rattaché à cette activité semble peu réaliste.

Conclusion de la question évaluative n°11 : L'objectif fixé par le projet concernant l'amélioration de l'employabilité des jeunes est trop ambitieux et il est peu probable que la valeur cible (1320 emplois dont 30% de femmes) puisse être atteinte d'ici à la fin du projet. Par ailleurs, cet indicateur sera difficile à renseigner dans la mesure où, en dehors du travail mené par le BMI sur la 1ère promotion (mais qui n'a pas été très concluant), le suivi des jeunes sortants des formations n'est pas réalisé actuellement. Enfin, la mesure de ce taux d'insertion même pose problème, compte tenu du niveau d'informalité des emplois dans le secteur du BTP et de la structuration de l'emploi dans ce domaine : Des définitions existent au niveau du BIT et elles devraient être mobilisées, en articulation avec une réflexion concernant la structuration du marché de l'emploi dans le sous-secteur de l'éco construction et des énergies renouvelables, les opportunités d'emploi existantes, les voies professionnelles envisageables et privilégiées par le projet pour les jeunes formés dans le cadre du PECOBAT.

Question évaluative n°12 : Quelle durabilité des changements accompagnés par le projet ?

Du point de vue de l'Unité de gestion de projet du BIT, ce volet « transfert institutionnel » n'avait pas encore été engagé en fin d'année 2020, mais il constitue la priorité de la dernière phase de mise en œuvre du projet, une fois le modèle expérimenté modelisé et « transférable ». Au regard de l'ampleur des activités à mener de front et des contraintes (internes et externes) déjà évoquées, cette approche est compréhensible, d'autant plus qu'elle est tributaire de la mobilisation et de l'implication effective des partenaires (public et privé).

Dispositifs de maintenance des infrastructures construites dans le cadre du projet

Les infrastructures scolaires réalisées constituent une réalisation concrète contribuant au problème de disponibilité des salles de classes et à une amélioration très nette de l'environnement scolaire et des conditions d'apprentissage des élèves (espace disponible, qualité des bâtiments, accès à l'eau et l'énergie, sanitaires) et dans certains cas à la politique du gouvernement de regroupement des écoles. Ces établissements scolaires étaient très attendus des autorités locales, des directeurs et enseignants et des parents d'élèves interviewés. Des entretiens réalisés au cours de la mission de terrain avec les principaux usagers des infrastructures (directeur, enseignants, association de parents d'élèves) et les autorités locales, il ressort que la construction d'infrastructures scolaires additionnelles correspondait à un besoin, au regard du nombre d'élèves à scolariser et de la faible qualité des infrastructures scolaires existantes dans la zone (en termes de taille et de qualité des bâtiments, d'accès à l'eau, à l'électricité, à des sanitaires).

« La construction en matériaux locaux est bien faite. [quelle différence avec les autres écoles ?] Les autres écoles sont en zinc. Ici on est à l'aise : on a l'eau, l'électricité, l'ambiance. Avant nos écoles étaient tellement gâtées, pour nous cette

¹⁰³ « 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.), sous le financement de l'AFD ».

école-là est excellente. Elle est confortable. Même les élèves sentent ça. Quand ils sont venus de la brousse ils ont beaucoup apprécié.» (Ecole de Dar Salam, Directeur de l'école et Equipe enseignante, décembre 2020).

Dans certains cas (Dar Salam par exemple) la construction de l'infrastructure a correspondu à un regroupement de plusieurs écoles de la commune, en application de la politique d'adaptation de la carte scolaire et de regroupement des écoles « hors normes ». Dans le cas de Dar Salam des difficultés ont été rencontrées dans le processus du regroupement (indépendant du PECOBAT), en l'absence de concertation sur le processus engagé, avec les gens des villages.

Dans le cas de l'école visitée à Dar Salam, 5 écoles ont été regroupées : Bidan 2, Dar Naim, Dar Salam, Gourjouma et Bidan 2. Un protocole de regroupement a été signé en 2015 par le Ministère de l'Education avec des représentants des 5 villages. Le représentant de Bidan 2 a signé le protocole, cependant à son retour au village, la population du village n'était pas d'accord avec ce regroupement (le village se situant à 13 km du site actuel de l'école et les élèves étant majoritairement des filles). A l'ouverture de l'école en février 2020, aucun élève de Bidan 2 n'est venu. Et depuis lors ils demandent qu'un enseignant soit affecté au village.

Il existe en revanche un risque élevé (et observé) concernant la maintenance de ces infrastructures scolaires ainsi que des équipements mis à disposition, en l'absence de mesures identifiées au niveau des infrastructures scolaires pour réaliser cette maintenance. Ainsi au cours des visites de terrain, des constats d'endommagements sur les bâtiments ont pu être faits par les évaluateurs (fissures dans les blocs de classe, bâche d'étanchéité envolée pendant l'hivernage à Dar Salam, bambous tombés, verrous de portes sanitaires cassés, marche endommagée à Selibabi) et ont dû être prises en charge par le BIT (après réception). Ainsi que précisé en section C.2, en raison de l'adoption du n°2019-039 portant création des Comités de Gestion des Écoles (COGES) et fixant leur statut type (mars 2019), les comités de gestion initialement prévus par le PECOBAT n'ont finalement pas été créés. S'il semble tout à fait cohérent de ne pas envisager de soutenir une structure parallèle, la difficulté réside dans le fait qu'aucune mesure d'accompagnement de ces comités de gestion n'a encore été mise en place. Dans l'attente, les moyens dont disposent les Associations de parents d'élèves (APE) sont très limités et ne reposent que sur les cotisations (minimes) des parents d'élèves. Par ailleurs, les budgets de fonctionnement des établissements scolaires sont très limités, de même que les moyens dont disposent les communes, en dépit du transfert de compétences en matière de « Construction, entretien et équipement des bâtiments scolaires ». Si ces enjeux ne relèvent pas directement de la responsabilité du projet PECOBAT, un plaidoyer pourrait être engagé conjointement par le BIT/AFD/UE en faveur de la création et l'opérationnalisation de ces COGES.

Appropriation du projet par les principales parties prenantes et, en particulier, les autorités publiques et les organisations syndicales et d'employeurs (gouvernance, implication dans la mise en œuvre)

Ainsi que détaillé dans la section C.1., plusieurs pistes étaient envisagées pour garantir la durabilité des actions expérimentées dans le projet et, en particulier, le transfert institutionnel de la méthodologie chantier-école et de l'utilisation des matériaux locaux dans le secteur du BTP : i) le développement de modèles et outils pour l'emploi des jeunes qui pourront être reproduits à une plus grande échelle et l'engagement des agences publiques ou Ministères pour l'inclusion des clauses sociales en faveur de l'HIMO et de la promotion de matériaux locaux ; ii) L'ancrage des objectifs du projet parmi les acteurs du secteur privé. Plusieurs actions ont été menées dans ce sens et sont détaillées dans les précédentes sections :

- Au niveau de la **gouvernance du projet**, la mise en place d'un Comité Technique de Suivi (CTS). La composition et le rôle du CTS sont présentés en section B.2. Concernant son fonctionnement, depuis le lancement du projet, la tenue des réunions du CTS n'a pas été aussi régulière qu'initialement prévu (deux fois/an)¹⁰⁴. Le rôle du CTS, qui est un rôle de validation et d'orientation de la mise en œuvre de stratégie

¹⁰⁴ Des informations dont nous disposons : en 2017, deux réunions se sont tenues (17 juin 2017, 12 décembre 2017), en 2018 seule une réunion s'est tenue (13 décembre 2018), de même qu'en 2019 (20 septembre 2019) et en 2020 (23 juillet 2020).

déjà définies et non un rôle de pilotage, a été relativement peu mobilisateur pour ses participants, dans la mesure où il pèse peu sur les orientations du projet. Au cours de la mission de terrain, des remarques ont notamment été formulées concernant le niveau d'information insuffisant sur les avancées du projet et la transmission tardive des éléments en amont des réunions pour permettre une contribution informée aux réunions du Comité. Par ailleurs, les membres du CTS n'ont pas non plus démontré une volonté forte de s'impliquer.

« Un Comité technique de suivi ce n'est pas un Comité de pilotage. Un Comité de pilotage ça n'a aucun sens dans un projet car le plus souvent ses membres ne participent pas à l'élaboration des projets, ils rattrapent les projets en cours, ils n'ont pas tous les éléments d'information. Leur voix n'est pas très décisive dans l'exécution du projet. Ici on dit que c'est un peu un décor. Ce sont les bailleurs qui veulent ça souvent. Mais les gens ne savent pas ce qu'il se passe, les ressources, les exécutions. Tu n'as pas les détails. Dans le PECOBAT, on est dans un Comité technique de suivi, ce n'est pas le même mandat. On nous appelle pour nous dire ce qu'on veut qu'on sache. Mais on n'est pas dans l'exécution. On nous fait des points lors des réunions semestrielles. Mais le comité technique est juste pour suivre les étapes du projet, les réalisations faites, les localités, les perspectives pour le semestre suivant ». (Entretien organisation de travailleurs, décembre 2020).

- **Au niveau de la mise en œuvre opérationnelle du projet** : Conformément à la planification initiale, les différentes institutions publiques ou privées sont mobilisées à divers titre dans le cadre du projet, en fonction de leurs prérogatives dans les domaines couverts par le projet (voir section B.2.). Cependant, seul le BIT et en particulier son Unité de gestion de projet, dispose d'une vision d'ensemble du dispositif expérimenté. Dans le cas des entreprises du secteur privé par exemple, si leur rôle était initialement un rôle clé dans le déploiement du dispositif, le mode opératoire a par la suite évolué pour passer à un mode de régie direct, avec mobilisation des entreprises du BTP sur des tâches plus spécifiques (mobilisation des maîtres maçon et encadrement des stagiaires), réduisant ainsi leur rôle dans la mise en œuvre du chantier-école, tandis qu'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). De même, les EEFTP sont impliqués sur le volet formation en centre, mais dans la pratique ils ne réalisent pas de suivi pédagogique sur le chantier.
- **Au niveau des actions de renforcement de capacités** : Des actions de renforcement de capacités des acteurs pour permettre l'émergence du secteur de construction en matériaux locaux et garantir la pérennisation de la filière de formation étaient prévues et sont présentées en section C.2.

Pour le moment, et à ce stade de la mise en œuvre du projet, l'appropriation des actions expérimentées dans le projet PECOBAT est encore limitée au niveau des Ministères de tutelle de la formation professionnelle et de l'emploi, ainsi que de l'Habitat. Des pistes encourageantes sont néanmoins observées et doivent être poursuivies et encouragées (voir section C.2).

L'implantation de la méthodologie chantier-école au sein du dispositif de formation technique et professionnelle risque néanmoins d'être difficile en l'état actuel. Des éléments tangibles ont été produits et sont aujourd'hui disponibles au niveau du dispositif de FTP : 3 curricula de formation qui font désormais partie de l'offre de formation que les EEFTP impliqués sont susceptibles de proposer ; des documents de capitalisation et études produits par le BIT dans le cadre du projet, etc. La force du BIT réside dans sa capacité à produire des ressources (outils, méthodologies, guides) synthétisant les méthodes et démarches expérimentées. Se pose toutefois la question de l'appropriation de ces outils et méthodes. Dans le cas des EEFTP, les curricula à disposition ne sont plus mobilisés depuis la fin de la formation et ne pourront l'être que sur commande de partenaires internationaux, en raison du temps court de l'expérimentation, de la complexité du dispositif et des mécanismes à mettre en place, du manque de ressources humaines et financières au niveau des EEFTP pour son implantation, de relations partenariales limitées avec le secteur privé et, en particulier pour les dernières promotions, de la faible implication des EEFTP dans le suivi des chantiers (et par conséquent leur vision partielle du processus). Au regard des faiblesses structurelles du

dispositif, des mesures d'accompagnement de l'implantation de ces outils et guides et une articulation étroite avec d'autres appuis permettant de renforcer les EEFTP dans les domaines concernés et, plus globalement, le dispositif national au regard des faiblesses structurelles du dispositif seront nécessaires.

« En effet, la compréhension de cette modalité de formation chantier école et formation duale et son intégration dans l'offre régulière de services constitue une priorité pour l'atteinte des objectifs de pérennisation. Un plaidoyer effectif sur cette question a été organisé lors des Académies des Entreprises, pour privilégier le passage d'une logique projet à une logique de programme national. Dans cette optique, le processus d'ancrage du modèle « chantier école », dans les centres de formation professionnelle a besoin d'introduire des changements organisationnels, structurels et pédagogiques dans l'offre nationale de formation. Les changements demandés doivent être portés par le ministère en charge de la formation professionnelle et déclinés dans la stratégie de diversification de l'offre de formation dans ses modalités de mise en oeuvre, notamment au niveau des textes régissant les modes de formation professionnelle »¹⁰⁵.

Au niveau du secteur privé (entreprises privées du secteur BTP et organisations syndicales et patronales) : L'intérêt et implication du secteur privé pour le modèle semble plus réservé à ce stade, notamment au niveau des organisations syndicales et patronales mais aussi des PME du secteur.

Conclusion de la question évaluative n°12 : Du point de vue de l'UGP du BIT, ce volet « transfert institutionnel » n'avait pas encore été engagé en fin d'année 2020, mais il constitue la priorité de la dernière phase de mise en oeuvre du projet, une fois le modèle expérimenté modélisé et expérimenté. Au regard de l'ampleur des activités à mener de front et des contraintes (internes et externes) déjà évoquées, cette approche est compréhensible. Par ailleurs elle est tributaire de la mobilisation et de l'implication des partenaires (public et privé). A ce stade de la mise en oeuvre du projet, l'appropriation des actions expérimentées dans le projet PECOBAT est encore limitée au niveau des partenaires nationaux et constitue une priorité des dernières années de mise en oeuvre. Des pistes encourageantes sont néanmoins observées et doivent être poursuivies et encouragées. L'implantation de la méthodologie chantier-école au sein du dispositif risque d'être difficile en l'état actuel, sans mesures d'accompagnement des outils et méthodes produits: des éléments tangibles ont été produits et sont aujourd'hui disponibles au niveau du dispositif de FTP : 3 curricula de formation qui font désormais partie de l'offre de formation que les EEFTP impliqués sont susceptibles de proposer ; des documents de capitalisation et études produits par le BIT dans le cadre du projet, etc.

C.5. VALEUR AJOUTEE

Question évaluative n°13 : Quelle valeur ajoutée des financements de l'AFD et de l'UE dans le cadre du projet PECOBAT ?

Pour ce qui concerne la visibilité des financements AFD et UE sur ce projet, les engagements du BIT en matière de visibilité des sources de financement sont respectés à tous les niveaux et tels que définis dans les deux conventions de financement avec le BIT. Cependant, si les différents acteurs interviewés (partenaires de mise en oeuvre, bénéficiaires) font effectivement référence au BIT, ils n'ont pas toujours conscience de l'origine des financements du projet. De ce fait, la visibilité et, avec elle, la perception par les bénéficiaires et principaux partenaires de la valeur ajoutée des financements de l'AFD et de l'UE, est limitée. Les financements AFD et UE ont eu un effet d'entraînement sur d'autres financements (USDOS, UNHCR et Japon) selon une modalité d'urgence, permettant au BIT de consolider et étendre la logique d'intervention des

¹⁰⁵ PECOBAT, Rapport d'avancement : 01/11/2018 au 31/10/2019, BIT (et Annexes).

projets PECOBAT et chantier-école routier, avec la même approche méthodologique (chantiers-écoles et HIMO).

Conclusion de la question évaluative n°13 : Les engagements du BIT en matière de visibilité des sources de financement sont respectés. Cependant, si les différents acteurs interviewés (partenaires de mise en œuvre, bénéficiaires) font effectivement référence au BIT, ils n'ont pas toujours conscience de l'origine des financements du projet. De ce fait, la visibilité et, avec elle, la perception de la valeur ajoutée des financements de l'AFD et de l'UE par les bénéficiaires et principaux partenaires est limitée. Ces deux financements ont en revanche eu un effet d'entraînement sur d'autres financements (USDOS, UNHCR et Japon)

D. CONCLUSIONS

Pertinence

Conclusion n°1 : Au regard des problématiques de chômage et de sous-emploi massif des jeunes en Mauritanie et dans les régions ciblées, le projet PECOBAT est pertinent et répond à un besoin important. Il 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 et répond à certains de ses défis et objectifs, notamment la qualité et la diversification de l'offre de formation. Il est également en cohérence avec les principales stratégies d'intervention sectorielles et géographiques de l'AFD et de l'UE en Mauritanie, bien qu'il existe une certaine déconnexion entre des objectifs d'action, de résultats et de décaissement rapides qui sont ceux des canaux de financement du PECOBAT et le temps long que nécessite l'expérimentation et le transfert d'une nouvelle modalité de formation professionnelle, la structuration de nouvelles filières peu soutenues dans le pays et les enjeux de développement local. Le projet 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. 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. 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 du secteur. La logique d'intervention initiale du projet (phase 1 - UE) est cohérente. Elle paraît en revanche très (trop ?) ambitieuse pour un programme expérimental, en particulier avec l'introduction de la seconde phase (phase 2 – AFD et UE) et l'ajout des objectifs de développement économique local, domaine dans lequel le BIT ne dispose pas d'expérience en Mauritanie. Le degré de complémentarité des financements de l'UE et de l'AFD est élevé (harmonisation des deux financements via un seul cadre logique permettant un mode opératoire et un suivi commun) et offre une très bonne opportunité en termes de visibilité et d'impact potentiel des actions financées ainsi que de dialogue sectoriel conjoint avec les autorités mauritaniennes. Cependant, le projet sur financement AFD a été initialement conçu par le BIT comme un financement à part entière et introduit des changements conséquents et qui ne sont pas toujours en cohérence avec la logique d'intervention initiale et peuvent être porteurs de risques s'ils ne sont pas suffisamment connectés au cœur d'activité initial du projet.

Efficacité

Conclusion n°2 : Les activités en matière de développement économique local (résultat 1) n'avaient pas encore démarré au moment de l'évaluation (décembre 2020). Par ailleurs l'articulation de cette activité avec le cœur d'activité du projet PECOBAT reste à préciser. Les volets formation professionnelle qualifiante et diplômante dans les métiers du BTP et des énergies renouvelables sont en revanche bien avancés : la modalité chantier-école développée a été modélisée et expérimentée auprès de 3 promotions¹⁰⁶. Quelques ajustements à la méthodologie sont encore nécessaires d'ici à la fin du projet. Les actions de sensibilisation, de plaidoyer et de renforcement de capacités ont été menées auprès d'une diversité d'acteurs (publics et privés), avec comme objectif un transfert « rapide » de savoir-faire et une sensibilisation des acteurs à la méthodologie chantier-école et à l'utilisation des matériaux locaux : à ce stade, il est difficile de se prononcer sur les effets de ces actions, néanmoins des signes encourageants existent et doivent être poursuivis et encouragés. Le lancement des travaux d'infrastructures sous la modalité chantier-école (résultat 2) a été précédé d'un travail préalable conséquent pour identifier les zones et définir le modèle architectural ainsi que recruter les entreprises de construction. Le rythme de lancement des travaux a été tenu jusqu'à présent. Des retards ont toutefois été pris dans l'exécution de l'ensemble des infrastructures et le programme de travail pour la dernière année de mise en œuvre est très chargé. Le volet concernant le renforcement de l'employabilité des jeunes (résultat 3) est actuellement un des volets les moins avancés du projet. Le BIT cherche aujourd'hui des mesures d'atténuation. Un modèle d'insertion des jeunes formés et un plan de suivi du placement des bénéficiaires du projet avait été élaboré au lancement du projet mais il n'a pas été suivi, avec comme conséquence l'expérimentation de diverses pistes d'insertion sans toujours de coordination suffisante et sans que cela ne s'inscrive dans une réflexion plus globale sur le continuum formation – insertion de ces jeunes sortants. Le volet formation et renforcement des compétences au profit du personnel d'encadrement technique des PME mauritaniennes est bien avancé, notamment par le biais des 3 sessions des ADE qui ont été organisées et ont rencontré un certain succès auprès des participants.

Efficience

Conclusion n°3 : Le taux d'exécution financière du projet est bon pour ce qui concerne le financement de l'UE (95% du financement). En revanche, pour le financement AFD, 48% des financements ont été engagés et 24% des dépenses réalisées sur la deuxième tranche et la troisième tranche n'a pas encore été versée. En dépit du report de la date limite de versement des fonds au 31 juin 2021 et de la date limite d'utilisation des fonds, cet objectif semble difficile à atteindre, si l'on souhaite maintenir une certaine qualité de planification et de réalisation (et éviter la précipitation). 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). L'équipe en place au sein de l'UGP du BIT est compétente, bien imprégnée des problématiques liées à la formation et la construction en matériaux locaux. Son implication et engagement sont déterminants pour faire avancer les activités malgré les contraintes (internes et externes) rencontrées dans la mise en œuvre du projet. Elle est réactive face aux goulots d'étranglement, ce qui s'est traduit par diverses adaptations du mode opératoire pour garantir l'efficacité des actions mises en œuvre et sa qualité. Néanmoins, ces adaptations peuvent se traduire par une augmentation des délais et coûts de transaction avec une multiplication des contrats à gérer par l'UGP du BIT. Par ailleurs cela ne contribue pas à renforcer l'appropriation du modèle par les partenaires nationaux qui n'ont qu'une vision « morcelée » des modèles expérimentés. Des faiblesses ont par ailleurs été observées dans les mécanismes de programmation, de mise en œuvre et de suivi des activités. Ainsi, le dispositif de suivi-évaluation ne semble pas être envisagé comme un outil de pilotage et de ce fait est peu approprié et utilisé par l'UGP du BIT.

¹⁰⁶ 248 jeunes ont été formés (sur 500 ciblés) en maçonnerie-terre et 130 jeunes en énergies renouvelables (sur 100 ciblés).

Impact et durabilité

Conclusion n°4 : L'objectif fixé par le projet concernant l'amélioration de l'employabilité des jeunes est trop ambitieux et il est peu probable que la valeur cible puisse être atteinte d'ici à la fin du projet. Compte-tenu de l'ampleur des besoins en termes d'emploi dans le contexte mauritanien, il est difficile d'imaginer que le projet puisse apporter une réponse d'ampleur aux difficultés rencontrées sur le marché du travail local. Il pourra, sous certaines conditions, servir de base de systématisation d'un modèle dans les différents domaines de la formation, d'insertion pour contribuer à résoudre plus globalement les problèmes d'employabilité. Au regard du flux annuel des sortants du dispositif de FTP (environ 2000/an), les effectifs formés par le projet à ce stade de sa mise en œuvre ne sont pas négligeables. Cependant l'accès à la formation n'est pas automatiquement synonyme d'accès à l'emploi, c'est le pas de plus que le projet cherche à faire dans sa dernière phase de mise en œuvre. Par ailleurs, cet indicateur sera difficile à renseigner dans la mesure où le suivi des jeunes sortants des formations n'est pas réalisé actuellement. Enfin, la mesure de ce taux d'insertion même pose problème, compte tenu du niveau d'informalité des emplois dans le secteur du BTP et de la structuration de l'emploi dans ce domaine : des définitions existent au niveau du BIT et elles devraient être mobilisées, en articulation avec une réflexion concernant la structuration du marché de l'emploi dans le sous-secteur de l'éco construction et des énergies renouvelables, les opportunités d'emploi existantes, les voies professionnelles envisageables et privilégiées par le projet pour les jeunes formés dans le cadre du PECOBAT. A ce stade de la mise en œuvre du projet, l'appropriation des actions expérimentées dans le projet est encore limitée au niveau des partenaires nationaux et le volet « transfert institutionnel » constitue la priorité de la dernière phase de mise en œuvre du projet, une fois le modèle expérimenté modélisé et expérimenté auprès de plusieurs promotions. Des pistes encourageantes sont néanmoins observées et doivent être poursuivies et encouragées. L'implantation de la méthodologie chantier-école au sein du dispositif de FTP risque d'être difficile en l'état actuel et des mesures d'accompagnement de l'implantation des outils méthodes produites doivent être envisagées.

Valeur-ajoutée

Conclusion n°5 : Les engagements du BIT en matière de visibilité des sources de financement sont respectés. Cependant, si les différents acteurs interviewés (partenaires de mise en œuvre, bénéficiaires) font effectivement référence au BIT, ils n'ont pas toujours conscience de l'origine des financements du projet. De ce fait, la visibilité et, avec elle, la perception de la valeur ajoutée des financements de l'AFD et de l'UE par les bénéficiaires et principaux partenaires est limitée. Ces deux financements ont en revanche eu un effet d'entraînement sur d'autres financements (USDOS, UNHCR et Japon).

E. LEÇONS ET RECOMMANDATIONS

Compte tenu de l'analyse évaluative, un certain nombre de leçons et de recommandations sont proposés. Elles sont regroupées en trois groupes : 1/ Leçons et recommandations d'ordre stratégique ; 2/ Leçons et recommandations d'ordre opérationnel. Au sein de chaque groupe, les leçons et recommandations sont classées par ordre d'importance. Et pour chacune, les entités auxquelles elles s'adressent sont spécifiées. Les échéances sont par ailleurs précisées : CT = d'ici à la fin de la mise en œuvre du projet ; MT = au-delà de la mise en œuvre du projet, dans une optique de leçons à tirer pour d'autres interventions éventuelles). Enfin, les conclusions auxquelles ces leçons et recommandations se rattachent sont indiquées.

Leçons et recommandations d'ordre stratégique

Leçon/recommandation n°1 : Recentrer la logique d'intervention du projet sur le cœur d'activité du PECOBAT, l'expérimentation de « chantiers-écoles » dans le domaine de l'éco construction. [concerne : BIT en accord avec AFD, DUE et CTS ; échéance : CT ; relié à la conclusion n°1]

Pour les dernières années de mise en œuvre du projet (c'est-à-dire d'ici au 31 décembre 2022, correspondant à la date limite d'utilisation des fonds AFD), et au regard de l'état d'avancement du projet, il apparaît important de se concentrer sur la consolidation des acquis en évitant la dispersion et/ou l'expérimentation de nouvelles actions qui ne pourront pas être menées à bien dans le temps imparti (notamment en matière de développement économique local). De façon plus spécifique, il est recommandé de : i) Consolider les acquis sur le volet formation professionnelle et procéder aux ajustements nécessaires en vue de sa modélisation finale ; ii) Opérationnaliser, de toute urgence, le volet renforcement de l'employabilité, en ciblant en priorité les jeunes sortants des formations (réalisées dans le cadre du projet) ; iii) Veiller à l'articulation des actions de promotion du développement économique local avec le cœur d'activité du projet, la filière écoconstruction ; iv) Définir, en concertation avec les principaux partenaires nationaux du projet (publics et privés), une stratégie de sortie, afin qu'elle puisse être opérationnalisée rapidement. (Ces recommandations plus opérationnelles sont détaillées ci-dessous).

Leçon/recommandation n°2 : Revoir à la baisse les valeurs cibles de certains indicateurs de résultats et effets attendus du projet. [concerne : BIT, AFD, DUE et CTS ; échéance : CT ; relié à la conclusion n°3]

Certains indicateurs du projet sont très ambitieux. Il s'agit en particulier des indicateurs suivants : i) « 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 » ; « 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.), sous le financement de l'AFD » ; iii) « 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 ». Il serait opportun de les réviser car ils ne pourront pas être atteints d'ici à la fin du projet. Par ailleurs la recherche de l'atteinte des valeurs cibles fixées risquerait de se faire au détriment de la qualité des actions mises en œuvre ainsi que de la consolidation des acquis du projet. Une telle révision doit bien entendu être suffisamment argumentée et réalisée en concertation avec les financeurs du projet (AFD et DUE).

Leçon/recommandation n°3 : Pour un projet de formation professionnelle et de renforcement de l'employabilité des jeunes, questionner les objectifs d'action, de résultats et de décaissement rapides qui sont ceux des canaux de financement du PECOBAT¹⁰⁷ [concerne : AFD, DUE ; échéance : MT à LT ; relié à la conclusion n°1].

Leçon/recommandation n°4 : Pour un projet d'expérimentation d'un dispositif de formation de type « chantier-école », l'articulation avec les pouvoirs publics et le secteur privé doit-être recherchée dès le départ et tout au long de la mise en œuvre des activités (en vue d'un soutien financier, d'une reconnaissance du dispositif et des formations délivrées, d'une reprise du dispositif, etc.) [concerne : BIT ; AFD, DUE ; Partenaires nationaux ; échéance : MT à LT ; relié à la conclusion n°1]

¹⁰⁷ Pour rappel : 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 » (UE) et le Fonds Paix et Résilience Minka (AFD).

Il s'agit, dès la conception du projet, de travailler à une stratégie de sortie et de transfert institutionnel de l'expérimentation menée : i) en amont dès la conception du dispositif et sur la base d'un diagnostic institutionnel, les modalités d'articulations avec les acteurs publics ou privés doivent être envisagées et articulées entre elles; ii) au cours de la mise en œuvre, l'opérateur doit faire preuve de souplesse, en adaptant son mode d'articulation avec les acteurs impliqués en fonction des évolutions ; iii) en aval : une fois le dispositif connecté aux acteurs publics ou privés, le positionnement de l'opérateur de mise en œuvre peut évoluer, passant de la mise en œuvre directe à l'accompagnement des acteurs chargés du portage du dispositif et de son extension (position d'appui à la maîtrise d'ouvrage ; formation et renforcement des capacités des acteurs en travaillant au sein du dispositif repris). La force du BIT est sa capacité à produire des ressources (documents de capitalisation, guides, etc.). La diffusion de ces ressources doit impérativement être soutenues de mesures d'accompagnement pour faciliter leur implantation.

Leçons et recommandations d'ordre opérationnel

Leçon/recommandations n°5 : Consolider les acquis sur le volet formation professionnelle et procéder aux ajustements nécessaires en vue de sa modélisation finale. [concerne : BIT ; échéance : CT ; relié à la conclusion n°2]

Il s'agit de : réaliser des sessions de sensibilisation métier préalables aux inscriptions ; poursuivre l'accompagnement des EEFTP impliqués dans le projet et prévoir un recyclage des formateurs ; renforcer la continuité pédagogique entre la formation théorique (centre) et la formation pratique (chantier) ; engager une réflexion sur les modalités permettant aux EEFTP et/ou aux entreprises d'internaliser les compétences développées au niveau des consultants recrutés par le BIT en matière de suivi pédagogique et technique ; engager une réflexion sur les taux de déperdition ainsi que sur le parcours des jeunes femmes au sein des formations ; renforcer le volet sensibilisation /orientation pour les prochaines promotions.

Leçon/recommandation n°6 : Opérationnaliser, de toute urgence, le volet renforcement de l'employabilité, en ciblant en priorité les jeunes sortants des formations (réalisées dans le cadre du projet). [concerne : BIT ; échéance : CT ; relié à la conclusion n°2]

Plusieurs actions sont actuellement engagées par le projet en matière d'accompagnement à l'insertion, toutefois elles ne ciblent pas toujours exclusivement les jeunes formés par le projet et elles ne sont pas obligatoirement articulées les unes aux autres (SAE/SAI, développement d'un produit financier, accompagnement à la création de MPME). La recherche d'une cohérence entre ces différentes actions initiées, en se concentrant en priorité sur l'accompagnement des jeunes sortants des formations, apparaît important. Pour cela il est recommandé : i) d'analyser les résultats de suivi des jeunes sortants¹⁰⁸ ; ii) de définir, sur cette base, un plan d'accompagnement simple des jeunes sortants en s'appuyant sur les pratiques développées par l'Unité de gestion de projet et qui sont actuellement mobilisées (par exemple, veiller à une mise en pratique des formations transversales telles que l'éducation financière, systématiser le recrutement des jeunes sortants sur les chantiers du BIT ou en articulation avec des projets infrastructures d'autres acteurs – publics, privés, PTF ; renforcer le volet accompagnement des GIE ; analyser l'articulation envisageable avec le volet DEL ; recentrer le volet SAE/SAI sur l'accompagnement des projets des jeunes formés dans le cadre du projet ; etc.). A cet effet, le schéma d'insertion des jeunes formés en voûte nubienne constitue une bonne pratique qui pourrait être analysée pour voir les conditions de sa réplique pour les autres profils (communauté de pratique, accompagnement dans la durée, reconnaissance et valorisation du métier) ; iii) de modéliser un accompagnement des jeunes (amont, en cours et post-formation) à verser aux documents de capitalisation qui seront réalisés sur la modalité « chantier-école », en tirant les leçons de ces

¹⁰⁸ Voir les résultats du télésondage engagé par le BIT et de l'enquête qualitative menée auprès des jeunes sortants des formations dans la présente évaluation.

dernières années de mise en œuvre. Enfin la fiche de poste du Chargé (e) du suivi de l'insertion doit impérativement être revue.

Leçon/recommandation n°7 : Veiller à l'articulation des actions de promotion du développement économique local envisagées avec le cœur d'activité du projet, la filière écoconstruction. [concerne : BIT ; échéance : CT ; relié à la conclusion n°2]

La stratégie envisagée au niveau des activités DEL n'est pas encore très claire et porte un risque de dispersion par rapport au cœur d'activité du PECOBAT (avec notamment le développement de nouvelles filières de formation, par exemple, cuir, transformation alimentaire, poterie, artisanat, métiers para-agricole, etc.). Il serait préférable de rechercher une articulation entre ces actions DEL et les filières soutenues par le projet (construction en terre et équipement solaire), dans une démarche, là aussi, de consolidation des acquis. Cela pourrait aussi permettre de diversifier les opportunités de formation et d'emploi au-delà de la maçonnerie terre (en particulier pour les jeunes filles).

Leçon/recommandation n°8 : Définir, en concertation avec les principaux partenaires nationaux du projet (publics et privés), une stratégie de sortie, afin qu'elle puisse être opérationnalisée rapidement. [concerne : BIT ; CTS et plus largement partenaires publics et privés ; échéance : CT ; relié à la conclusion n°4]

Des actions (information, sensibilisation renforcement de capacités) ont déjà été engagées dans ce sens par l'Unité de gestion de projet et constituent une base solide sur lesquelles s'appuyer. Par ailleurs, une « Etude « d'institutionnalisation de la formation professionnelle duale suivant la modalité « chantier école » en Mauritanie » vient d'être lancée. La réalisation de cette étude est l'occasion d'engager un dialogue avec les parties prenantes nationales et de se demander à quelles conditions la modalité « chantier-école » expérimentée depuis plusieurs années par le BIT dans le cadre de son programme « Emploi » en Mauritanie peut-elle être reprise et étendue. En parallèle il serait nécessaire d'engager une réflexion sur l'analyse des coûts (directs et indirects) de formation sous la modalité « chantier-école » pour permettre d'identifier les coûts incompressibles pour le maintien d'un niveau de qualité suffisant tout en étant réaliste par rapport aux capacités de financement du dispositif de FTP.

Leçon/recommandation n°9 : Améliorer la planification et le suivi des activités du projet ainsi que la coordination au sein de l'Unité de gestion de projet du BIT. [concerne : BIT ; échéance : CT ; relié à la conclusion n°3].

Il s'agit en particulier de veiller à aligner les plans d'actions du projet sur le cadre logique consolidé (révisé), en articulation étroite avec le dispositif de suivi-évaluation ; de clarifier la fonction de coordination du projet au sein de l'équipe ; D'organiser des réunions d'équipe plus régulières ; De recentrer les RH dédiées au projet sur le suivi de sa mise en œuvre, en évitant de les mobiliser sur d'autres actions/ projets du BIT.

Leçon/recommandations n°10 : Remettre le dispositif de suivi-évaluation au cœur du pilotage du projet. [concerne : BIT ; échéance : CT ; relié à la conclusion n°3].

Il s'agit en particulier de : Simplifier et nettoyer le cadre logique consolidé en repositionnant les indicateurs au bon niveau, supprimant les doublons, clarifier le champ couvert par certains indicateurs) ; Redonner au dispositif de suivi-évaluation une fonction d'outil de pilotage des actions (et non de seule redevabilité vis-à-vis des bailleurs) ; Systématiser le suivi désagrégé par sexe des indicateurs (en vue d'une analyse cumulée des données ainsi collectée) ; Améliorer le reporting technique du projet, en recentrant les rapports sur les seules activités réalisées dans le cadre des financements AFD et UE. Une partie spécifique de ces rapports pourrait être dédiée à l'articulation de ces actions avec les autres actions mises en œuvre par le BIT dans le cadre de son programme « Emploi » en Mauritanie. Cette articulation est importante et doit être mise en

exercice. Il est toutefois important de pouvoir rendre compte de ce qui a été réalisé en lien avec la planification.

Leçon/recommandations n°11 : Engager une réflexion sur la simplification du circuit administratif de la prise de décision et de validation au niveau du BIT. [concerne : BIT ; échéance : MT ; relié à la conclusion n°3].

Les contraintes inhérentes à la structuration du bureau du BIT en Mauritanie qui allonge le circuit administratif de la prise de décision et de validation et crée des lenteurs importantes dans l'ensemble des procédures engagées, ont été largement rapportées par les acteurs interviewés (au niveau central et déconcentré, privé et public). Ce problème n'est pas spécifique au projet PECOBAT mais il se retrouve dans tous les projets mis en œuvre par le BIT en Mauritanie. Il est recommandé d'engager au niveau du siège du BIT une réflexion sur la simplification du circuit administratif de la prise de décision et de validation.

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 :	Mission de terrain et personnes rencontrées	80
Annexe 2 :	Liste des documents consultés.....	87
Annexe 3 :	Cadre logique consolidé du projet PECOBAT	91
Annexe 4 :	Grille d’entretien avec les jeunes (hommes-femmes) sortants des formations	99
Annexe 5 :	Groupe de référence	101
Annexe 6 :	Synthèse de l’enquête qualitative auprès des jeunes (hommes et femmes) sortants des formations (MT et ER)	102
Annexe 7 :	Informations détaillées sur le projet PECOBAT	103

Annexe 1 : Mission de terrain et personnes rencontrées

Mission de terrain

La mission s'est déroulée à Nouakchott et dans les 4 wilayas ciblées par le projet PECOBAT (Brakna, Gorgol, Guidimakha, Assaba) en Mauritanie, du 29/11/2020 au 11/12/2020. D'une durée initiale de 18 jours, elle a été réduite à 12 jours en raison de son report et de la réalisation d'une vingtaine d'entretiens par téléphone en amont de la mission. De ce fait, le travail de terrain initialement partagé entre Nouakchott et les 4 wilayas ciblées par le projet a pu se concentrer sur les visites de terrain proprement dites.

- Jour 1 : Voyage de la consultante internationale.
- Jour 2 : Séance de travail avec le BIT puis entretiens institutionnels à Nouakchott.
- Jours 3 à 11 : Visites sur site dans les 4 Wilayas dans lesquelles le projet intervient (Brakna, Gorgol, Guidimakha, Assaba), rencontres avec les autorités locales et les principales parties prenantes du projet. Visite des infrastructures scolaires construites. Entretiens individuels et/ou collectifs avec 35 jeunes sortants des formations (MT, ER) et 6 jeunes en cours de formation avec l'ONG FAMSI (Bogué).
- Jours 12 : Entretiens institutionnels à Nouakchott ; préparation de la restitution « à chaud » ; Restitution devant l'Agence AFD de Nouakchott et la DUE de Nouakchott.
- Jour 13 : Restitution « à chaud » devant l'équipe projet du BIT et départ de la consultante internationale (en soirée).

Au total ce sont **132 personnes** qui ont pu être interviewées au cours de la mission de terrain.

- Unité projet du BIT : 8 personnes
- Consultants pour le BIT : 7 personnes
- Bailleurs de fonds (AFD et UE) : 3 personnes
- Administrations publiques (central) : 6 personnes
- Autorités locales (déconcentrées et décentralisées) : 9 personnes
- Organisations professionnelles et syndicales : 2 personnes
- EETFP (Directeurs et formateurs) : 16 personnes
- Ecoles fondamentales : 6 personnes
- APE : 6 personnes
- Entreprises du BTP : 4 personnes.
- IMF : 1 personne.
- Jeunes sortants de formation (MT, ER, BTC) : 35 (en présentiel) ; 24 (par téléphone).
- Jeunes en cours de formation (ONG FAMSI): 6 personnes.

Personnes interviewés en dehors de la mission de terrain

Nom	Fonction	Organisation	Date d'entretien
Mohammed Rajel	Directeur adjoint de la Direction de la Formation Technique et Professionnelle (DFTP)	Ministère de l'enseignement secondaire et de la formation professionnelle (MESFP)	30/11/2020
Alassane Yall	Directeur Général adjoint de l'Emploi	Ministère de l'emploi, de la jeunesse et des sports (MEJS)	30/11/2020
Marieme Bamba	Ancienne Directrice chargée de l'Habitat et de la Promotion immobilière, actuellement DGA de ISKAN	Ministère de l'Habitat	30/11/2020
Florent Sassatelli	Ancien chargé de projet à Nouakchott	Agence française de développement - Ouagadougou	12/10/2020
Zolika Bouabdallah	Directrice adjointe	Agence française de développement - Nouakchott	30/11/2020
Jorge Valiente	Chargé de Programme – Fonds fiduciaire d'urgence pour l'Afrique, Section Coopération – Equipe Economique et Sociale	Délégation de l'Union Européenne - Nouakchott	12/10/2020 et 30/11/2020
Federico Barroeta	Point Focal BIT Mauritanie, CTP Programme "Creation d' Emploi et Jeunesse"	Bureau international du travail (BIT) Nouakchott	9/11/2020 et 10/12/2020
Sergio Suárez Sánchez	Spécialiste Construction et Emploi - Projet PECOBAT	Bureau international du travail (BIT) Nouakchott	13/11/2020 et 16/11/2020
Sidi Mohamed Ould Cheikh	Coordinateur national du projet	Bureau international du travail (BIT) Nouakchott	10/11/2020 et terrain
Aly Diabira	Chargé de programme et responsable administratif et financier	Bureau international du travail (BIT) Nouakchott	10/11/2020
Yousra Chérif	Chargée du suivi-évaluation	Bureau international du travail (BIT) Nouakchott	10/11/2020 et terrain
Mariama Ba	Consultante microfinance BIT	Bureau international du travail (BIT) Nouakchott	10/11/2020
Ahmedou Mane	Chef du département ingénierie pédagogique	Institut pour la promotion de la formation technique professionnelle (INAP-FTP)	06/11/2020
Alpha Diop	Directeur et chargé de projet	Bureau mauritanien pour l'insertion (BMI)	06/11/2020
Bechir Abdelrezzagh	Directeur de Placement	Agence nationale de promotion de l'emploi des jeunes (ANAPEJ)	09/11/2020
Abdoulaye Thiam	Chef Service HIMO	Direction de l'Insertion - Ministère de l'emploi, de la jeunesse et des sports (MEJS)	11/11/2020

Niang Mamadou	Chef de département des Relations Extérieures, Chargé de la Migration	Confédération Générale des Travailleurs de Mauritanie (CGTM - syndicat)	11/11/2020
Sidi Mohamed Lemine Khalifou	Président	Entreprise REX (rural express)	11/11/2020
Abou Diaw Khadidjetou Ngaidé		Union Nationale des Caisses d'Epargne et de Crédit « Djikké »	12/11/2020
Mohamed Lemine Mohamed Mahfoud	Chef Cellule Formation Professionnelle	Union Nationale du Patronat Mauritanien (UNMP)	18/11/2020
Moussa Oumar Dieye	Technicien d'accompagnement des GIE	Bureau international du travail (BIT) Nouakchott	20/11/2020
Sara Abdoul Diallo	Directeur EEFTP Aleg, Dans le passé: Directeur du EEFTP Selibabi au moment de l'organisation des chantiers écoles de Selibabi et Gouraye	EEFTP Aleg	22/12/2020
Hamahoullah Mohamedou	Directeur EEFTP de Nouakchott	EEFTP de Nouakchott	24/11/2020
Ibrahima Gueye	Dans le passé: Technicien de suivi de stagiaires à l'école de Mbagne mandaté par le Projet PECOBAT en tant que collaborateur extérieur	Bureau international du travail (BIT) Nouakchott	24/11/2020
Sidi Ould Ahmed Salem	Contrôle suivi pédagogique externe. Actuellement le Projet PECOBAT n'aucune relation contractuelle avec Sidi	Bureau international du travail (BIT) Nouakchott	24/11/2020

Personnes interviewées au cours de la mission de terrain

Nom	Fonction	Organisation	Date d'entretien
Mohammed Salek	Chef de travaux, conseiller d'apprentissage Energies Renouvelables	EEFTP de Bogué	01/12/2020
Lô Abou	Conseiller plomberie sanitaire (professeur)	EEFTP de Bogué	01/12/2020
Leghdi Mham	conseiller GNT:moto-pompes (professeur)	EEFTP de Bogué	01/12/2020
Ousmane Demba Bari	Consultant en Energie Solaire	FAMSI	01/12/2020
Doudou M'beingue	Chef service de la surveillance générale	EEFTP de Bogué	01/12/2020
Hassane Mamadou Seck	Maire	Commune de Mbagne	01/12/2020
Alioune Mohammed Salem	Directeur	Ecole de Dar Salam	01/12/2020
Mahamadou Samba Sow	Instituteur 2ème et 5ème (français)	Ecole de Dar Salam	01/12/2020
Aboubacar Sow	Instituteur 4ème année (bilingue)	Ecole de Dar Salam	01/12/2020
Mohammed Sidi Mohammed Bekri	Instituteur arabe	Ecole de Dar Salam	01/12/2020

Bahirou Sall	Chef de travaux du centre et atelier	EEFTP de Kaedi	02/12/2020
Zakaria Conté	Chef service étude et stages	EEFTP de Kaedi	02/12/2020
Xxxx	Chef service	DREN de Kaedi	03/12/2020
Mohammed Lemine Denne	Formateur maçonnerie (unité de formation à Mbout)	EEFTP de Kaedi	03/12/2020
Bilal Sy	Formateur en maçonnerie	EEFTP de Kaedi	03/12/2020
Xxxx	Wali de Selibabi		04/12/2020
Xxxx	Hakem de Selibabi		04/12/2020
Mohammed Baba Cissé Wasslou	Coordonnateur régional	Bureau international du travail (BIT) Nouakchott	04/12/2020
Mohammed Ould Tfeil	DREN	DREN Guidimakha	04/12/2020
Brahim Beibacar	Directeur EETFP de Selibaby	EEFTP de Selibabi	04/12/2020
Sayer Marbay Faye	Formateur en maçonnerie générale	EEFTP de Selibabi	04/12/2020
Hamond Sidi Ahmed	Responsable de la formation	EEFTP de Selibabi	04/12/2020
Mohammed Lemine Dieng	Ingénieur de suivi de travaux au Collège de Sani mandaté par le Projet PECOBAT en tant que collaborateur extérieur.	Bureau international du travail (BIT) Nouakchott	05/12/2020
Ethmane Ely	Directeur de l'école	Ecole de Selibaby 12	05/12/2020
Burkheiss Ould Boneli	Gardien de chantier, président de l'APE	Ecole de Selibaby 12	05/12/2020
Fatma Mohammed Val	Epouse du gardien, APE	Ecole de Selibaby 12	05/12/2020
Fatimetou Mohammed Oumar	APE	Ecole de Selibaby 12	05/12/2020
Zeinabou Ely Ould	APE	Ecole de Selibaby 12	05/12/2020
Haissata Yero Saw	APE	Ecole de Selibaby 12	05/12/2020
Abdi Abdelramane	APE	Ecole de Selibaby 12	05/12/2020
Harouna Ould Isselmou	APE	Ecole de Selibaby 12	05/12/2020
Bon Ould Maatoub	APE	Ecole de Selibaby 12	05/12/2020
Boeibou Mamadou Diarra	Directeur	EBMD	05/12/2020
Mohammed Sidi Bah	Chef service des travaux et ateliers, formateur en construction métallique	EEFTP de Kiffa	06/12/2020
Yarba Mohammed Abdalay	Formateur en maçonnerie générale	EEFTP de Kiffa	06/12/2020
Ismain XXX	Chef service relation emploi	EEFTP de Kiffa	06/12/2020
Thierno Baba Mamadou Diallo	Ingénieur de suivi de travaux au Collège de Kankossa mandaté par le PECOBAT en tant que collaborateur extérieur.	Bureau international du travail (BIT) Nouakchott	07/12/2020
Xxx	Hakem de Kankossa		07/12/2020
Xxx	Maire de Kankossa		07/12/2020
Ahmed Taleb Ould Abdi	Maire adjoint Commune de Sani		08/12/2020
Ousmane Mbodge	Directeur	EMCB	08/12/2020
Housseinou Kassougé		Bureau international du travail (BIT) Nouakchott	09/12/2020
Khalidou Ngaide	Chef entreprise	Sogec SARL	10/12/2020

Jeunes sortants des formations en MT et ER

Nom	Formation	Promotion	Date d'entretien
Thierno Abdoulaye Ly	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2017-2018 Dar Salam	02/12/2020
Modi Mamadou Mbodj	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2017-2018 Dar Salam	02/12/2020
Mamadou Abou Sy	Jeune sortant CC de MT, formé en Voûte Nubienne	Promotion 2017-2018 Dar Salam	03/12/2020
Yacouba Harouna Cissoko	Jeune sortant CC de MT, formé en Voûte Nubienne	Promotion 2017-2018 Dar Salam	03/12/2020
Mohamadou Abdoul Diarra	Jeune sortant CC de MT, formé en Voûte Nubienne	Promotion 2017-2018 Dar Salam	03/12/2020
Harouna Ladji Samassa	Jeune sortant CC de MT / GIE Espoir du Guidimakha	Promotion 2017-2018 Selibabi	4/12/2020
Lala Sadelin	Jeune sortant CC de MT / GIE Espoir du Guidimakha	Promotion 2017-2018 Selibabi	4/12/2020
Oumekheloum Abdallah	Jeune sortant CC de MT / GIE Espoir du Guidimakha	Promotion 2017-2018 Selibabi	4/12/2020
Al Hussein Abdoulaye Ba	Jeune sortant CC de MT / GIE Espoir du Guidimakha	Promotion 2017-2018 Selibabi	4/12/2020
Aissata Abdoul Ba	Jeune sortant CC de ER	Promotion 2017-2018 Selibabi	05/12/2020
Zeinabou Ba Oumar Sidi Mahmoud	Jeune sortant CC de ER	Promotion 2017-2018 Selibabi	05/12/2020
Oumou Youmaba	Jeune sortant CC de ER	Promotion 2017-2018 Selibabi	05/12/2020
Houraye Moussa Djigo	Jeune sortant CC de ER	Promotion 2017-2018 Selibabi	05/12/2020
Youma Hamadi Ba	Jeune sortant CC de ER	Promotion 2017-2018 Selibabi	05/12/2020
Ganssiri Thierno Konaté	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2017-2018 Selibabi	05/12/2020
Ousmane Karim Tamedou	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2017-2018 Selibabi	05/12/2020
Lemane Bannahi Elkori	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Kankossa	07/12/2020
Mohamedou Ahmed Salem Esleimane	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Kankossa	07/12/2020
Zeina Maata Sambe	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Kankossa	07/12/2020
Nema Sidi Aly	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	08/12/2020
Chriva Vali	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	08/12/2020
Salma Hamadi Ely	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	08/12/2020
Oulkhair Mohammed Lemine	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	08/12/2020
Moyyom Ahmed Salem	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	08/12/2020
Aminetou Sejjad	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	08/12/2020
Mariama Abdellahay Maattallah	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	08/12/2020
Mohammed Lemine Cheikh	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	08/12/2020
Adama Ibrahima Ba	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	08/12/2020
Moktar Wali Abidala	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	08/12/2020
Ousmane Diamon Ba	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	08/12/2020
Ousmane Demba Ba	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	08/12/2020
Machtaba Khali Sejjad	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	08/12/2020
Kalidou Ousmane Diawo	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	08/12/2020

Ahmed Ibrahima Dia	Jeune sortant CC de ER	Promotion 2018-2019 Nouakchott	11/11/2020
Aly Fabou Ba	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Kankossa	17/11/2020
Astou Samba Ndiaye	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2017 - 2018 Dar Salam	12/11/2020
Batehlou Moussa Coulibaly	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2018 - 2019 Gouraye	12/11/2020
Bocar Mamadou Sall	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2017 - 2018 Dar Salam	18/11/2020
Fatimata Hamady Coulibaly	Jeune sortant CC de ER	Promotion 2018-2019 Nouakchott	11/11/2020
Harouna Alassane Ba	Jeune sortant CC de ER	Promotion 2018-2019 Nouakchott	18/11/2020
Kardiata Abou Mangane	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2018-2019 Mbagne	21/22/2020
Lemane Bannahi Elkori	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Kankossa	15/11/2020
Mariam Ahmed Mohamed Labeid	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Kankossa	21/11/2020
Malick Doua Diop	Jeune sortant CC de ER	Promotion 2018-2019 Nouakchott	11/11/2020
Saeid Elhousseine Barry	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	16/11/2020
Saidou Amadou Sow	Jeune sortant CC de ER	Promotion 2018-2019 Nouakchott	19/11/2020
Sidi Mohamed Soueilim	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2017- 2018 Selibabi	23/11/2020
Yaya Ibrahima Diop	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2018-2019 Mbagne	22/11/2020
Oumar Mamadou SY	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2018-2019 Mbagne	17/11/2020
Zekeria Abdoulaye Ba	Jeune sortant CC de ER	Promotion 2018-2019 Nouakchott	22/11/2020
Aliou Salif Cissé	Jeune sortant CC de ER	Promotion 2018-2019 Nouakchott	27/11/2020
Aliyen Bah M´Hady	Jeune sortant CC de ER	Promotion 2018-2019 Nouakchott	27/11/2020
Halima Cheikhna Coulibaly	Jeune sortant CC de ER	Promotion 2018-2019 Nouakchott	24/11/2020
Mariam Brahim Mattallah	Jeune sortant CC de MT	Promotion 2019-2020 Sani	24/11/2020

Jeunes sortants des formations qualifiantes BTC

Nom	Formation	Promotion	Date d'entretien
Aïssata Abdoul Dia	Jeune sortant formation BTC	Promotion 2019 Mbagne	19/11/2020
Ousmane Mamadou Sy	Jeune sortant formation BTC	Promotion 2019 Mbagne	24/11/2020
Raguiyatou Amadou SY	Jeune sortant formation BTC	Promotion 2019 Mbagne	19/12/2020

Jeunes en cours de formation avec l'ONG FAMSJ

Nom	Formation	Promotion	Date d'entretien
------------	------------------	------------------	-------------------------

Mamadou Abdoulaye Sall	Jeunes en cours de formation FAMSI (motopompes)	2020	1/12/2020
Djibril Daoudassi	Jeunes en cours de formation FAMSI (motopompes)	2020	1/12/2020
Oumar Sakho	Jeunes en cours de formation FAMSI (motopompes)	2020	1/12/2020
Madina Mamadowar	Jeunes en cours de formation FAMSI (motopompes)	2020	1/12/2020
Demba Tidjani Tall	Jeunes en cours de formation FAMSI (motopompes)	2020	1/12/2020
Eli Cheikh Hammel Mbakoti	Jeunes en cours de formation FAMSI (motopompes)	2020	1/12/2020

Liste des personnes qui n'ont pas pu être jointes / interviewées (non exhaustif)

Nom	Fonction	Organisation
Valy Nageme	Directeur du Patrimoine et de la maintenance	Direction du Patrimoine du Ministère de l'Éducation
Sidahmed Iyoh	Directeur de la Formation Technique et Professionnelle (DFTP)	Ministère de l'enseignement secondaire et de la formation professionnelle (MESFP)
Cheikh Eye	Directeur Générale de l'Emploi	Ministère de l'emploi, de la jeunesse et des sports (MEJS)
Mohamed Lemine Ould Khattri	Directeur Général	Établissement d'Exécution des Travaux Réalisés en Matériaux Locaux
Ahmed Jiddou		Mutuelle des entreprises du BTP (patronat)
Boubacar Badiane		ECOTECH

Annexe 2 : Liste des documents consultés

Stratégie de l'AFD

- CIR Afrique subsaharienne 2017-2021, collecté
- Sahel, Plan d'action pour un engagement renouvelé, 2015-2020, collecté
- Initiative Tiwara (document de présentation), collecté
- L'AFD et la Mauritanie, collecté

Stratégie de l'UE

- Document de Stratégie Pays et Programme Indicatif National, 2008-2013, collecté
- Document de Stratégie Pays et Programme Indicatif National, 2014-2020, collecté
- Aide de l'UE à la Mauritanie, fiche d'information, 29 juin 2018, collecté
- Rapport annuel 2017 du Fonds Fiduciaire d'Urgence pour l'Afrique, collecté
- Rapport annuel 2018 du Fonds Fiduciaire d'Urgence pour l'Afrique, collecté
- Rapport annuel 2019 du Fonds Fiduciaire d'Urgence pour l'Afrique, collecté
- Fonds fiduciaire d'urgence de l'Union européenne pour l'Afrique : un instrument souple, mais pas assez ciblé, Rapport spécial, Cour des comptes européenne, 2018

Stratégie du BIT

- Programme Pays de Promotion du Travail Décent 2012-2015, collecté
- Programme and Budget for 2020–21, Programme of work and results framework, BIT, collecté

Documentation stratégique et sectorielle pays

- Stratégie nationale de l'emploi pour 2018-2030, Rapport II : Axes stratégiques et plan d'action opérationnel, 26 avril 2018, collecté
- Stratégie nationale de l'emploi pour 2018-2030, Rapport I : Diagnostic, 26 avril 2018, collecté
- Programmation opérationnelle de la Stratégie nationale de l'emploi, 30 avril 2020, collecté
- Plan d'Action Triennal 2015-2017 du Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et des TIC, 2014, collecté
- Covid-19 impact, Gestion de crise & Relance économique, Mesures socio-économiques & Plan de relance, Constats et Recommandations, Livre Blanc, septembre 2020, collecté

- Ministère des Affaires Economiques et de la Promotion des Secteurs Productifs, Programme Prioritaire Elargi du Président, ProPEP, septembre 2020, collecté
- Comité Interministériel Chargé de la Relance Economique, Comité Technique, Programme Prioritaire Elargi du Président, septembre 2020, collecté

Contexte

- Profil de la pauvreté en Mauritanie - 2014, août 2015, collecté
- Situation de l'emploi et du Secteur Informel en Mauritanie en 2017, août 2017, collecté
- Mauritanie, Profil des moyens d'existence, Fewsnets, Février 2015, collecté
- Ba, M., Mughal M., Emploi non agricole et réduction de la pauvreté en Mauritanie, collecté
- Daddah, A., L'identité au service de l'inégalité à propos de l'esclavage en Mauritanie, 1998, collecté
- Daum, P., Mauritanie, une société obsédée par la couleur de peau, Reportage 2016, collecté
- Salem, « Touche pas à ma nationalité » : enrôlement biométrique et Controverses sur l'identification en Mauritanie, 2018, collecté

Documents projets

Instruction

- Union Européenne, Projet PECOBAT, Fiche Action, non daté, collecté
- Evaluation indépendante finale du projet Chantier école d'entretien routier, Mauritanie, 2018, collecté
- Rapport de capitalisation du projet chantier école routier Mauritanie : Résultats intermédiaires à mi-projet mars 2015 - décembre 2016, 2017, collecté
- Proposition de projet, PECOBAT (AFD-UE) dans les zones défavorisées, BIT, juin 2018

Conventions, avenants et levé des conditions suspensives

- Union européenne, Convention de délégation, T05-EUTF-SAH-MR-01-01, septembre 2016, (et Annexes dont cadre logique, chronogramme, budget), collecté
- Addendum No. 1 to Action Document : T05-EUTF-SAH-MR-01, septembre 2019, collecté
- Note au Comité des Etats Etrangers de l'AFD, septembre 2018.
- Convention de financement en date du 6 décembre 2018, AFD et OIT, n° Convention AFD CMR 1201 01T, collecté
- PECOBAT, cadre logique consolidé, non daté, collecté
- Chronogramme de PECOBAT AFD-UE, PAT harmonisé, 2019, collecté

Suivi et mise en œuvre

- T05-EUTF-SAH-MR-01-01 Projet PECOBAT, Project reference, T05.122, Rapport de monitoring, 2018.
- Jorge Valiente, Rapport de mission suivi PECOBAT 5-8 décembre 2017, collecté
- Jorge Valiente, Rapport de mission suivi promo pêche et PECOBAT, 20-21 juin 2018, collecté
- Compte rendu de la réunion de suivi du PECOBAT, 26 janvier 2017, collecté
- Compte rendu de la réunion de suivi du PECOBAT, 14 mars 2017, collecté
- Compte rendu de la réunion de suivi du PECOBAT, 24 mai 2017, collecté
- Compte rendu de la réunion de suivi du PECOBAT, 3 novembre 2017, collecté
- Compte rendu de la réunion de suivi du PECOBAT, 26 janvier 2018, collecté
- Compte rendu de la réunion de suivi du PECOBAT, 24 avril 2018, collecté
- Compte rendu de la réunion de suivi du PECOBAT, 14 août 2018, collecté
- Compte rendu de la réunion de suivi du PECOBAT, 14 novembre 2018, collecté
- Compte rendu de la réunion de suivi du PECOBAT, 22 janvier 2019, collecté
- Compte rendu de la réunion de suivi du PECOBAT, 10 avril 2019, collecté
- Compte rendu de la réunion de suivi du PECOBAT, décembre 2019, collecté
- Proposition technique et financière pour la réalisation d'un Système Intégré de Suivi-Evaluation des projets d'amélioration de l'employabilité des jeunes dans le secteur du BTP du BIT en Mauritanie, non daté, collecté
- Annexe : Stratégie de sortie et transfert institutionnel en liens avec les grands enjeux du projet : nouvelles modalités de formation, nouvelle modalité de réalisation des investissements publics (clauses sociales, utilisation des matériaux locaux), BIT, non daté, collecté
- Tableau d'indicateurs supplémentaires sur l'impact du projet sur l'emploi et sur la qualité de l'emploi, BIT, non daté, collecté
- Termes de référence : Réalisation d'un Système Intégré de Suivi-Evaluation des projets du Programme PECOBAT d'amélioration de l'employabilité des jeunes dans le secteur du BTP du BIT en Mauritanie, BIT, non daté, collecté
- Sassatelli, Florent, Mission de supervision AFD Mauritanie, mai 2018, collecté
- PECOBAT, Rapport narratif intermédiaire, 1er novembre 2016 - 31 octobre 2017, BIT (et Annexes), collecté
- PECOBAT, deuxième rapport narratif intermédiaire projet, Novembre 2017 – Octobre 2018, BIT (et Annexes), collecté

- PECOBAT, Rapport d’avancement : 01/11/2018 au 31/10/2019, BIT (et Annexes), collecté
- PV remise des sites de construction (4 documents : Mbagne, Gouraye, Selibaby, Dar Salam), collecté
- Rapports mensuels d’avancement des travaux d’accompagnement des GIE, BIT, collectés
- Cadre de conception d’un produit financier pour les GIE, non daté, collecté
- Listes des bénéficiaires (fichiers excel), BIT, collecté
- Rapport de suivi insertion des Jeunes formés du projet PECOBAT, phase 1, BMI, 2019, collecté
- Rapport d’activité, Académie des Entreprises, 2017, 2018,2019, collecté
- Rapport Forum BTP, 2018, collecté
- Rapports des activités d’inclusion financières, Djikké, collectés
- Turquin, Rapport de mission : Formation aux techniques de construction à base de terre. Formations destinées aux responsables ou cadres d’entreprises de constructions, BIT, collecté

Guides produits par le BIT

- Étude diagnostique sur la formation et l’insertion professionnelle dans l’entretien routier en Mauritanie, BIT, 2016, collecté
- Étude des filières : Matériaux de construction en terre et équipements solaires, BIT, 2017, collecté
- Le secteur du bâtiment mauritanien : enjeux, orientations et potentiel de réforme. Architectures et matériaux durables formations adaptées et emplois décents, BIT, 2017, collecté
- Guide de réalisation d’infrastructures rurales avec la méthodologie du Chantier Ecole – Mauritanie, 2018, collecté
- Manuel de l’employabilité Mauritanie. Guide de ressources sur la formation professionnelle, l’emploi et l’auto-emploi, BIT, 2012, collecté
- Mesurer l’emploi décent des jeunes : Un guide sur le suivi, l’évaluation et les leçons des programmes du marché du travail, Concepts et définitions des indicateurs de l’emploi applicables aux jeunes, BIT, 2019, collecté

Annexe 3 : Cadre logique consolidé du projet PECOBAT

Le cadre logique présenté ci-après est le cadre logique consolidé du projet PECOBAT. Il a été préparé par l'unité de projet du BIT au moment de la signature de la Convention avec l'AFD (2018), permettant ainsi de fusionner les activités financées dans le cadre du financement de l'UE et celles financées dans le cadre du financement de l'AFD.

A cette occasion, les objectifs et résultats attendus du projet ont été révisés. Ainsi, tandis que la phase 1 du projet (sur financement UE) était centrée sur « L'amélioration de l'employabilité des jeunes et des capacités des PME par le développement du sous-secteur du BTP en matériaux locaux » (OS1) et « La formation professionnelle dans les chantiers écoles de construction » (OS2) (objectifs spécifiques de la phase 1), avec la phase 2 (cofinancement AFD-UE), des enjeux en termes de développement économique local et de promotion du secteur privé ont été ajoutés s'appuyant notamment sur les contributions attendues du projet en termes de création d'emplois, de construction d'infrastructures, de dynamisation d'entreprises locales ou de renforcement de l'entrepreneuriat. De même, le volet accompagnement à l'insertion a été renforcé à la demande de l'AFD. Cette évolution dans la logique d'intervention du projet sera analysée dans le cadre de l'étude.

De même, les indicateurs de suivi du projet ont été retravaillés, tout en faisant référence (à la demande de l'UE) à une série d'indicateurs présentés dans le cadre logique initial du projet (indicateurs globaux du Fonds Fiduciaire d'Urgence).

Logique de l'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif général			
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			
Objectif spécifique			
Amélioration de l'employabilité des jeunes à travers la formation professionnelle duale et la création d'emplois décents.	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).	Copie du Certificat National (CC) délivré aux bénéficiaires par le MEFPTIC.	<p>Maintien de la stabilité politique.</p> <p>Poursuite de la politique axée sur l'emploi et le développement régional Le Gouvernement et ses partenaires continuent à soutenir les programmes d'infrastructures.</p> <p>La main d'œuvre sans emploi reste disponible et motivée à travailler dans les travaux publics.</p> <p>Disponibilité des fonds d'investissement nécessaires au programme.</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)		
	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.), sous le financement de l'AFD.		
	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.	Recommandations et Conclusions du Rapport d'évaluation du Consultant Mesures Insertion Rapport de suivi et évaluation	
	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.	Décision du Ministère ou arrêté, de la décision d'établir les formations dans les CFP	
	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)	Rapport d'évaluation des capacités des entreprises créées et renforcés.	
	540 hommes et femmes reçoivent le certificat de qualification dans les différentes formations proposées, sous le financement de l'AFD.	Photos et factures	
	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)	Photos et factures	
3 mesures d'insertion testée 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 et cellules d'insertion et la modalité d'entreprise d'insertion).	Documentation du projet		

	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	Documentation du projet. Statistiques de services d'insertion du projet	
	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.	Documentation du projet	
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 locaux à travers la modalité "chantier école".	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. 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 formation d'inclusion financière avec l'ouverture des comptes bancaires ¹⁰⁹ 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 ¹¹⁰ .	Copie du Certificat National (CC) et des Certificats de Qualification délivré aux bénéficiaires par le MEFPTIC.	Les participants du chantier école montrent d'intérêt sur les formations proposées
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.	Documentation du projet, photos, factures, études techniques, accords de partenariat pour l'exploitation d'infrastructures etc.	
R3. 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.	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 ¹¹¹ 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"> • 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"> ○ 5% salariés dans des entreprises (30) ○ 10% salariés dans des entreprises partenaires du BIT à travers les bourses d'insertion (63) ○ 30% entrepreneuriat informelle (189) ○ 55% salariés éventuels dans les bâtiments / construction en cours ou dans les mois à venir (345) 	Documentation de projet, formulation des initiatives de développement local	Il y a de la volonté politique et/ou de soutien institutionnel. La participation des parties prenantes est effective et soutenue dans le temps. Le contexte économique s'est amélioré permettant l'insertion des jeunes chômeurs.

¹⁰⁹ EUTF Common Output Indicators : *Number of people assisted to develop economic income generating activities* : Number of individuals benefiting from access to funding (loans or grants); business development services and/or having attended entrepreneurship and financial education awareness programs.

¹¹⁰ EUTF Common Output Indicators: 1.7 *Financial volume of new funding instruments for scholarships or self-employment* : Financial volume in EUR by type of support (scholar-ships or self-employment)

¹¹¹ EUTF Common Output Indicators : 1.5 *Number of job placements facilitated and/or supported* : Job placements facilitated through the payment of incentives, stipend payments, etc. (Includes employment supported with EUTF funds).

	<ul style="list-style-type: none"> • 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"> ○ 30% à travers des microcrédits d'entreprises mis en place par le projet (151) ○ 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) ○ Et 20% des jeunes améliorent la gestion et rentabilité de leurs entreprises (100) 		
Activités			
Résultat 1. La qualité de la main d'œuvre locale et les opportunités d'insertion sont améliorées par le biais de formations à haute composante pratique à partir de l'exploitation des ressources locaux à travers la modalité "chantier école"			
1.1 Réalisation d'une analyse territoriale multicritères rapide pour l'analyse des besoins: (i) Identification des besoins en formation dans le secteur de l'écoconstruction, (ii) Identification des nouvelles filières de formation liées aux opportunités économiques à développer à niveau local avec du potentiel de création d'emplois décents, (iii) Identification et l'évaluation des besoins des entreprises locales en termes de main d'œuvre et de renforcement des capacités en incluant l'approche genre.	<p>Une analyse (1) territoriale a été réalisée pour l'identification des opportunités économiques à développer à niveau local. L'étude comprend l'identification de (au moins) 4 nouvelles filières de formation liées aux opportunités de développement économique à partir de ressources locales et avec un grand potentiel de création d'emplois décents. Financement de l'AFD.</p>	<p>Une (1) évaluation des besoins en main d'œuvre des entreprises locales a été réalisée.</p> <p>Étude réalisée</p>	<p>Le niveau initial des jeunes permet leur apprentissage des matières proposées.</p> <p>Les stagiaires sont intéressés aux initiatives d'auto emploi.</p> <p>Il y a la volonté pour appliquer des critères d'éligibilité qui sont claires et transparentes, pour la sélection des candidats.</p> <p>Les candidats ont la volonté ferme de suivre l'ensemble des activités précisées dans leur parcours d'insertion</p>
1.2. Formation professionnelle qualifiante et diplômante. Les postulants éligibles ayant souscrit un parcours d'insertion bénéficient d'une gamme de formations adaptées à leur profil pour assurer l'amélioration des compétences à travers les ateliers de formation, les travaux HIMO et l'assignation des allocations à l'activité économique pour les postulants éligibles.	<p>100% des jeunes participants ont participé des activités de sensibilisation sur les différentes formations et leurs possibilités potentielles d'emploi.</p> <p>500 personnes profitent de formation en situation réelle de travail dans le cadre du chantier école (50% financement de l'AFD et 50% financement de l'UE).</p> <p>400 personnes profitent de formation en situation réelle de travail ou de renforcement technique dans le cadre des prestations de services (des CFP) aux chantier-écoles (50% financement de l'AFD et 50% financement de l'UE).</p> <p>100% des jeunes du chantier école profitent de formations en comptabilité, employabilité et création et gestion d'entreprises.</p> <p>Un (1) système de suivi et d'évaluation est mise en place.</p>	<p>Documentation du projet, enquêtes de satisfaction clients et entreprises partenaires, rapports d'activité, et justificatifs des dépenses</p>	

<p>1.3. Formation professionnelle pour l'acquisition des compétences nécessaires pour l'exercice des métiers identifiés pour la création de richesse à niveau local (DEL).</p>	<p>Au moins une (4) nouveaux CC complète rédigé par l'INAP-FTP et validé par le Ministère concerné, selon les secteurs à forte potentielle de développement.</p> <p>Au moins dix (10) Formateurs des CFP sont formés aux métiers identifiés pour le développement local pendant la durée du projet.</p>	<p>Statistiques / Base de données du projet</p> <p>Publication "Guide-métier"</p>	
<p>1.4. Transfert rapide du savoir-faire en matière de mise en œuvre de projets à fort coefficient d'emplois (méthodologie HIMO) et sensibilisation auprès des autorités publiques et agences internationales de référence en termes de matériaux locaux et des stratégies HIMO pour l'inclusion dans leurs feuilles de route.</p>	<p>10 personnes sont formées à la conception et pilotage d'activités sous la modalité Chantier École (au sein de CFP et DFTP).</p> <p>Au moins 50 personnes entre formateurs et personnel d'encadrement des CFP sont formées à la conception d'activités sous la modalité Chantier École</p> <p>Au moins 2 CFP sont retenus par le MEFPTIC pour la démultiplication de la formation.</p> <p>Au moins 1 agence publique ou Ministère s'engage pour l'inclusion de la construction en matériaux locaux dans les feuilles de route et plans d'action.</p> <p>Au moins 50 personnes dans les communes sont formées aux spécificités de la passation de marché en matériaux locaux et l'inclusion de clauses sociales de formation.</p> <p>Au moins une (1) publication sur les activités du projet réalisé et distribuée parmi les partenaires du projet et les bailleurs de fonds.</p> <p>Une guide (1) HIMO pour l'harmonisation de l'instrument dans la Mauritanie, est élaborée et éditée.</p>	<p>Documentation du projet, comptes rendus</p>	
<p>Résultat 2. Les infrastructures maximisant l'utilisation des matériaux locaux et ayant un impact sur le développement local sont construites et appropriées de manière organisée</p>			
<p>2.1. Identification définitive des zones d'intervention et engagement de cession des terrains</p>	<p>10 terrains de 90mx60m sont mis à disposition du projet pour l'implantation unités par les mairies et/ou autres autorités concernées à la fin du projet</p> <p>Au moins 6 Plans de développement Communaux sont directement appuyés dans le cadre du projet en Brakna, Gorgol, Guidimakha et l'Assaba¹¹², 3 sous le financement de l'AFD et 3 sous le financement de l'UE)</p>	<p>Documentation accréditive de cession des terrains</p>	<p>Les autorités ne refusent pas la réception des travaux une fois accomplies.</p> <p>Les différents niveaux de gouvernement pour l'affectation d'une parcelle d'intérêt publique sont coordonnés</p>
<p>2.2. Réalisation, suivi, et contrôle des travaux HIMO réalisés dans le cadre des programmes d'infrastructures publiques : suivi de la mise en œuvre, accompagnement à l'utilisation de nouvelles technologies ou matériaux locaux, appui à la mise en</p>	<p>Au moins deux (2) études techniques et architecturales (1 par typologie d'infrastructure, école et collège) et une étude d'impact environnemental est réalisée (financement UE 50% et financement AFD 50%)</p>	<p>Études techniques et architecturales Photos, justificatifs des dépenses Contrats</p>	<p>Il n'y a pas des difficultés pour identifier les chefs de chantier ayant un profil professionnel de la construction et pédagogue.</p>

¹¹² EUTF Common Output Indicators: 2.1 *Number of local development plans directly supported*. Number of policy documents, strategies and plans for local development which the EUTF has contributed to develop with local authorities, communities, grassroot organisations and civil society

<p>place de systèmes de suivi et de contrôle des chantiers</p>	<p>Au moins (10) infrastructures sont construites par les participants du PECOBAT selon la modalité chantier école sous la direction d'un chef chantier (50% financement UE et 50% financement AFD)</p> <p>Au moins 2 chefs de chantier sont engagés.</p> <p>Le 100% des chefs de chantier sont présents dans les chantiers pour toute la durée des travaux.</p> <p>Les prestations pour les produits de menuiserie, l'installation électrique, l'installation de plomberie pour les 10 unités construites sont assurés par les CFP partenaires du projet. (50% financement UE et 50% financement AFD)</p> <p>Au moins 10 sources d'énergie renouvelable de type solaire et autres, sont installées et font partie de l'unité à la fin du projet (50% financement UE et 50% financement AFD)</p> <p>Au moins un (1) inventaire détaillé a été rédigé par un technicien architecte ou ingénieur incluant une base de données de contacts dans les régions, formats du produit, couts de transports et base de données de prix (financement UE)</p>		<p>Il n'y a pas des difficultés pour identifier des experts nationaux dans les nouvelles technologies liées aux matériaux locaux.</p> <p>Il n'y a pas des retards sur les chronogrammes qui empêchent le normal déroulement des travaux dans la saison de pluie.</p> <p>Les jeunes maintiennent la motivation pour l'activité.</p> <p>Les prix d'exécution ne monte pas pendant la durée du projet.</p> <p>Les prix de transport et de la terre de construction au chantier ne sont pas affectés par la présence du projet.</p> <p>La coordination entre CFP/Chantier est efficace</p>
<p>2.3. Réception et inauguration des chantiers (après nettoyage de la zone par les entreprises maitresses d'œuvre), évaluation et certification des acquis des stagiaires et sensibilisation des partenaires locaux, des récipiendaires des infrastructures et de la société civile pour leur implication et responsabilisation autour des chantiers et de leur prise en charge.</p>	<p>Au moins dix (10) unités d'infrastructure sont certifiées et inaugurées dans un espace propre et bien aménagé.</p> <p>Au moins un comité de gestion a été établi pour chaque bâtiment. Le 50% de participants au comité sont des femmes. Au moins une femme a un rôle de responsabilité dans le Comité de Gestion : présidente ou trésorier.</p>	<p>Certificats de finalisation du chantier</p> <p>Constitution des Comités de Gestion</p>	<p>Les retards des prestations des centres de formation n'ont pas une incidence dans le déroulement des travaux sur le site</p>
<p>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.</p>			

<p>3.1. Mise en place des mécanismes pour l'insertion professionnelle autres que l'entrepreneuriat</p>	<p>1720 participants ont accès aux services d'insertion professionnelle établis par le BIT.</p> <p>3 mesures d'insertion testées et validées comme ayant du potentiel dans l'insertion de jeunes (placement des jeunes en entreprises, cellules d'insertion et modalité d'entreprise sociale d'insertion)</p> <p>Au moins 60% des bénéficiaires profitent des services de l'entreprise sociale d'insertion</p> <p>Au moins 100 bénéficiaires, dont 40% de femmes, ont accès à un emploi partiellement subventionné.</p> <p>Au moins (3) unités d'orientation au sein des CFP et la cellule d'insertion ANAPEJ profitent des formations et appui technique.</p>	<p>Documentation du projet, enquêtes de satisfaction clients et entreprises partenaires, rapports d'activité, et justificatifs des dépenses.</p> <p>Statistiques / Base de données du projet</p>	<p>Poursuite de la politique de décentralisation facilitant une participation effective de la société civile et du secteur privé dans la formulation et la mise en œuvre des initiatives de création d'emplois.</p> <p>Une volonté de coordination entre divers programmes et initiatives DEL est en place.</p> <p>Les jeunes femmes et hommes sont intéressés à se lancer dans une entreprise / continuer leur entreprise.</p> <p>Le cadre politique, législatif et réglementaire est favorable au bon fonctionnement des organisations et entreprises issues de l'économie sociale.</p>
<p>3.2. Mise en place de mécanismes de promotion de l'entrepreneuriat : Sensibilisation à l'entrepreneuriat et appui à la création de microentreprises dans les différentes filières d'exploitation économique</p>	<p>100% des jeunes du chantier école profitent de formations en comptabilité, employabilité et création et gestion d'entreprises.</p> <p>100% des jeunes participants du programme sont sensibilisés aux différents aspects de l'entrepreneuriat, y compris au travers de formations visant le changement de comportement</p> <p>Au moins un (1) concours des projets d'entreprise est organisé et au moins 25% des projets sont présentés par des femmes ou par des organisations de femmes (financement AFD).</p> <p>Des instruments d'appui financier, existants ou créés dans le cadre du projet, seront mis en place à travers une ou plusieurs IMF pour favoriser le développement de micro-entreprises dans les secteurs ciblés par le projet. (Financement AFD)¹¹³</p>	<p>Documentation du projet.</p>	<p>La situation économique en général s'est améliorée permettant l'insertion des jeunes chômeurs.</p>
<p>3.3. Constitution des services de renforcement de capacités et d'appui aux entrepreneurs, petites et moyennes entreprises</p>	<p>Un pool de 10 formateurs pour l'accompagnement des petites entreprises créées est disponible. (Financement de l'AFD)</p> <p>Au moins 100 entreprises sont créées ou renforcées en profitant des services d'accompagnement pendant la durée de vie du projet, dont 50% sont tenues par des femmes¹¹⁴</p>	<p>Documents de projet</p>	

¹¹³ En lien avec l'indicateur 1.3 du EUTF Common Output Indicators: Number of individuals benefiting from access to funding (loans or grants); business development services and/or having attended entrepreneurship and financial education awareness programs.

¹¹⁴ *Ibidem.*

<p>3.4. Formation et renforcement des compétences au profit du personnel d'encadrement technique des PME mauritaniennes, notamment les PME œuvrant dans le domaine du BTP</p>	<p>Au moins 4 éditions de l'Académie d'Entreprises sont lancées pendant toute la durée du projet (2 sous le financement de l'UE et 2 sous le financement de l'AFD)</p> <p>Au moins 10 responsables des agences publiques et représentants du secteur privé du BTP réalisent un voyage de d'étude (50% UE et 50% AFD)</p> <p>Au moins 1 étude technique est réalisée pour la promotion de l'utilisation de matériaux locaux (études de faisabilité, recherche pour des modalités de production semi-industrielle de briques en terre crue, normalisation des standards, stratégies de formation) sous le financement de l'UE.</p>	<p>Rapport du projet</p>	
<p>3.5. Capitalisation des activités de développement local et amélioration de l'employabilité</p>	<p>Un (1) document de capitalisation des activités du projet est réalisé et distribuée parmi les partenaires du projet et les bailleurs de fonds</p>	<p>Publication</p>	

Annexe 4 : Grille d'entretien avec les jeunes (hommes-femmes) sortants des formations

Nom :
 Prénom :
 Age :
 Fille / Garçon :
 Lieu d'origine :
 Lieu de résidence :
 Langue maternelle :
 Tel :
 Date et durée de l'entretien :
 En présentiel / par téléphone.
 Promotion (année) _____/
 Site de formation _____/
 Filière _____ / Formation diplômante ou qualifiante

Parcours avant le PECOBAT

- Où es-tu né ? tu as tjrs habité là ou tu as bougé à certain moment ?
- Et tes parents ils sont originaires d'ici ? de quelle communauté ? ils font quoi comme activité ?
- Tu as combien de frères et de sœurs ? Ils vivent où ? ils font quoi ? ils sont déjà mariés ?
- Tu es allé à l'école auparavant ? en quelle classe as-tu arrêté ?¹¹⁵ et tes parents ils ont accepté que tu arrêtes ?
- Qu'as-tu fait entre le moment où tu as arrêté l'école et le moment où tu as commencé la formation ? (*Approfondir chaque étape si a fait plusieurs activités différentes et essayer de retracer le parcours*). Est-ce que tu as bougé pour chercher une activité professionnelle (mobilité) ?

Processus de sélection pour l'entrée dans la formation / accompagnement PECOBAT

- A quel moment tu as entendu parler de la formation ? Comment (par ex. radios, internet, bouche à oreille, etc.) ?
- Comment tu as décidé de faire cette formation ? Pour quoi faire ? Est-ce que tes parents étaient d'accord avec ça ? [Filles : est-ce que cela a posé des questions particulières dans votre famille (vu le secteur) ?].
- Comment s'est passé la sélection¹¹⁶ ? : Revenir sur chacune des étapes : dépôt de la candidature (critères de sélection ?) – avez-vous été aidé ? – test écrit ? examen ? c'était difficile ? Est ce qu'il y a eu un entretien ? comment ça s'est passé ?

La formation et accompagnement par le PECOBAT

- Quand a commencé la formation et quand s'est-elle terminée ? est-ce que tu as pu aller jusqu'au bout ? est-ce que tu as pu avoir ton certificat ? (Si non, pour quelles raisons ?) est ce que tu as eu des absences ? à cause de quoi ? du coup ils ont arrêté la bourse ?
- Comment s'est passé la formation ? est-ce que ça a été facile ? difficile sur certains aspects ? (Partie théorique / pratique).
- Est-ce que tu aurais un souvenir à nous raconter de la formation, bon ou mauvais ?
- Est-ce qu'il y a quelque chose que tu as moins aimé à la formation ?
- Comment ont été tes relations avec les autres stagiaires ? avec les formateurs ? avec les encadrants des chantier-école (difficultés rencontrées) ?
- Et tu logeais où pendant la formation ? comment tu venais au chantier ?
- Tu as reçu une bourse pendant la formation ? de combien (au total et par mois) ? et c'était pour faire quoi la bourse ?
- Est-ce que tu as pu épargner ? pour faire quoi ? et aujourd'hui tu utilises tjrs ton compte en banque ?
- Est qu'il y avait une formation en éducation financière ? sur quoi, par qui ? tu en as pensé quoi ?
- Est-ce que tu as été inscrit à la CNSS pendant la formation ? tu as compris pour quoi faire ? est-ce que tu es tjrs inscrit ?

¹¹⁵ Aucun (ne sait ni lire ni écrire) / Education primaire incomplète / Education primaire complétée/ Etudes secondaires 1er degré (Collège) incomplètes/ Etudes secondaires 1er degré complétées (BEPC)/ Etudes secondaires 2ème degré (Lycée) incomplètes/ Etudes secondaires 2ème degré complétées (BAC)/ Etudes supérieures (post Bac) avec ou sans diplôme/ Formation professionnelle / Enseignement coranique

¹¹⁶

- Est-ce que la formation t'a donné envie de continuer dans ce domaine ? qu'est-ce que tu en as retenu ? est ce qu'il y a des choses qui te servent aujourd'hui encore ?
- Est-ce que tu as gardé contact avec des personnes connues pendant la formation ? le centre de formation ? L'entreprise qui t'a formé sur le chantier-école ?
- S'il n'y avait pas eu la formation tu aurais fait quoi ?

Est-ce qu'on t'a accompagné pour créer un GIE ? si oui, poser les questions suivantes :

- Comment s'est-il formé ? quand ? qui a eu l'idée ? Qui a choisi les membres ?
- C'est quoi les démarches que vous avez dû faire pour le créer ? qui s'en est chargé ? vous avez été aidé pour ça ? par qui ? est ce qu'il y a eu des difficultés pour faire tout ça ?
- Et comment ça s'est passé entre vous ? C'était quoi le but du GIE ? vous devez faire quoi ensemble ? pourquoi vous l'avez appelé comme ça ? qui a choisi ?
- Et quelles activités vous avez eu à mener ensemble ? vous avez eu des activités, des marchés ? pour le BIT ? pour d'autres structures ? Pourquoi non ? si oui lesquels ? et vous vous faites quoi maintenant ?
- Et les autres membres du GIE ils font quoi ? tu sais ce qu'ils font comme activité depuis la fin de la formation ? ils ont trouvé du boulot ? ils ont bougé ailleurs ?

Insertion et parcours dans l'emploi

- Quand ça s'est terminé la formation, c'était quoi ton projet ? tu voulais faire quoi ?
- Tu peux nous raconter ce que tu as fait depuis la fin de la formation ? (occupé, chômeur, inactif)¹¹⁷ : *pour chaque étape de son parcours depuis la formation :*
 - o *Si en formation : durée, domaine, objectif (pour faire quoi cette formation ?).*
 - o *Si occupé : type d'activité, secteur (si dans BTP est ce qu'est l'activité principale ? quelles autres activités en parallèle) ; employé par qui ? ou auto-emploi ? durée du contrat / accord ? durée du travail par semaine ? forme de paiement et fréquence (à la tâche, à la journée/ semaine) ? Si a changé de secteur, pourquoi ? est-ce que pas d'opportunité ou est-ce que pas son projet ?*
 - o *Si inactif : pourquoi ?*
- Comment tu cherches du travail ?
- Quelle est ta situation actuelle ? (occupé, chômeur, inactif). *Reprendre les questions ci-dessus.*
- Est-ce que tu as le sentiment que ta situation économique s'est amélioré ? par ex est ce que tu arrives à subvenir à tes besoins et à celles de ta famille (si enfants) ? est-ce que tu contribues aux revenus de la famille (si chez parents) ? est-ce que tu reçois le soutien de quelqu'un ? quelles sont les autres sources de revenu de la famille ?
- Est-ce que tu es tjrs inscrit à la CNSS ?
- Est-ce que tu as toujours ton compte bancaire ? et ton épargne ?
- Et d'un point de vue plus personnel, est ce que tu as l'impression que ta situation personnelle s'est améliorée ? Tu es marié ? tu as des enfants ? Où habites tu ? tu habites avec tes parents ? ou tu as ton logement autonome ? Est-ce que tu as des difficultés liées à ... santé, mobilité, garde d'enfant,
- Et aujourd'hui c'est quoi ton projet ? tu aimerais faire quoi ? est ce qu'il y a des perspectives d'évolution ? lesquelles ?

¹¹⁷ **Chômeur / à la recherche d'emploi ; En formation ; En stage ; Occupé (salarié ; auto-Emploi) ; Inactif ; Autre (à préciser).** Pour rappel, est considéré comme occupé toute personne en âge de travailler qui déclare avoir exercé une activité au moins 1 heure rémunérée ou non (au cours de la semaine précédant l'interview) qu'elle soit salariée, qu'elle soit à son compte ou qu'elle aide un membre de sa famille dans son travail (employeur ou aide familiale dans l'entreprise ou l'exploitation familiale). Sont également incluses les personnes pourvues d'un emploi, mais qui en sont temporairement absentes pour un motif conjoncturel (maladie, vacances, jours fériés, congé, grève, arrêt provisoire du travail, etc.). Un chômeur n'a exercé aucune activité au cours de la semaine précédent l'enquête, cherche activement du travail et est disponible pour travailler dans les 15 jours après l'entretien. Enfin, est considérée comme inactive toute personne qui n'est ni occupée, ni au chômage (ne cherche pas de travail et n'est pas disponible pour travailler dans les 2 semaines ; cela peut comprendre les personnes en formation, les femmes aux foyer, etc.).

Annexe 5 : Groupe de référence

Structures membres du Groupe de référence

Délégation de l'Union Européenne à Nouakchott

Agence AFD à Nouakchott

Bureau International du Travail
(BIT) - *hors équipe projet*

Ministère de l'Éducation Nationale, de la Formation Technique et de la Réforme

Ministère de l'emploi, de la jeunesse et des sports (MEJS)

Cellule d'appui à l'ordonnateur national (CAON) du FED au Ministère de l'économie et de la promotion des secteurs productifs (MEPSP).

Annexe 6 : Synthèse de l'enquête qualitative auprès des jeunes (hommes et femmes) sortants des formations (MT et ER)

Annexe 7 : Informations détaillées sur le projet PECOBAT

Descriptif du projet tel que présenté au Comité des Etat Etrangers en septembre 2018¹¹⁸

Toutes les années (couts en euros)	AFD	UE
1. Ressources humaines		
<i>Sous-total Ressources humaines</i>	697 747	792 881
2. Voyage		
<i>Sous-total Voyage</i>	9 333	19 200
3. Equipement et fourniture		
<i>Sous-total Equipement et fournitures</i>	55 784	70 032
4. Bureau Local		
<i>Sous-total Bureau Local</i>	98 820	141 340
5. Autres coûts, services		
5.1 Publications	3 888	
5.2 Consultants /personnes ressource	84 713	
5.3 Coûts de formation	341 460	
5.4 Coûts de conférences/séminaires/ateliers	88 522	
5.5 Prestations de services	1 501 263	
5.7. Actions visibilité	17 280	
5.8 Coûts Évaluation	78 970	
5.9 Coûts de sécurité	69 300	
<i>Sous-total autres coûts, services</i>	2 185 396	639 203
6. Autres		
<i>Sous-total Autres</i>	134 738	1 327 998
7. Sous-total Coûts directs éligibles de l'Action (1-6) (excluant taxes)	3 181 818	2 990 654
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	-	
13. Total Coûts de l'Action éligibles/acceptés (11+12)	3 500 000	3 200 000
TOTAL (EURO)	3 500 000	3 200 000

Matrices cadre logique du projet PECOBAT

Matrice cadre logique financement unique UE¹¹⁹

- **Objectif global** : « Contribuer à la stabilité régionale et à une meilleure gestion des migrations, en s'attaquant aux causes profondes d'instabilité, de déplacements forcés de populations et de migration irrégulière, en accroissant les opportunités économiques, l'égalité des chances, la sécurité et le développement ».

¹¹⁸ AFD, Note au Comité des Etat Etrangers de l'AFD septembre 2018, p.21.

¹¹⁹ T05-EUTF-SAH-MR-01-01 - Annexe I.1 Matrice cadre logique (15 janvier 2016).

- **Objectif spécifique** : « Amélioration de l’employabilité des jeunes et des capacités des PME par le développement du sous-secteur du BTP en matériaux locaux et de la formation professionnalisante dans les chantiers écoles construction ».
- **Résultats attendus** :
 - Résultat 1 : La qualité de la main d’œuvre nationale en BTP est améliorée par le biais de formations à haute composante pratique.
 - Résultat 2 : Un dispositif d’appui à l’insertion et promotion de MPE est mise en place pour les lauréats du « chantier école ».
 - Résultat 3 : L’offre de formation professionnelle est élargie par l’implantation du Certificat de Compétences “Maçonnerie en terre crue” dans les centres du dispositif national de la formation technique.
 - Résultat 4 : Les capacités techniques des entreprises dans les technologies de construction en matériaux locaux, notamment la terre crue sont renforcées.
- **Bénéficiaires ciblés par le projet** :
 - Les Centres de Formation et de Perfectionnement Professionnel (CFPP) : au moins 50 personnes bénéficieront de formation.
 - 250 Jeunes notamment déscolarisés, âgés de 16 à 24 ans.
 - 200 Jeunes travaillant dans les filières Bâtiment des CFP.
 - 10 Jeunes diplômés du BTS Conducteurs de travaux.
 - 150 Professionnels du secteur du BTP et du secteur financier.
 - 75 Femmes des communes rurales créent des AGR.
 - 50 personnel communal.

Matrice cadre logique consolidé (financement conjoint AFD-UE)¹²⁰

- **Objectif global** : Dynamisation de l’économie et du développement local à partir de l’exploitation des ressources locales dans les régions de Brakna, Assaba, Gorgol et Guidimakha.
- **Objectif spécifique** : Amélioration de l’employabilité des jeunes à travers la formation professionnelle duale et la création d’emplois décents.
- **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 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
- **Bénéficiaires ciblés par le projet** : 1720 jeunes âgés de 16 à 35 ans (dont 25 % de femmes) ; 75% des jeunes sortants des parcours sont employés ou ont créé une activité économique durable ; 100 MPME ; 540 professionnels du secteur du BTP ; 20 formateurs des centres de formation professionnelle publiques ; 50 personnel communal ; 50 personnels des institutions partenaires ; 10 représentants du secteur privé œuvrant dans les BTP.

Processus de sélection des jeunes bénéficiaires des formations¹²¹

- **Processus de sélection** :
 - o Diffusion d’un communiqué par les canaux d’information locaux et sites web. Et affichage d’annonces dans les lieux publics.
 - o Constitution d’une Commission de sélection pour procéder à la sélection des bénéficiaires des formations, dans les zones d’intervention du projet. Sous la présidence du Hakem de la Moughataa, elle 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’Education Nationale), 2 représentants de la DFTP, 2 représentants

¹²⁰ Cadre logique consolidé, AFD-UE, non daté.

¹²¹ BIT, « Manuel de procédure pour la sélection des bénéficiaires de formation dans le cadre du projet PECOBAT », juin 2017.

de l'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.

- Constitution d'un dossier de candidature (photocopie carte nationale d'identité, certificat de scolarité, formulaire de candidature, certificat médical, certificat de mariage le cas échéant).
- Test rapide de lecture, écriture et calcul pour attester du niveau d'instruction pour les formations diplômantes.
- Sélection des candidats par la Commission sur base d'une grille de notation.
- Préparation d'un PV signé par le président et les membres de la Commission de sélection, auquel sont annexés les listes des candidats retenus et les listes d'attente.
- Affichage des résultats de la sélection au niveau des centres de formation.
- **Critères d'éligibilité :**
 - Etre de nationalité mauritanienne
 - Etre âgé de 16 ans au moins et de 35 ans au plus
 - Etre apte physiquement à exercer les métiers de la construction
 - Avoir le niveau requis pour l'accès à la formation demandée
 - Etre inscrit dans la base de données de l'ANAPEJ
 - Ne pas être en cours de scolarité au moment du dépôt de candidature
- Par ailleurs, des **critères de départage** ont été définis : 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).

Critères prioritaires du PECOBAT pour le choix des interventions prévues sous la modalité chantier-école¹²²

- En termes d'objectifs de développement : 1. Le choix maximise l'impact de l'intervention sur les populations vulnérables ; 2. Le choix maximise l'emploi de jeunes ; 3. Le choix répond à un besoin prouvé en infrastructures scolaires dans la zone. (La DREN de la région concernée exprime le besoin et le service concerné du Ministère, le compromis d'affectation de personnel avant le début des travaux).
- Concernant la faisabilité : 1. La construction de nouvelles écoles devra avoir la validation de la Direction du Patrimoine et de la Maintenance et des autorités au niveau local et faire partie des activités prévues dans leurs plans d'action. Ces acteurs devront adresser au BIT une demande officielle pour la réalisation des travaux et celle-ci devra être accompagné de l'engagement de leur part pour la mobilisation des enseignants et tout autre personnel nécessaire pour la correcte mise en fonctionnement de l'établissement. 2. Concernant l'implantation des écoles, les terrains proposés par les institutions locales et nationales pour l'exécution des travaux devront être validés par le technicien architecte du BIT appuyé par le reste de l'équipe BIT, en fonction de critères de sécurité, accessibilité et pertinence au niveau démographique. De plus, une attention sera prêtée à la question foncière. La demande des autorités pour la réalisation des écoles devra s'accompagner de la mise à disposition des terrains publics. Le non achèvement de cette condition est une condition suffisante pour l'arrêt de l'identification des autres conditions préalables. 3. Disponibilité de matériaux locaux à proximité, notamment de terre propice à la construction. (Des missions de repérage permettront de valider définitivement les sites présélectionnés) et présence d'eau (fleuve, puits, forages, bornes fontaines, etc.) en quantité suffisante pour exécuter les travaux sans déranger les besoins habituels des communautés. 4. Les centres de formation professionnelle des régions cibles se trouvent à un maximum de 30 minutes de voyage (40km approx.). 5. Chaque chantier école sera concentré sur un seul site pour garantir la charge de travail aux objectifs de formation des jeunes et la présence continue des formateurs sur le site. Pour cette raison, la division de la charge des travaux dans des réhabilitations ou des compléments sur plusieurs constructions existantes n'est pas envisagées par le PECOBAT.

¹²² Annexe « Choix des zones d'interventions du PECOBAT ».

Processus d'identification des deux sites retenus pour la construction des deux premières écoles au titre de l'année scolaire 2017-2018¹²³

- Pré-identification de sites d'intervention par le Ministère de l'Éducation Nationale (pré-identification de 15 sites) ;
- Réalisation d'une première mission de terrain par l'Unité de gestion de projet du BIT sur les sites pré-identifiés pour rencontrer les autorités locales et les sensibiliser sur les objectifs et la stratégie du projet, l'utilisation des matériaux locaux dans la construction et sur la méthodologie chantier-école. (pré-sélection de 8 sites)
- Réalisation d'une deuxième mission de terrain par des consultants sur les sites pré-sélectionnés dans le but de : visiter les sites et de sélectionner ceux qui satisferont aux critères péri identifiés pour abriter les deux premiers chantiers écoles ; identifier des carrières de production de briques, des professionnels de la terre (maçons, briquetiers) et de l'existence de l'eau à proximité des sites ; prélever des terres issues des carrières identifiées dans les zones ciblées en vue d'entamer les procédures de les faire analyser par le LNTP de Nouakchott (Sélection de 3 sites pouvant satisfaire aux critères techniques arrêtés).
- Réalisation d'une troisième mission de terrain par l'Unité de gestion de projet du BIT et un spécialiste de la prospection d'eau et des forages manuels sur les trois sites retenus lors de la précédente mission. A l'issue de cette mission, les indicateurs de présence d'eau ont été identifiés à proximité des deux sites retenus à savoir Dar Salam (Kaédi) et Sélibabi aéroport (Sélibabi) (Identification définitive des 2 sites retenus pour la construction des deux premières écoles).
- PV de cession de terrain signés par le Hakem, le Maire et le DREN).
- Sélection d'un prestataire en vue de la construction de forages manuels dans les sites concernés.
- Sélection d'un cabinet d'architecture chargé de la rédaction de l'étude architecturale pour la construction des deux premières écoles.
- Montage du dossier d'appel d'offre pour la sélection des entreprises de construction.
- Réalisation d'un inventaire des matériaux locaux et les technologies qui leurs sont attachées dans les régions pour l'opérationnalisation des matériaux locaux comme technologie de construction (BDD de contacts dans les régions, formats du produit, couts de transport, base de données de prix).

Programme des bâtiments - écoles primaires¹²⁴

- Deux pavillons de trois salles de classe chacun (9x6m2 par salle, soit 261m2 par bâtiment).
- Un bureau de directeur (16m2).
- Une salle de réunion des enseignants (16m2).
- Une loge pour gardien (16m2).
- 8 latrines (4 pour les garçons, 4 pour les filles) avec un espace pour lavage des mains et la prise d'eau.
- Un mur de clôture de 2 mètres de hauteur, délimitant une surface de 90x60m2, et un portail de 4 m de largeur.
- Installation de panneaux solaires assurant l'alimentation électrique pour les salles de classe, du bureau du directeur, de la loge gardien, de la pompe pour l'eau. Un petit espace de 4m2 pour le stockage des batteries.
- Des zones ombragées dans la cour de l'école (plantation d'arbres, installation de pergolas ou de khaimas).

Pour chaque salle sont spécifiés les emplacements des portes et fenêtres, le nb de prises électriques, les équipements mis à disposition, etc.

¹²³ PECOBAT, Rapport narratif intermédiaire, 1er novembre 2016 - 31 octobre 2017, BIT (et Annexes).

¹²⁴ Union européenne, Convention de délégation, T05-EUTF-SAH-MR-01-01, septembre 2016, (et Annexes dont cadre logique, chronogramme, budget).