



# BIT EVALUATION

- **Titre des projets:**

Promoting a model for sustainable livelihoods and social cohesion in Bassikounou Moughataa through on-site construction training Phase II

et

Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets développement local et la formation en modalité de chantier école

- **ILO TC/SYMBOL:** MRT/19/03/USA et MRT/20/01/HCR
- **Type d'évaluation :** Evaluation finale indépendante type Cluster
- **Pay(s) :** Mauritanie
- **P&B résultat(s):** Résultat 1, 4, 5, 6 et 7 (2018-2019)  
Résultat 1, 3, 4, 5 et 6 (2020-2021)
- **ODD(s):** 1, 5, 8, 9, 10, 13 et 16
- **Date de l'évaluation :** Mars – Juin 2021
- **Nom(s) des consultants :** Samuel KOUAKOU (Team leader),  
Soumare OUMAR (Membre de l'équipe)
- **Gestion de l'évaluation :** Ricardo FURMAN, Senior M&E  
Bureau régional pour l'Afrique
- **Bureau Administratif :** Bureau de l'OIT pour les pays du Maghreb à Alger
- **Bureau Technique :** EMPLOI/DEVINVEST
- **Fin du projet (date) :** UNHC 31 Mars 2021 et USDOS 31 Août 2021
- **Donateurs : pays et budget** USDOS : US \$ 3,030,830 et UNHCR : US\$ 1,237,464
- **Budget de l'évaluation:** US\$ 19,096
- **Mots clés :** Politique de l'emploi, Travail décent et moyens d'existences durables, Formation, Femme, Jeune, Réfugié et populations hôtes, Sécurité et Santé au Travail, Construction de bâtiments, de routes, de digues, Emploi à forte intensité de Main-d'œuvre

Cette évaluation a été réalisée selon les procédures et politiques d'évaluation du BIT. Le rapport n'a pas été révisé, mais a fait l'objet d'un contrôle de qualité effectué par l'Unité d'Évaluation du BIT.

## TABLE DES MATIERES

<b>ACRONYMES.....</b>	<b>4</b>
<b>RESUME.....</b>	<b>7</b>
<b>1. CONTEXTE ET JUSTIFICATIF.....</b>	<b>19</b>
1.1.    GÉNÉRALITÉ .....	19
1.2.    CONTEXTE DES PROJETS .....	19
1.3.    LOGIQUE D'INTERVENTION .....	20
<b>2. CONTEXTE ET OBJECTIF DE L'ÉVALUATION.....</b>	<b>21</b>
<b>3. OBJECTIFS .....</b>	<b>22</b>
<b>4. PORTÉE ET COUVERTURE GÉOGRAPHIQUE DE L'ÉVALUATION.....</b>	<b>22</b>
4.1.    PORTÉE .....	22
4.2.    COUVERTURE GEOGRAPHIES .....	23
<b>5. CLIENTS.....</b>	<b>23</b>
<b>6. ASPECTS SUGGÉRÉS À TRAITER.....</b>	<b>23</b>
6.1.    PERTINENCE, COHERENCE ET ADEQUATION STRATEGIQUE .....	23
6.2.    VALIDITE DE LA CONCEPTION.....	24
6.3.    EFFICACITÉ DES PROJETS .....	24
6.4.    EFFICIENCE DE L'UTILISATION DES RESSOURCES .....	25
6.5.    EFFICACITE DES MODALITES DE GESTION .....	25
6.6.    ORIENTATION VERS L'IMPACT ET LA DURABILITE .....	25
6.7.    GENRE ET NON-DISCRIMINATION .....	25
<b>7. MÉTHODOLOGIE ET LIMITES.....</b>	<b>26</b>
7.1.    MÉTHODOLOGIE .....	26
7.2.    LIMITES DE L'ÉVALUATION .....	28
<b>8. PRESENTATION DES RESULTATS DE L'ÉVALUATION.....</b>	<b>29</b>
8.1.    PERTINENCE, COHERENCE ET ADEQUATION STRATEGIQUE .....	29
8.2.    VALIDITE DE LA CONCEPTION.....	32
8.3.    EFFICACITÉ DES PROJETS .....	33
8.4.    EFFICACITE DE L'UTILISATION DES RESSOURCES .....	42
8.5.    EFFICACITE DES MODALITES DE GESTION .....	44
8.6.    ORIENTATION VERS L'IMPACT ET LA DURABILITE .....	46
8.7.    GENRE ET NON-DISCRIMINATION .....	55
<b>9. CONCLUSIONS.....</b>	<b>58</b>
<b>10. RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>60</b>

<b>11. LECONS APPRISES ET POTENTIELLES BONNES PRATIQUES.....</b>	<b>62</b>
--	-----------

<b>ANNEXES .....</b>	<b>65</b>
----------------------	-----------

Annexe 1 : Termes de référence de l'évaluation

Annexe 2 : Matrice-cadre logique du consortium (Sarah Consulting, ESD, Djikké)

Annexe 3 : Matrice d'évaluation

Annexe 4 : Guide d'entretien

Annexe 5 : Liste des personnes interrogées

Annexe 6 : Programme de la mission

Annexe 7 : Documents examinés

Annexe 8 : Leçons apprises et potentielles bonnes pratiques

## ACRONYMES

<b>ACF</b>	: Action Contre la Faim
<b>AFD</b>	: Agence Française de Développement
<b>AVEC</b>	: Association Villageoise d'Épargne et de Crédit
<b>BIT</b>	: Bureau international du Travail
<b>BTC</b>	: Brique en Terre Compressée
<b>BTP</b>	: Bâtiment et Travaux Publics
<b>CAD</b>	: Comité d'Aide au Développement
<b>CC</b>	: Certificat de Compétence
<b>CFPP</b>	: Centre de Formation et de Perfectionnement Professionnels
<b>CGTM</b>	: Confédération Générale des Travailleurs de Mauritanie
<b>COOPI</b>	: Cooperazione Internazionale
<b>COVID 19</b>	: Coronavirus Disease 2019
<b>CPDD</b>	: Cadre de Partenariat pour le Développement Durable
<b>CRD</b>	: Comité Régional de Développement
<b>DFTP</b>	: Direction de la Formation Technique et Professionnelle
<b>DGFTP</b>	: Direction Générale de la Formation Technique et Professionnelle
<b>DGV</b>	: distribution générale de vivres
<b>ENESI</b>	: Enquête Nationale sur l'Emploi et le Secteur Informel en Mauritanie
<b>ESD</b>	: Ensemble pour la Solidarité et le Développement
<b>EUTFA</b>	: European Commission's EU Emergency Trust Fund for Africa
<b>EVAL</b>	: Evaluation
<b>FFP</b>	: Filtering Face Piece
<b>FLM</b>	: Fédération Luthérienne Mondiale
<b>GIE</b>	: Groupement d'Intérêt Economique
<b>GNUE</b>	: Groupe des Nations Unies pour l'Evaluation
<b>HIMO</b>	: Haute Intensité de Main-d'œuvre
<b>ILO</b>	: International Labour Organization
<b>IMF</b>	: Institution de Microfinance
<b>INAP-FTP</b>	: Institut National de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle
<b>MEFTP</b>	: Ministère de l'Emploi, de la Formation professionnelle
<b>MOU</b>	: Memorandum Of Understanding
<b>OCDE</b>	: Organisation de Coopération et de Développement Economiques
<b>ODD</b>	: Objectifs de Développement Durable

<b>OIM</b>	: Organisation Internationale des Migrations
<b>OIT</b>	: Organisation internationale du Travail
<b>OMS</b>	: Organisation Mondiale de la Santé
<b>ONG</b>	: Organisation Non Gouvernementale
<b>OP</b>	: Organisation Professionnelle
<b>PAM</b>	: Programme Alimentaire Mondial
<b>PECOBAT</b>	: Projet pour l'Amélioration de l'employabilité des jeunes et des capacités des PME par le développement des sous-secteurs du BTP en matériaux locaux et de la formation professionnalisante dans les chantiers écoles de construction
<b>PK</b>	: Point Kilométrique
<b>PME</b>	: Petite et Moyenne Entreprise
<b>PNUAD</b>	: Plan-cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement
<b>PPTD</b>	: Programmes par pays pour la Promotion du Travail Décemment
<b>PPTSD</b>	: Cadre d'une l'étude du projet de planification territoriale stratégique et durable
<b>PRM</b>	: Bureau of Population, Refugees and Migration
<b>PRODOC</b>	: Project document
<b>PROMOPECHE</b>	: Promotion de l'emploi et amélioration des conditions de vie des pêcheurs artisanaux côtiers, jeunes et femmes aux alentours des espaces naturels protégés, secteur nord de Mauritanie
<b>RAE</b>	: Réseau de services d'Appui aux Entreprises
<b>RAI</b>	: Réseau de services d'Appui à l'Insertion
<b>SAE</b>	: Services d'Appuis aux Entreprises
<b>SAI</b>	: Services d'Appui à l'Insertion
<b>SCAPP</b>	: Stratégie Nationale pour la Croissance Accélérée et la Prospérité Partagée
<b>SCRAPP</b>	: Stratégie pour la Croissance Régionale Accélérée et la Prospérité Partagée
<b>SDG</b>	: Sustainable Development Goal
<b>SIG</b>	: Système d'Information de Gestion
<b>SNDFTP</b>	: Stratégie Nationale de Développement de la Formation Technique et Professionnelle
<b>SNE</b>	: Stratégie Nationale de l'Emploi
<b>SNU</b>	: Système des Nations Unies
<b>SST</b>	: Santé et Sécurité au Travail
<b>TDR</b>	: Termes de Référence
<b>UE</b>	: Union Européenne
<b>UNHCR</b>	: Agence des Nations Unies pour les réfugiés

**UNICEF** : Fonds des Nations Unies pour l'enfance,  
**USA** : United States of America  
**USD** : United State Dollar  
**USDOS** : United States Department of State  
**UTM** : Union des Travailleurs de Mauritanie  
**VAE** : Validation des Acquis de l'Expériences  
**VN** : Voute Nubienne

## RESUME

### Contexte

#### Résumé du but, de la logique et de la structure des projets

Les objectifs des projets sont de renforcer les initiatives relatives aux moyens de subsistance durables et la cohésion sociale des réfugiés maliens et des communautés d'accueil en améliorant leur employabilité et en favorisant l'intégration sur le marché du travail et le développement des chaînes de valeur dans la Moughataa de Bassikounou et au camp de M'bera.

Le projet « *Promouvoir un modèle de moyens de subsistance durables et de cohésion sociale à Bassikounou Moughataa à travers la formation sur site de construction de la phase II* » (Projet USDOS II) et le projet « *Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets de développement local et la formation en modalité de chantier école* » (projet UNHCR) sont conformes aux récentes interventions de l'OIT en faveur de la promotion des moyens de subsistance dans la Moughataa de Bassikounou.

Les projets ont contribué principalement à l'objectif 8 du développement durable (Promouvoir une croissance économique soutenue, inclusive et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous) tout en contribuant également aux objectifs 1, 5, 9, 10, 13 et 16.

Une équipe du BIT a conduit la mise en œuvre des deux projets. Le projet UNHCR a contribué à compléter le projet USDOS II. Le budget de plusieurs activités a été mutualisé et des activités additionnelles ont été financées par le projet UNHCR en vue de consolider la cohérence et la pertinence du projet USDOS II.

Les deux projets avaient pour cible les mêmes bénéficiaires.

Les résultats attendus du projet UNHCR sont :

**Résultat 1 :** Des infrastructures économiques et permettant l'accès aux marchés sont construites selon les modalités chantier-école, l'optimisation des ressources locales et selon des nouvelles technologies visant à créer des opportunités d'emploi décent.

**Résultat 2 :** Des entreprises et micro-entreprises des zones d'intervention ont des capacités techniques améliorées afin d'améliorer l'employabilité des jeunes et renforcer la résilience et cohésion sociale des populations cibles dans la Moughataa de Bassikounou.

**Résultat 3 :** un appui technique et managérial aux entreprises et projets de développement local pour favoriser le développement socio-économique durable de la Moughataa de Bassikounou est fourni par des Services d'Appui aux Entreprises de qualité.

Les objectifs immédiats du projet USDOS II sont :

**Objectif immédiat 1 :** Les jeunes femmes et hommes de différentes communautés, y compris les réfugiés et les jeunes locaux, améliorent leur employabilité et acquièrent simultanément une expérience de travail en suivant une formation sur place dans des travaux de construction

à forte intensité de main-d'œuvre qui se concentre sur des exercices pratiques et fournit une certification.

**Objectif immédiat 2 :** Des opportunités de travail décent sont créées grâce à la promotion du lien de développement humanitaire, le développement d'activités économiques et la construction d'infrastructures communautaires de base en utilisant l'approche à forte intensité d'emploi et en maximisant l'utilisation des matériaux locaux, selon les besoins identifiés par la chaîne de valeur et l'analyse du marché.

**Objectif immédiat 3 :** Le développement économique local est encouragé à travers l'entrepreneuriat et le développement des entreprises, le soutien aux entreprises rurales et les services d'insertion des jeunes, la formation au renforcement des capacités en DEL et à travers le renforcement des partenariats avec les acteurs locaux concernés (programmes, coopératives, société civile, entreprises et autorités locales).

### **Situation actuelle des projets**

Doté d'un budget global de US\$ 1,237,464, le projet UNHCR qui a démarré le 30 mars 2020, a été clôturé le 31 mars 2021, après 12 mois d'exécution. Initialement prévu pour une durée de 8 mois (31 mars à 31 décembre 2020), le projet a connu une prorogation de 3 mois, sans coût financier, du 01 janvier au 31 mars 2021.

Le projet USDOS II, démarré le 1 novembre 2019 pour 12 mois a, quant à lui, connu une réallocation budgétaire, avec prorogation de 10 mois (Novembre 2020 – Août 2021).

### **Objectifs, destinataire et portée de l'évaluation**

L'évaluation finale indépendante, type cluster, a pour objectifs de :

- Évaluer dans quelle mesure les projets ont atteint les objectifs énoncés et les résultats attendus, tout en identifiant les facteurs de soutien et les contraintes qui y ont conduit ;
- Identifier les résultats positifs et négatifs inattendus des projets ;
- Évaluer dans quelle mesure les résultats des projets seront durables ;
- Établir la pertinence de la stratégie de conception et de mise en œuvre des projets par rapport à l'OIT, aux Nations Unies et aux cadres de développement nationaux ;
- Identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques potentielles, en particulier en ce qui concerne les modèles d'interventions qui peuvent être appliqués davantage ;
- Fournir des recommandations aux parties prenantes des projets pour promouvoir la durabilité et soutenir le développement ultérieur des résultats des projets.

Les principaux destinataires de l'évaluation sont les mandants de l'OIT. Il s'agit notamment du Gouvernement (autorités locales, ministères) et des employeurs (organisations d'employeurs et représentants des travailleurs). Les autres clients concernés sont les donateurs (USDOS et UNHCR), les agences de coopération des Nations Unies (par exemple l'UNICEF, le PAM et l'OIM), les ONG locales et le bureau de pays de l'OIT à Alger, l'équipe du travail décent au Caire, le programme EIIP et le siège.

L'évaluation a examiné toutes les interventions des projets mise en œuvre du 1<sup>er</sup> novembre 2019 au 30 juin 2020.

### **Méthodologie de l'évaluation**

La portée de l'évaluation a compris tous les extrants et résultats des deux projets depuis leur début jusqu'à la date de l'évaluation.

L'évaluation a été effectuée conformément aux parties pertinentes du cadre et de la stratégie d'évaluation de l'OIT ; Principes directeurs de l'OIT pour l'évaluation : principes, justification, planification et gestion des évaluations et principes du GNUE.

L'évaluation a porté sur les critères suivants :

- Pertinence, cohérence et adéquation stratégique ;
- Validité de la conception ;
- Efficacité des projets ;
- Efficacité de l'utilisation des ressources ;
- Efficacité des modalités de gestion ;
- Orientation vers l'impact et la durabilité ;
- Genre et non-discrimination.

L'évaluation a utilisé une approche participative en associant les principales parties prenantes telles que les bénéficiaires, les mandants tripartites de l'OIT, le personnel de l'OIT et les partenaires stratégiques. Elle a appliqué une méthode mixte (qualitative et quantitative) pour la collecte des données.

Les processus d'entretiens semi-directifs ont été assez flexibles pour permettre l'inclusion de questions supplémentaires, afin d'assurer que les informations clés soient obtenues. Chaque entretien a suivi un guide d'entretien.

Les entretiens avec les parties prenantes ont été réalisés en présentiel et à distance en Mauritanie (Nouakchott et à Bassikounou). Des données supplémentaires ont été collectées par courriel.

L'évaluation a triangulé les données (analyse de documents, entretiens individuel) pour accroître la validité et la rigueur des résultats.

Une mission de terrain a été menée en Mauritanie (Nouakchott et à Bassikounou) du 14 au 23 juin 2021, dans le respect des critères et des approches décrits dans le guide interne de l'OIT : « Implications de Covid-19 sur les évaluations au sein de l'OIT : Guide interne sur l'adaptation à la situation ».

Afin de valider les résultats préliminaires, la phase d'entretien s'est achevée par l'organisation de deux (2) ateliers des parties prenantes, un à Bassikounou en présence des représentants de l'UNHCR, de PAM, de l'OIM et de la coordination nationale des projets et un second à Nouakchott avec le Bureau du BIT en Mauritanie avec une participation à distance d'autres partenaires du SNU, tels que l'UNICEF et l'UNHCR.

## Résultats principaux et Conclusion

### Pertinence, cohérence et adéquation stratégique

Les résultats de l'évaluation concluent à la pertinence des objectifs des projets par rapport aux priorités ou orientations nationales de la Mauritanie. En effet, les priorités des projets coïncident bien avec les objectifs de la SCAPP à travers l'axe relatif à la : « *Promotion de l'emploi productif et du travail décent pour tous* ». En effet, la stratégie à l'horizon 2030 vise comme objectif principal à placer les préoccupations des jeunes au cœur des activités de toutes les institutions du pays, dans le cadre d'une démarche innovante, intégrée et transversale. En outre, les orientations de la SCAPP visent à faire accompagner la transformation de l'économie par des programmes spécifiques de promotion de l'emploi, notamment en direction des diplômés, des jeunes, des femmes et des groupes vulnérables, avec l'utilisation, chaque fois que cela est possible, de l'approche "haute intensité de main d'œuvre" pour le développement des infrastructures.

Les projets, mis en œuvre par le BIT au niveau de Bassikounou, trouvent leur justification à travers les insuffisances majeures dans le dispositif mauritanien de lutte contre le chômage et la précarité. Il s'agit de l'absence d'une politique nationale adaptée sur l'emploi et d'un système national intégré d'information sur l'emploi.

### Validité de la conception

Les parties prenantes interrogées ont confirmé la nécessité de la mise en œuvre des projets dans la Moughataa de Bassikounou. Mettre en œuvre des projets pour promouvoir les possibilités d'emploi des jeunes pour les réfugiés et la communauté d'accueil répond donc aux besoins de ces communautés.

La plupart des résultats prévus et des nouveaux résultats identifiés (dans le cadre de la lutte contre le Covid-19), étaient réalisables.

Lors de la formulation, des indicateurs ont été élaborés pour intégrer les besoins particuliers des femmes pour garantir l'égalité de traitement et un environnement de travail sûr pour les femmes, les filles et les jeunes.

Les projets se sont appuyés sur l'expérience de programmes précédents mis en œuvre par le BIT en Mauritanie. En effet, les projets capitalisent sur l'expérience tirée du même dispositif « chantier-école/appui aux organisations professionnelles » mis en œuvre ces dernières années dans différentes zones de la Mauritanie : Chantier-école d'Entretien routier, PROMOPECHE, PECOBAT UE, PECOBAT AFD, etc. Ces projets s'inscrivent donc, dans une logique de continuité, de complémentarité et de mise à l'échelle au niveau national d'expériences réussies.

Les activités des projets ont contribué à l'objectif de développement durable (ODD) 8 : « Promouvoir une croissance économique durable et partagée, l'emploi et le travail décent pour tous », en créant des opportunités d'emploi et des conditions de travail décentes pour les jeunes et les femmes.

### Efficacité des projets

L'analyse des principaux résultats mène à la conclusion que les projets se sont montrés très efficaces par rapport à la décentralisation de l'offre de formation aux jeunes réfugiés et à la

communauté. Ils ont été également efficaces en termes de déploiement des services d'appui aux organisations professionnelles intervenant dans les chaînes de valeur locales, de renforcement des capacités techniques et organisationnelles des entreprises et des travailleurs locaux ainsi que dans l'organisation des formations et autres sessions de formations.

Les projets ont permis, en effet, l'organisation entre autres de formation certifiante et qualifiante à travers des chantiers écoles à Bassikounou, M'bera et Fassala ; l'extension de l'école primaire 6 de M'bera ; la construction de la route d'accès au camp de M'bera, la construction de deux digues à Lemghaïs ; la construction des centres de transformation agro-alimentaire de M'bera et Fassala ; le nouveau lycée de Fassala, la création d'AVEC, la formation des bouchers et transformateurs (trices) de viande séchée, des garagistes, des artisans du cuir ainsi que des paysans dans le maraichage et la culture fourragère; la réalisation de diverses études (technique, chaînes de valeur, marketing, etc.) pour la construction d'infrastructures et les activités liées aux chaînes de valeurs du lait, de la viande séchée, du cuir et de la couture et la gestion des déchets. Ainsi, 1049 bénéficiaires (793 pour le USDOS et 256 pour l'UNHCR) ont été formés. Environ 445 stagiaires, sur une prévision de 750, ont été insérés (72,36%).

Toutefois, à moins de deux (2) mois de la clôture du projet USDOS II, des retards sont observés dans le revêtement de la piste de M'bera et l'achèvement du lycée de Fassala et de la maison des artisans de Bassikounou. Cependant, suivant les plannings des chantiers révisés, ces 2 chantiers restants seront réceptionnés d'ici le 31 Août 2021. Ces retards sont dus entre autres aux arrêts/réduction d'activités suite à l'instauration par le gouvernement de la Mauritanie, des mesures barrières et l'interdiction des déplacements entre les Wilayas liées au Covid-19, à la pénurie d'eau dans la zone, l'acquisition tardive de parcelles pour l'implantation des infrastructures, et aux retards d'approvisionnement en matériaux venant principalement de Nouakchott à 1,400km de la zone d'intervention.

De l'analyse des rapports de suivi de chantier, du guide d'entretien de la piste au profit des GIE et des informations collectées auprès des bénéficiaires, l'évaluation conclut que le système de maintenance des infrastructures construites reste encore à opérationnaliser de façon effective et durable.

Des efforts restent à entreprendre dans le suivi des indicateurs et l'insertion des stagiaires dans le marché du travail. En outre, une bonne partie des diplômés n'a pas encore été intégrée au marché du travail. Bien que des résultats importants ont été enregistrés avec la mise en place des 3 antennes SAI-SAE, tous attendent encore des opportunités venant du BIT ou de ses partenaires. Le système de suivi-évaluation des projets restent à améliorer.

Au 30 juin et à moins de deux (2) de la clôture du projet USDOS II, des infrastructures restent à achever et celles achevées sont en cours d'opérationnalisation<sup>1</sup>.

Pour des projets dont la mise en œuvre a été marqué par la crise du Covid-19, les résultats restent tout de même prometteurs et pourraient être capitalisés avec l'opérationnalisation des infrastructures construites.

---

<sup>1</sup> Rapport narratif de performance du projet MRT/19/03/USA du 30 Juin 2021.

## **Efficiency de l'utilisation des ressources**

Les projets ont disposé des capacités techniques suffisantes et adéquates pour atteindre les objectifs assignés. Ils étaient composés d'une équipe locale très dynamique et fortement impliquée.

En termes d'expertise humaine, les projets ont atteint un bon nombre des objectifs avec le nombre de personnel planifié et budgétisé. Malgré ce nombre qualitatif d'expert, les données collectées par la mission auprès de l'équipe locale des projets, indiquent une surcharge de travail à certaines périodes. Cette situation fait observé une baisse de motivation, d'une partie du personnel locale en poste à Bassikounou<sup>2</sup>.

Des retards ont été observés dans la mise en œuvre de certaines activités. Par exemple, l'entreprise Azimut Inclusive Finance, chargé de la mise en place d'un outil organisationnel et de suivi adapté aux besoins des structures locales d'accompagnement d'entrepreneurs et d'insertion professionnelle, a vu ses activités prolongées de 3 mois par le BIT, jusqu'à mars 2021. Des retards ont également été observés dans le remboursement des épargnes des stagiaires de Fassala par l'IMF Djikké. Les entreprises de travaux ont connu parfois des retards dans l'approvisionnement des matériaux, l'acquisition tardive de parcelles pour l'implantation des infrastructures, et une pénurie d'eau dans la zone et par conséquent sur les chantiers-écoles de constructions du lycée de Fassala. Les travaux de bitumage de la piste d'accès M'bera ont connu des retards d'approvisionnement en matériaux, notamment le béton bitumineux.

Tous ces retards ont occasionné une prorogation des projets. Tous ces retards ont occasionné une prorogation des projets. Le projet UNHCR, démarré en 30 mars 2020, pour une durée de 8 mois (31 décembre 2020), a connu une prorogation de 3 mois (Mars 2021), sans réallocation budgétaire. Le projet USDOS II, démarré le 1 novembre 2019 pour 12 mois a, quant à lui, connu une réallocation budgétaire, avec prorogation de 10 mois (Novembre 2020 – Août 2021).

L'analyse des documents budgétaires indique que le projet UNHCR, avec un taux de décaissement de 100 % a été financièrement efficient. En effet sur un budget de 1237463,56 USD, un montant de 1237464,11 USD a été dépensé.

Le projet USDOS a obtenu un taux de décaissement de 97,51 %. En effet sur un budget de 3030829,00 USD, un montant de 2955394,31 USD a été dépensé.

Globalement, sur le plan financier, les deux projets ont été efficaces.

## **Efficacité des modalités de gestion**

Au niveau technique, l'équipe des projets a bénéficié de l'appui technique des spécialistes au sein de de l'UNHCR à Bassikounou, de du BIT au Caire, à Dakar et au siège à Genève (DEVINVEST, SKILLS, MIGRANT). Ils ont bénéficié également de l'appui du point focal BIT Mauritanie, et des autres projets du BIT en Mauritanie.

Lors des activités, les projets ont vu la participation des autorités locales, des représentants de l'UNHCR et de l'Ambassade des USA. Ce fut le cas avec la participation du Wali de la région et de la Chargée d'Affaire de l'Ambassade des USA à l'atelier national sur les interventions

---

<sup>2</sup> La mission a observé que la grande partie du travail de terrain repose sur les agents de terrain. La présence de l'équipe basée à Nouakchott apparaît sporadique. Face à la charge de travail et aux conditions climatiques assez rudes, le personnel local cadre manifeste le désir de changer d'emploi si des opportunités se présentaient.

pour les moyens d'existence et l'emploi durables pour la paix au Hodh el Chargui, sans oublier les différentes visites des activités du BIT effectuées par le Wali, et ses participations aux cérémonies d'inauguration et réunion du Comité de suivi des projets.

Les projets se sont appuyés sur l'expertise de plusieurs entités dont le Ministre de l'Education Nationale, de la Formation Technique et de la Réforme, l'Institut National de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle (INAP-FTP) pour les formations théoriques, les entreprises privées (ECOTECH, ZI MATERIAUX, AL MIZAN, etc.) et les ONG telles que ESD pour la réalisation des activités pratiques des chantier-écoles et de formation. Enfin, les projets ont travaillé en collaboration avec d'autres programmes de l'OIT et d'autres donateurs (UNHCR, UNICEF, OIM, PAM, GIZ, Banque Mondiale, etc.), Gouvernement américain, Union européenne, etc.) en vue d'accroître leur efficacité et leur impact.

Un consortium a été recruté pour conduire les activités de prestation des Services d'Appui aux Entreprises et Services d'Appui aux Individus et passation de marché.

L'évaluation a observé la production d'un rapport final conjoint par les trois entités ; ce qui dénote de leur capacité à coordonner leurs activités et à mutualiser leurs ressources humaines et financières. Chaque entité avait une compréhension claire de son activité. De même les structures chargées de l'encadrement des stagiaires (ZI MATERIAUX, SOMIBA TP, AL MIZAN, ECOTECH Consulting Engineering, Xaloc Architecture, etc.) ont réalisées leur prestation et produit des rapports de clôture.

Les stratégies de suivi et d'évaluation des projets étaient en place, pour la collecte et l'utilisation de données ventilées par sexe. Par exemple l'analyse de la liste des bénéficiaires des activités d'appui à l'entrepreneuriat et à l'insertion professionnelle montre un effectif de 66 femmes sur un total de 174 soit 37.93%. Six (6) femmes sont issues de Bassikounou et 61 femmes de M'bera<sup>3</sup>.

Les projets n'ont enregistré aucun handicapé au cours des formations des organisations professionnelles et lors des formations chantier-école. Aucune donnée des projets n'a été ventilée en tenant compte des personnes handicapées. Néanmoins, ces dernières ont été pris en compte dans l'aménagement d'espaces d'accès aux infrastructures construites (salles de classe, toilettes, etc.). Etant entendu que ce groupe représente 2% de la population de Bassikounou, une attention devrait leur être portée lors de la formulation des futurs projets.

### **Orientation vers l'impact et la durabilité**

Des preuves substantielles d'impact potentiel ou de durabilité sont apparues au cours de l'évaluation. En effet, les projets ont réuni, sur la question de l'emploi, plusieurs catégories de parties prenantes (gouvernement, organisations de travailleurs, organisations d'employeur, Institut de formation, organisations internationales, ONG, entreprises privées, etc.) engagées séparément, à un moment ou à un autre dans des projets antérieurs.

De manière globale, l'évaluation a constaté l'existence de plusieurs effets visibles des projets. Il s'agit entre autres de :

- 1049 (793 pour le USDOS et 256 pour l'UNHCR) ont été formés dans les métiers de la construction et les chaînes de valeur locales (viande séchée, couture, cuir). Environ 445 stagiaires, sur une prévision de 750, ont été insérés (72,36%) ;

---

<sup>3</sup> Cf. liste récapitulative des centres, ESD juin 2021

- Amélioration de l'employabilité de 143 jeunes réfugiés et locaux, à travers des stages d'insertion à des métiers non traditionnels dans la Moughataa de Bassikounou (soudure, menuiserie, énergie renouvelable, etc.) ;
- Renforcement des capacités des Groupements d'Intérêt Economique (GIE) ;
- Construction et équipement d'une école fondamentale – extension 6 dans le camp de M'bera ;
- Création de 18 Associations Villageoises d'Epargne et de Crédits (AVEC) ;
- Formation de 25 formateurs de formateurs en production d'articles à base de cuir ;
- Formation de 23 tailleurs (4 à Bassikounou et 19 à M'bera) pour la production de masques barrière et de blouses de travail pour la lutte contre le Covid-19 ;
- Formation en Teampreneurship ;
- Formation de 365 apprenants en alphabétisation fonctionnelle avec M'bera 19 centres d'alphabétisation organisés (313 stagiaires au camp de M'bera et 2 centres avec 52 stagiaires à Bassikounou) ;
- Elaboration d'un guide emploi-métier sur le métier de la boucherie et la viande séché.

Les projets ont contribué à rendre dynamique les jeunes (hommes et femmes, réfugiés et locaux). Il a rendu plus actifs des jeunes vulnérables, sans emploi ni formation et les a dotés de nouvelles compétences socioprofessionnelles, de savoir-faire, de savoir-vivre, nécessaires à leur employabilité et leur autonomisation.

L'évaluation a noté que les projets ont favorisé la résilience dans la prévention des conflits, la cohabitation pacifique, la cohésion sociale et la paix entre la communauté des réfugiés et la communauté locale. Aucun conflit n'a été observé entre les bénéficiaires sur les chantiers-écoles.

A date, les échanges avec les parties prenantes ne permettent pas de confirmer les retombées en termes d'intégration durable dans le marché de l'emploi des diplômés.

Les infrastructures étant en cours d'achèvement pour deux d'entre elle ou pas effectivement fonctionnelles, il est prématuré de confirmer l'existence d'un système de maintenance des infrastructures opérationnelles.

### **Genre et non-discrimination**

L'évaluation a constaté que les questions liées au genre ont été traités de manière satisfaisante dans le cadre des projets. Le manuel des procédures, de sélections des candidats aux formations professionnelles, indique clairement que les candidatures féminines sont encouragées. Certains indicateurs de résultats ont été élaborés en tenant compte du genre.

L'analyse de la liste des bénéficiaires des activités d'appui à l'entrepreneuriat et à l'insertion professionnelle montre un effectif de 66 femmes sur un total de 174 soit 37.93%. Six (6) femmes sont issus de Bassikounou et 61 femmes de M'bera<sup>4</sup>.

Les projets ont sélectionné de manière égale tous les stagiaires des formations professionnelles.

L'évaluation a noté que les ateliers de formation des bouchers, l'alphabétisation fonctionnelle ainsi que les AVEC ont enregistré la participation des femmes.

---

<sup>4</sup> Cf. liste récapitulative des centres, ESD juin 2021

## Recommandations

### Recommandation n°1 : Organiser les réunions du Comité de Pilotage de projets similaires.

Le gouvernement de la Mauritanie doit veiller à la tenue régulière des réunions du Comité de pilotage de projets similaires afin d'assurer une meilleure mise en œuvre des activités, lever les blocages dans l'exécution et assurer une appropriation du projet par les acteurs nationaux et locaux.

ADRESSÉ À	Priorité	Resource	Temps
Gouvernement	Elevé	Moyen	Court-terme

### Recommandation n°2 : Mettre en place un mécanisme pour l'insertion des stagiaires dans le marché du travail.

Le BIT devrait veiller à ce qu'un plus grand nombre de jeunes ayant suivi les formations sur site soient insérés dans des services professionnels existants ou bénéficient d'un soutien au développement d'entreprises ; cela contribuera à renforcer la pertinence du projet et l'intérêt des jeunes pour les futurs projets du BIT. En dehors des chantiers du BIT et des autres agences du SNU, les opportunités sont inexistantes. Le BIT doit les maintenir dans sa base de donnée et leur faciliter la recherche d'emploi ou faire d'eux des prioritaires dans le cadre de future projet où leur connaissance est recherchée au niveau national.

ADRESSÉ À	Priorité	Resource	Temps
BIT	Elevé	Moyen	Court-terme

### Recommandation n°3 : Rendre opération les outils technologiques réalisés pour le suivi des activités.

Le projet a développé le Wikipreneur et un système d'informations et de Gestion (SIG) qui n'ont pas été opérationnels. Dans le cadre d'une nouvelle intervention du BIT dans un projet similaire, assurer dès le démarrage, la mise en place de ces systèmes de suivi et évaluation pour une meilleure appropriation. Le système de suivi-évaluation a été l'un des maillons faibles des projets si bien qu'il est difficile d'apprécier la performance des AVEC, SAE et SAI et de fournir les données en temps réel et disposé de statistiques fiables en fin de projet.

ADRESSÉ À	Priorité	Resource	temps
BIT	Haute	Moyen	Court-terme

### Recommandation n°4 : Développer une approche plus Stratégique en matière de formation duale et d'insertion socioprofessionnelle des jeunes.

Plusieurs projets de BIT ont développé l'approche formation duale et chantier-école. Il est souhaité qu'une politique nationale soit développée pour pérenniser les acquis de ces projets et formaliser cette méthodologie dans un cursus scolaire bien établi. Le BIT pourra alors travailler sur de nouveaux modèles d'apprentissage.

ADRESSÉ À	Priorité	Resource	temps
Government	Haute	Moyen	Court-terme

**Recommandation n°5 : Développer une approche pour fidéliser les jeunes, particulièrement les femmes et les filles des communautés locales.**

Plusieurs femmes et filles enquêtées affirment avoir participé aux formations chantier école, non par vocation ou d'en faire un métier, mais pour percevoir la bourse. Il convient de sensibiliser davantage les autorités locales pour une prise de conscience des filles ou jeunes femmes sur leur rôle dans la vie active.

ADRESSÉ À	Priorité	Resource	temps
Gouvernement	Haute	Moyen	Court-terme

**Recommandation n°6 : Renforcer la communication entre le BIT et les partenaires locaux sur le terrain.**

La communication entre le BIT et ses partenaires sont faibles. A date, plusieurs dont des partenaires gouvernementaux et techniques, n'ont pas d'information actualisée sur la mise en œuvre des projets. Cette situation a été préjudice aux activités pour l'opérationnalisation de l'outil Wikipreneur.

Enfin, le BIT devra améliorer sa visibilité et ses relations avec les acteurs au niveau local (Bassikounou)

ADRESSÉ À	Priorité	Resource	temps
BIT	Haute	Moyen	Court-terme

**Recommandation n°7 : Assurer la durabilité des infrastructures construits.**

La durabilité des structures créées par les projets de l'OIT devra être assurée. Ces structures (centre de formation, centre de séchage de viande, maison des artisans, etc.) doivent être intégrées dans le travail ou les plans des institutions existantes (publiques ou privées) afin d'assurer la pérennité et la passation.

ADRESSÉ À	Priorité	Resource	temps
BIT	Haute	Moyen	Court-terme

**Leçons apprises**

***1. L'intégration du genre dans les projets renforce la résilience des jeunes femmes.***

Les questions de genre ont été intégrées au projet lors de sa formulation et sa mise en œuvre. Cette initiative a brisé bien de tabous et de stéréotypes. Dans un environnement sociologiquement fait de préjugés sur l'emploi des femmes dans le secteur du BTP, le projet a su briser la méfiance des femmes et diversifier leur portefeuille de métier.

## ***2. La collaboration inter agence permet de formuler des projets pertinents.***

Le projet est le fruit d'une collaboration entre l'OIT et l'UNHCR. Ce cadre de collaboration a permis de mieux identifier les besoins de la communauté de réfugiés et de la communauté d'accueil et de développer de nouvelles stratégies sur les moyens d'existence durables. Le projet a bénéficié des acquis, de l'expérience et des ressources financières des projets en cours de la Moughataa. Cette approche doit être soutenue.

## ***3. Les situations de crise ou de pandémie peuvent être des opportunités économiques***

Loin de se laisser fragiliser par l'impact négatif des mesures de distanciations consécutives à la survenue du Covid-19, le BIT a su profiter cette situation pour renforcer les capacités des couturiers et leur permettre d'avoir des ressources additionnelles.

## ***4. La délocalisation de l'offre de formation***

Délocaliser une offre de formation dans une zone dépourvue de centre de formation, d'infrastructures de formation et de production, notamment dans le camp des réfugiés de M'bera, a permis de garantir la pérennisation ainsi que d'une part la collaboration avec l'Ecole d'Enseignement Technique et de Formation Professionnelle (EETFP) de Nema et la Direction générale de la formation technique et professionnelle, et d'autre part avec la plateforme composée des 4 centres à travers un mémorandum d'entente en cours de signature, assorti d'un plan d'action annuel sur une période de 3 années. Cette action reste une innovation significative.

## ***5. Le changement de comportement introduit par le BIT avec la promotion du triple nexus Humanitaire-Développement et Consolidation de la paix***

A travers le renforcement de l'autonomie et la cohésion sociale entre les 2 communautés (formation chantier-école, 3 Antennes SAI-SAE, Plateforme de formation professionnelle, infrastructures pour développement les chaînes de valeur locales, piste d'accès au camp de M'bera, etc.) une étape importante est franchie pour l'autosuffisance des communautés par rapport à l'aide humanitaire.

### **Potentielles bonnes pratiques**

- 1. Le modèle « chantier école » a permis aux stagiaires de se retrouver en situation réelle de travail.** La responsabilisation dans les travaux et les corrections apportées avec l'appui des entreprises prestataires engagés dans le suivi technique et pédagogique (ECOTECH, AL MIZAN, MAURITINA SARL, SOMIBA TP, etc.) leur a, à n'en point douter, permis de mieux assimiler les techniques de construction.
- 2. En organisant la formation à Bassikounou, le projet a contextualisé la formation de sorte que les techniques apprises, pourront être rapidement dupliquées en situation de travail.** Par exemple, l'architecture des fenêtres a tenu compte des modèles développés par les communautés.

- 3. Le choix des filières de formation a été fait avec l'appui des structures nationales et des analyses conjointement réalisées dans les chaînes de valeur.** Le faisant, le projet prend en compte la politique nationale en la matière ; ce qui aura pour mérite d'une prise en compte des diplômés dans les actions gouvernementales.
- 4. L'option de faire épargner les stagiaires au sein d'une IMF.** Le faisant le BIT inculque une culture de gestion des ressources financières aux apprenants et leur permet d'avoir un capital en fin de formation pour initier des AGR.
- 5. L'assurance des stagiaires.** Les efforts fournis par les projets pour assurer les stagiaires est une première en Mauritanie. Les stagiaires disposent d'une assurance risques professionnels sur le chantier, aussi bien les mauritaniens que les réfugiés.
- 6. La bancarisation des stagiaires et des AVEC.** Concernant la bancarisation des AVEC, l'IMF trouve elle-même un intérêt à récupérer ces groupes après leur phase d'autonomisation car ce sont des personnes qui ont appris à épargner régulièrement, à gérer un crédit et connaissent les atouts d'une micro-assurance; elles auront acquis une discipline financière qui serait très profitable à l'IMF; les AVEC constituent un risque moindre pour le crédit (capacité de gestion d'un crédit déjà acquis et caution mutuelle) et une source de financement pour l'IMF (épargne régulière et non-volatile). A la fin du programme, le BIT n'a pas besoin de signer une convention avec l'IMF pour la bancarisation de ces AVEC. Et à la base, c'est pour assurer une durabilité au programme que des agents de l'IMF ont été formés à l'accompagnement de ces groupes ; l'idée était que l'IMF, au contact de ces groupes, se rende compte du potentiel du programme et des avantages à les intégrer à leur clientèle.
- 7. Le développement d'une collaboration transactionnelle entre l'UNHCR et l'OIT.** La collaboration UNHCR - OIT dans ce projet était transactionnelle. Le financement était assuré par l'UNHCR (financement de EUTF). Traditionnellement, l'UNHCR n'est pas un bailleur de fonds et plus précisément pas un bailleur de fonds de projets de développement. L'UNHCR et l'OIT ont donc travaillé sur la base de leurs avantages comparatifs et dans le but de développer un partenariat stratégique qui a terme devrait être soutenu par le financement des donateurs de développement. Ce type de partenariat devra être capitalisé.

## **1. CONTEXTE ET JUSTIFICATIF**

### **1.1. Généralité**

Le PPTD 2012-2018 a été et demeure le cadre national pour le travail décent en Mauritanie, établi entre l'OIT et ses mandants mauritaniens. Le premier pilier du PPTD « Promotion de l'emploi décent pour les jeunes femmes et hommes dans les zones urbaines et rurales », met l'accent sur la promotion de programmes d'investissement à forte intensité d'emploi avec l'utilisation de ressources locales dans le secteur de la construction. Les projets renforcent encore la mise en œuvre de la « Recommandation (N° 205) sur l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience », adoptée par la Conférence internationale du Travail en 2017.

Quatrième Moughataa (division infranationale) la plus peuplée de Mauritanie, Bassikounou accueille aujourd'hui environ 24 000 habitants et 60 445 réfugiés maliens aux origines ethniques, aux cultures et aux normes sociales et économiques riches et diverses. On estime qu'environ 60% des réfugiés sont d'origine touareg et le reste est d'origine arabe, pular, peul, songye et bambara. Une telle diversité pourrait jouer un rôle favorable dans le développement de la zone si des infrastructures de marché existaient et permettraient des activités d'adaptation socio-économique intégrant toutes les populations concernées.

Les réfugiés sont continuellement dépendants de l'aide alimentaire. Ils manquent de compétences techniques qui les empêchent de développer des projets de vie économique durables ou d'aspirer à des emplois prometteurs.

Une économie limitée et des compétences insuffisantes limitent l'intégration des réfugiés et des jeunes locaux sur le marché du travail. Cela est lié au manque d'infrastructures et de capacités de développement du marché qui limitent les possibilités de tirer parti du potentiel du marché local, qu'offre la présence de réfugiés.

La région semi-désertique souffre d'une forte dégradation de l'environnement causée par les activités humaines telles que l'agro-pastoralisme intensif et a donc peu ou pas de capacité de résilience face au changement climatique. Ce phénomène comprend la dégradation des terres et le manque de gestion des déchets solides à la fois dans le camp de réfugiés et dans les environs.

### **1.2. Contexte des projets**

Les objectifs des projets sont de renforcer les initiatives relatives aux moyens de subsistance et la cohésion sociale des réfugiés maliens et des communautés d'accueil en favorisant l'intégration sur le marché du travail et le développement de la chaîne de valeur dans le camp de M'bera et ses villages environnants.

Le projet « Promouvoir un modèle de moyens de subsistance durables et de cohésion sociale à Bassikounou Moughataa à travers la formation sur site de construction de la phase II » (projet USDOS II) a pour objectifs immédiats :

- a. Les jeunes femmes et hommes de différentes communautés, y compris les réfugiés et les jeunes locaux, améliorent leur employabilité et acquièrent simultanément une expérience de travail en suivant une formation sur place

dans des travaux de construction à forte intensité de main-d'œuvre qui se concentre sur des exercices pratiques et fournit une certification ;

- b. Des opportunités de travail décent sont créées grâce à la promotion du lien de développement humanitaire, le développement d'activités économiques et la construction d'infrastructures communautaires de base en utilisant l'approche à forte intensité d'emploi et en maximisant l'utilisation des matériaux locaux, selon les besoins identifiés par la chaîne de valeur et l'analyse du marché ;
- c. Le développement économique local est encouragé à travers l'entrepreneuriat et le développement des entreprises, le soutien aux entreprises rurales et les services d'insertion des jeunes, la formation au renforcement des capacités en DEL et à travers le renforcement des partenariats avec les acteurs locaux concernés (programmes, coopératives, société civile, entreprises et autorités locales).

Les objectifs immédiats du projet « Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets de développement local et la formation en modalité de chantier école » sont les suivants :

- a. Les infrastructures économiques et l'accès aux marchés sont construits selon les modalités site-école, l'optimisation des ressources locales et les nouvelles technologies visant à créer des emplois décents ;
- b. Les entreprises et micro-entreprises des zones d'intervention ont amélioré leurs capacités techniques afin d'améliorer l'employabilité des jeunes et de renforcer la résilience et la cohésion sociale des populations cibles de la Moughataa de Bassikounou ;
- c. L'appui technique et managérial aux entreprises et aux projets de développement local pour promouvoir le développement socio-économique durable de la Moughataa de Bassikounou est assuré par des services de soutien aux entreprises de qualité

Les projets sont conformes aux récentes interventions de l'OIT en faveur de la promotion des moyens de subsistance dans la Moughataa de Bassikounou. Il s'agit notamment de la première phase du projet USDOS à évaluer et des projets « Promotion des opportunités d'emploi des jeunes pour les réfugiés et la communauté d'accueil avec des travaux de construction à forte intensité d'emploi en Mauritanie » mis en œuvre avec les fonds de l'Agence japonaise de coopération internationale.

### **1.3. Logique d'intervention**

#### **1.3.1. Modalités de gestion des projets**

Les projets ont été mis en œuvre par une équipe de projets composée d'une part d'un coordinateur national de projets, de deux (2) chauffeurs et d'un Responsable technique, basés à Bassikounou, et d'autre part d'un coordonnateur national et d'une assistante administrative et financière, basés à Nouakchott.

L'équipe a bénéficié du soutien technique du bureau de projets de l'OIT à Nouakchott à travers le CTP en chef et point focal du BIT en Mauritanie et des Unités du Programme d'investissement à forte intensité de main-d'œuvre, des États fragiles et de la réponse aux

catastrophes, et des migrations au siège de l'OIT. Le directeur du bureau de l'OIT à Alger a été responsable de la mise en œuvre des projets.

### **1.3.2. Supervision des projets**

Le projet UNHCR a été supervisé par le sous-Bureau UNHCR de Bassikounou. Le projet USDOS II a été suivi par le Responsable de programme et l'Analyste de programme de la Population, des Réfugiés et des Migrations (PRM) à Washington ainsi que le bureau du Coordonnateur régional PRM pour les réfugiés à Dakar. L'ambassade des États-Unis à Nouakchott interagit avec l'OIT sur le terrain. Un conseiller de l'Ambassade a suivi la mise en œuvre du projet USDOS II et a apporté l'appui nécessaire aux besoins apparus.

L'évaluation réelle du projet est effectuée avec le bureau du coordonnateur régional PRM.

La collaboration UNHCR - OIT dans ce projet était transactionnelle. Le financement était assuré par l'UNHCR (financement de EUTF). Traditionnellement, l'UNHCR n'est pas un bailleur de fonds et plus précisément pas un bailleur de fonds de projets de développement. L'UNHCR et l'OIT ont travaillé sur la base de leurs avantages comparatifs et dans le but de développer un partenariat stratégique qui a terme devrait être soutenu par le financement des donateurs de développement.

Les rapports détaillés sur l'utilisation et les effets des subventions leur ont été soumis périodiquement et à leur demande des différents bailleurs.

L'évaluation finale indépendante, type cluster, a été gérée par un gestionnaire d'évaluation certifié par l'OIT, supervisé par EVAL et menée par une équipe composée d'un consultant international et d'un consultant national.

## **2. CONTEXTE ET OBJECTIF DE L'ÉVALUATION**

L'OIT considère que l'évaluation fait partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération technique pour la responsabilité, l'apprentissage, la planification et le renforcement des connaissances. Elle devrait être menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement tels qu'établis par la norme de qualité des évaluations de l'OCDE/CAD ; et le Code de conduite du GNUE pour l'évaluation dans le système des Nations Unies.

Des dispositions ont été prises dans tous les projets conformément à la politique d'évaluation de l'OIT et en fonction de la nature des projets et des exigences spécifiques convenues au moment de la conception des projets et pendant les projets selon les procédures établies.

Cette évaluation a adopté une « approche groupée », c'est-à-dire qui a examiné un groupe de projets. Ces deux projets sont stratégiquement liés en termes de thème, de zone géographique et de population cible. Cette approche a permis une couverture complète des deux projets avec de plus grandes opportunités de retour d'information sur la stratégie globale dans le thème et la zone géographique, ainsi qu'un apprentissage mutuel.

L'évaluation a été gérée par un responsable de l'évaluation non lié aux projets ou au bureau de pays couvrant les projets. Elle a été mise en œuvre par une équipe d'évaluateurs indépendantes.

### **3. OBJECTIFS**

Six objectives ont été proposés :

- a. Évaluer dans quelle mesure les projets ont atteint les objectifs énoncés et les résultats attendus, tout en identifiant les facteurs de soutien et les contraintes qui y ont conduit ;
- b. Identifier les résultats positifs et négatifs inattendus des projets ;
- c. Évaluer dans quelle mesure les résultats des projets sera durables ;
- d. Établir la pertinence de la stratégie de conception et de mise en œuvre des projets par rapport à l'OIT, aux Nations Unies et aux cadres de développement nationaux ;
- e. Identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques potentielles, en particulier en ce qui concerne les modèles d'interventions qui peuvent être appliqués davantage ;
- f. Fournir des recommandations aux parties prenantes des projets pour promouvoir la durabilité et soutenir le développement ultérieur des résultats des projets.

### **4. PORTÉE ET COUVERTURE GÉOGRAPHIQUE DE L'ÉVALUATION**

#### **4.1. Portée**

La portée de l'évaluation a compris tous les extrants et résultats des deux projets depuis leur début jusqu'à la date de l'évaluation.

L'évaluation a été effectuée conformément aux parties pertinentes du cadre et de la stratégie d'évaluation de l'OIT et aux principes directeurs de l'OIT pour l'évaluation : principes, justification, planification et gestion des évaluations et principes du GNUE. À toutes fins pratiques, ce mandat et les politiques et directives d'évaluation de l'OIT définissent la portée globale de cette évaluation.

Les recommandations issues de l'évaluation devraient être étroitement liées aux conclusions de l'évaluation et devraient fournir des orientations claires aux parties prenantes sur la manière dont elles peuvent y répondre.

L'évaluation a intégré l'égalité des sexes et la non-discrimination en tant que préoccupation transversale tout au long de ses produits et processus, en accordant une attention particulière aux travailleuses. Elle a été traitée conformément à la note d'orientation EVAL n ° 4 et à la note d'orientation n °7 pour garantir la participation des parties prenantes. En outre, elle a prêté attention aux questions liées au dialogue social, aux normes internationales du travail et à une transition environnementale équitable. De plus, l'impact du COVID-19 dans l'achèvement des projets a été pris en compte.

## **4.2. Couverture géographiques**

L'analyse géographique de l'évaluation a couvert la Mauritanie, essentiellement la Moughataa de Bassikounou situé dans la Wilaya de Hodh El Chargui, la Capitale Nouakchott, à travers une revue documentaire et des entretiens avec les parties prenantes.

## **5. CLIENTS**

Les principaux clients de l'évaluation sont les mandants de l'OIT. Il s'agit notamment de : Gouvernement : autorités locales, ministères, employeurs : organisations d'employeurs et représentants des travailleurs. Les autres clients concernés sont les donateurs (USDOS et UNHCR), les agences de coopération des Nations Unies (par exemple l'UNICEF, le PAM et l'OIM), les ONG internationales et locales et le bureau de pays de l'OIT à Alger, l'équipe du travail décent au Caire, le programme EIIP et le siège.

## **6. ASPECTS SUGGÉRÉS À TRAITER**

Les aspects suggérés qui ont été pris en compte sont fondés sur les critères d'évaluation du CAD que l'OIT applique pour l'évaluation :

- Pertinence, cohérence et adéquation stratégique ;
- Validité de la conception ;
- Efficacité des projets ;
- Efficacité de l'utilisation des ressources ;
- Efficacité des modalités de gestion
- Orientation vers l'impact et la durabilité ;
- Genre et non-discrimination.

L'analyse des préoccupations liées au genre s'est basée sur les Directives de l'OIT sur la prise en compte du genre dans le suivi et l'évaluation des projets (septembre 2007). L'évaluation a été menée conformément aux règles et normes d'évaluation des Nations Unies et au Glossaire des termes clés de l'évaluation et de la gestion axée sur les résultats, élaborés par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE.

Conformément à l'approche axée sur les résultats appliqués par l'OIT, l'évaluation s'est concentrée sur l'identification et l'analyse des résultats en abordant les questions clés liées aux critères d'évaluation et à la réalisation des résultats/objectifs des projets en utilisant les indicateurs de la logique cadre des projets.

La réflexion aux niveaux opérationnelle et stratégique de l'intégration et/ou complémentarités des deux projets a été considéré transversal aux questions, quand même dans quelques cas, des questions spécifiques ont été formulées ci-dessous.

L'évaluation a répondu aux questions ci-dessous.

### **6.1. Pertinence, cohérence et adéquation stratégique**

- Les projets sont-ils pertinents pour les réalisations de la stratégie, des politiques et des plans du gouvernement, des PPTD ainsi que d'autres engagements pertinents tels que le

PNUAD, les cibles des ODD et les objectifs stratégiques de l'OIT (programme et budget 2018-19 et 2020-21 selon le cas) ?

- Les projets sont-ils pertinents par rapport aux besoins ressentis des bénéficiaires ?
- Dans quelle mesure les projets se complètent et s'intègrent bien entre eux et avec d'autres programmes et projets BIT en cours dans le pays ?
- Quels liens sont établis jusqu'à présent avec d'autres activités des Nations Unies ou des organisations internationales d'aide au développement non onusiennes au niveau local et/ou des partenaires gouvernementaux.

## **6.2. Validité de la conception**

- Les projets ont-ils une théorie claire du changement qui décrit le lien de causalité entre les extrants et les résultats et l'impact et le contexte ?
- Est-ce qu'il y a une théorie de changement intégrée pour les deux projet ou liens claires et complémentaires ?
- La conception des projets a-t-elle clairement défini les résultats et les extrants réalisables ?
- Les projets prend-ils en compte de manière réaliste les dispositions institutionnelles, les rôles, les capacités et l'engagement des parties prenantes ?
- La planification des projets a-t-elle inclus un cadre de suivi et d'évaluation utile comprenant des indicateurs de résultats avec des références et des cibles ?
- La conception des projets comprenait-elle une stratégie de sortie et une stratégie de durabilité ?
- Les approches de mise en œuvre étaient-elles valides et réalistes ? Les projets ont-ils correctement pris en compte les risques de blocage ? Ces hypothèses sous-jacentes sur lesquelles se fondent les projets se sont-elles avérées vraies ?
- Les projets ont-ils abordé le genre, les réfugiés et l'inclusion des personnes handicapées, ainsi que d'autres groupes vulnérables dans le document des projets ?
- Les projets intègrent-ils l'application des normes internationales du travail ?
- Les mandants tripartites de l'OIT ont-ils été impliqués dans la conception et la mise en œuvre des projets, y compris dans le cadre du dialogue social ?

## **6.3. Efficacité des projets**

- Dans quelle mesure les projets ont-ils atteint leurs résultats au niveau des résultats et des produits, en accordant une attention particulière aux objectifs des projets ?
- Quels résultats imprévus des projets, le cas échéant, ont été identifiés ou perçus ?
- Quels ont été les principaux facteurs qui ont contribué et qui ont contribué à la réussite des projets dans l'atteinte de leurs objectifs ?
- Les projets ont-ils utilisé efficacement les opportunités pour promouvoir l'égalité des sexes et le handicap et l'inclusion d'autres groupes vulnérables dans les domaines de résultats des projets ?
- Comment les projets ont-ils interagi et influencé éventuellement les politiques stratégiques publiques sur l'emploi et la protection des réfugiés ?
- Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 a-t-elle influencé les résultats et l'efficacité des projets et comment les projets ont-ils traité cette influence ?
- Les modèles d'intervention (adaptés) utilisés dans les projets suggèrent-ils un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?

#### **6.4. Efficience de l'utilisation des ressources**

- Dans quelle mesure les ressources (ressources humaines, temps, expertise, fonds, etc.) ont-elles été allouées et utilisées efficacement pour fournir le soutien nécessaire et atteindre les objectifs plus larges des projets ? Il y eu d'utilisation complémentaires des ressources entre les deux projets ?
- Dans quelle mesure les décaissements et les dépenses des projets ont-ils été conformes aux plans budgétaires prévus ? Pourquoi ?
- Dans quelle mesure les projets ont-ils mobilisé des ressources pour des thèmes stratégiques, notamment pour promouvoir l'égalité des sexes et la non-discrimination ; et l'inclusion des personnes handicapées ?

#### **6.5. Efficacité des modalités de gestion**

- Les modalités de gestion et de gouvernance des projets ont-elles facilité les résultats des projets ? Y avait-il une compréhension claire des rôles et des responsabilités de toutes les parties impliquées dans la mise en œuvre et le suivi ?
- Les stratégies de suivi et d'évaluation ont-elles été en place, y compris la collecte et l'utilisation de données ventilées par sexe (et par d'autres caractéristiques pertinentes, telles que les refuges, les personnes handicapées et d'autres groupes défavorisés que les projets auraient pu identifier) ?
- Quels ont-été les points de gestion conjoint et comment pourraient être améliorés dans situations similaires ?
- Les projets ont-ils reçu un soutien administratif, technique et - si nécessaire - politique adéquat de la part du bureau de l'OIT et de spécialistes sur le terrain (bureau de pays, équipe du travail décent, bureau régional et siège) ?

#### **6.6. Orientation vers l'impact et la durabilité**

- Dans quelle mesure existe-t-il des preuves de changements positifs dans la vie des bénéficiaires ultimes des projets, (y-compris l'emploi de bénéficiaires par des entreprises privées établies dans la région ou ailleurs, et les « Small-business start-ups » avec des bons business plans) ?
- Quelles mesures concrètes ont été ou auraient dû être prises pour assurer la durabilité, les projets ont-ils développé et implanté des stratégies de sortie (y compris formation pour les personnes employées et les personnes qui conduisent ses propres business, appui dans les business-plan, etc.) ?
- L'appropriation au niveau infranational et national a-t-elle été encouragée ? Des liens avec une action sectorielle et nationale plus large ont-ils été établis ?
- Identifier et discuter des lacunes dans la stratégie de durabilité et comment les parties prenantes, y compris les autres projets soutenus par l'OIT, pourraient y remédier, en tenant compte des changements potentiels dans le pays dus à la pandémie COVID 19.

#### **6.7. Genre et non-discrimination**

- Les projets prennent-ils en compte les besoins stratégiques et opérationnels des femmes et des filles, étant donné que les projets attachent une dimension ?

## **7. MÉTHODOLOGIE ET LIMITES**

### **7.1. Méthodologie**

L'évaluation a été menée conformément aux normes et standards d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG) et a suivi le cadre et les principes d'évaluation du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE.

L'évaluateur a utilisé une approche participative en associant les principales parties prenantes telles que les bénéficiaires, les mandants tripartites de l'OIT, le personnel de l'OIT et les partenaires stratégiques. Elle a appliqué une méthode mixte (qualitative et quantitative) pour la collecte des données.

Une réunion a été organisée avec le Gestionnaire de l'évaluation, le Directeur du bureau de pays du BIT, le responsable de l'unité de programme ainsi que le personnel d'autres projets liés à l'OIT et le personnel du BIT chargé de l'appui financier, administratif et technique des projets pour recueillir leurs avis et attentes.

Les processus d'entretiens semi-directifs et directs ont été assez flexibles pour permettre l'inclusion de questions supplémentaires, afin d'assurer que les informations clés soient obtenues. Chaque entretien a suivi un guide d'entretien.

Les entretiens avec les parties prenantes ont été réalisés en présentiel et à distance en Mauritanie (Nouakchott et à Bassikounou).

L'évaluateur a triangulé les données (analyse de documents, entretiens individuel) pour accroître la validité et la rigueur des résultats.

#### **7.1.1. Calendrier d'évaluation**

L'évaluation a été réalisée entre le 01 mars 2021 et le 30 juin 2021. L'évaluateur a examiné, entre le 1 mars et le 12 juin 2021, les documents des projets partagés, mis au point les instruments de collecte des données, présenté le rapport de démarrage et préparé le travail de terrain.

Les entretiens avec les parties prenantes ont été réalisés via Zoom, email et en présentiel du 14 au 23 juin 2021.

Une mission de terrain a été menée en Mauritanie (Nouakchott et à Bassikounou) du 14 au 23 juin 2021, dans le respect des mesures sanitaires liées à la pandémie du COVID-19.

Deux (2) ateliers des parties prenantes ont été organisés, un à Bassikounou, le 21 juin 2021 avec les représentants de l'UNHCR, de l'UNICEF, du PAM, et la coordination nationale des projets et un second, le 22 juin 2021 à Nouakchott avec le Bureau du BIT en Mauritanie et des partenaires du SNU.

Le programme de la mission d'évaluation se trouve à l'annexe 6.

Le rapport final a été rédigé entre le 01 et 31 juillet 2021.

#### **7.1.2. Méthodes de collecte de données**

Diverses techniques et méthodes mixtes d'évaluation ont été utilisées par l'équipe d'évaluation pour collecter les données primaires et secondaires afin de garantir la validité et la fiabilité des résultats. Les données primaires se composaient d'informations recueillies

directement auprès des intervenants, au sujet de leur expérience directe dans les interventions. Pour y parvenir, l'équipe d'évaluation a eu recours aux entretiens avec ces différentes parties prenantes. Les entretiens ont facilité une compréhension approfondie des projets et de ses résultats et ont, aussi, permis d'identifier les facteurs qui ont contribué aux changements (positifs et négatifs) produits par les projets.

Les données secondaires, quant à elle, ont été obtenues à travers les documents des projets et les rapports des prestataires, produits à des fins autres que celles de l'évaluation.

La collecte de données a été réalisée de manière confidentielle à travers des entretiens par zoom, courriel et en présentiel.

L'évaluation a été conduite selon les trois phases suivantes :

#### **7.1.2.1. Phase de démarrage et documentaire**

Au cours de la phase de démarrage et documentaire, l'évaluateur a procédé à une étude documentaire et à des entretiens sur zoom avec le gestionnaire de l'évaluation pour recueillir les attentes du BIT.

Cette phase a concerné l'analyse de l'ensemble des documents mis à disposition de l'équipe d'évaluation par le BIT. D'autres documents complémentaires, pouvant éclairer la compréhension du contexte d'intervention et l'analyse des éventuelles difficultés auxquelles ont fait face les projets pour atteindre les objectifs fixés, ont été également consultés (documents des projets : convention de partenariat avec le Japon, rapports d'activités des projets, rapports d'études, rapports d'activités des prestataires, produits d'activités, politiques nationales, etc.). En outre, l'équipe d'évaluation a soumis le rapport de démarrage, contenant les outils de collecte de données et préparé le travail de terrain (*Voir Annexe 2*).

#### **7.1.2.2. Phase de terrain et entretien**

L'évaluateur a mené les entretiens avec des intervenants clés. Le BIT a aidé à l'identification et à la mobilisation des personnes et structures concernées pour les besoins de l'entretien avec l'évaluateur.

Le mode de sélection des acteurs s'est fait sur la base d'un échantillonnage non probabiliste, par choix raisonné. Le choix des personnes interrogées s'est basé essentiellement sur leur position hiérarchique et leur rôle lors de la mise en œuvre des projets. Bien que le choix soit raisonné, le critère genre a été pris en compte dans la sélection des stagiaires.

Les entretiens ont été conduits à l'aide de guides d'entretien spécifiques comportant les questions principales pour chacun des acteurs. Les questions ont intégré tous les critères d'évaluation afin d'assurer une meilleure triangulation des données.

L'évaluateur a échangé avec la coordination nationale des projets, le personnel du Bureau du BIT à Nouakchott, de l'UNHCR, de l'OIM, de l'UNICEF, l'administration locale (Mairie de Bassikounou et de Fassala), la coordination du camp des réfugiés de M'bera et les Structures d'exécution.

Au total, 57 personnes ont été interrogées par Zoom, courriel et en présentiel (*Voir Annexe 5*). Une mission de terrain a été menée en Mauritanie (Nouakchott et à Bassikounou) du 14 au 23 juin 2021, dans le respect des critères et des approches décrits dans le guide interne de

l'OIT : « Implications de Covid-19 sur les évaluations au sein de l'OIT : Guide interne sur l'adaptation à la situation<sup>5</sup> ».

Afin de valider les résultats préliminaires, la phase d'entretien s'est achevée par l'organisation de deux (2) ateliers des parties prenantes, un à Bassikounou en présence des représentants de l'UNHCR, le PAM, l'UNICEF et la coordination nationale des projets et un second à Nouakchott avec le Bureau du BIT en Mauritanie et des participants à distance issus d'autres agences du SNU.

### **7.1.2.3. Phase de synthèse**

Afin d'enrichir son analyse, l'évaluateur a triangulé les données disponibles issues de multiples sources et techniques de collecte de données ; ce qui lui a permis de dégager des conclusions basées sur les évidences.

La mission s'est achevée par la rédaction du rapport provisoire, puis du rapport final après intégration des observations des parties prenantes.

## **7.2. Limites de l'évaluation**

Du fait des contraintes de temps, l'équipe d'évaluation n'a pu rencontrer qu'une seule AVEC et une seule organisation professionnelle (OP) à Bassikounou.

Lors des deux ateliers de restitution organisés pour la validation des conclusions préliminaires, aucun partenaire gouvernemental (marie, ministère, etc.) ni agence d'exécution n'a participé. De ce fait, l'exactitude des résultats de l'évaluation est déterminée par l'intégrité des sources des informations fournies et la capacité de l'équipe d'évaluation à trianguler les informations collectées lors des entretiens.

Par ailleurs, le rapport d'achèvement du projet USDOS II n'étant pas disponible lors de l'évaluation, car le projet est prévu s'achevé le 31 août 2021, il n'a pas été possible à l'évaluateur de mieux analyser amplement la durabilité et l'impact des projets. L'analyse de l'évaluateur s'est donc basée sur les rapports d'activités sectoriels et les informations reçues au 30 juin 2021.

Globalement, l'évaluation s'est déroulée sur un calendrier assez restreint tant pour la préparation, les entretiens que pour la phase de synthèse et de rapportage pour la production du présent rapport d'évaluation. Par conséquent, toute limite dans les réponses aux questions d'évaluations résulterait des difficultés sus-présentées.

En dépit de ces contraintes, la documentation et les informations obtenues auprès de la coordination nationale des projets et des différents bénéficiaires, ont permis d'avoir un échantillon représentant fidèlement les vues et les expériences des parties prenantes, particulièrement celles des bénéficiaires directs des projets.

---

<sup>5</sup>[https://www.ilo.org/eval/WCMS\\_744068/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/eval/WCMS_744068/lang--en/index.htm)

## 8. PRESENTATION DES RESULTATS DE L’EVALUATION

### 8.1. Pertinence, cohérence et adéquation stratégique

*L'évaluation a permis d'apprécier dans quelle mesure les projets sont pertinents pour les réalisations de la stratégie, des politiques et des plans du gouvernement, des PPTD ainsi que d'autres engagements pertinents tels que le PNUAD, les cibles des ODD et les objectifs stratégiques de l'OIT (programme et budget 2018-19 et 2020-21 selon le cas) ; Les projets sont pertinents par rapport aux besoins ressentis des bénéficiaires ; la mesure selon laquelle les projets se complètent et s'intègrent bien entre eux et avec d'autres programmes et projets BIT en cours dans le pays ; déterminer les liens qui sont établis jusqu'à présent avec d'autres activités des Nations Unies ou des organisations internationales d'aide au développement non onusiennes au niveau local et/ou des partenaires gouvernementaux.*

#### 8.1.1. Pertinence

Les projets mis en œuvre par le BIT au niveau de Bassikounou, trouvent leur justification à travers les insuffisances majeures dans le dispositif mauritanien de lutte contre le chômage et la précarité. Il s'agit de l'absence d'un système national intégré d'information adaptée sur l'emploi. Certes, la stratégie nationale de l'emploi a été revue en 2009 mais la situation de l'emploi a changé en raison, entre autres, de la croissance démographique ainsi que des mutations économiques et sociales que le pays a connues au cours de ces dernières années.

Les résultats de l'évaluation concluent à la pertinence des objectifs des projets par rapport aux priorités ou orientations nationales de la Mauritanie. En effet, les priorités des projets coïncident bien avec les objectifs de la SCAPP à travers l'axe relatif à la : « Promotion de l'emploi productif et du travail décent pour tous ». De plus, la stratégie à l'horizon 2030 vise comme objectif principal à placer les préoccupations des jeunes au cœur des activités de toutes les institutions du pays, dans le cadre d'une démarche innovante, intégrée et transversale. En outre, les orientations de la SCAPP visent à faire accompagner la transformation de l'économie par des programmes spécifiques de promotion de l'emploi, notamment en direction des diplômés, des jeunes, des femmes et des groupes vulnérables, avec l'utilisation, chaque fois que cela est possible, de l'approche "haute intensité de main d'œuvre" pour le développement des infrastructures.

Enfin, la pertinence des projets, est d'autant plus justifiée dans la mesure où les interventions du BIT au niveau de Bassikounou, capitalisent sur l'expérience tirée du même dispositif « chantier-école / appui aux organisations professionnelles » mis en œuvre ces dernières années en Mauritanie, à savoir : PROMOPECHE, PECOBAT UE, PECOBAT AFD, Chantier-école d'Entretien routier, etc.

Ces projets s'inscrivent donc, dans une logique de continuité, de complémentarité et de mise à l'échelle au niveau national d'expériences réussies. Par ailleurs, les actions mises en œuvre, par les deux projets, ont été pertinentes dans le ciblage des bénéficiaires, à savoir les jeunes (filles et garçons) issus des réfugiés et des populations hôtes, accordant ainsi une importance notoire aux différentes sensibilités des groupes cibles.

Les objectifs poursuivis par le gouvernement mauritanien, le BIT et les partenaires sociaux, en mettant en œuvre les projets, se justifient par l'accueil en Mauritanie d'un très grand nombre

de réfugiés dans le camp de M'bera, situé dans la Moughataa de Bassikounou. En effet, quatrième Moughataa (division infranationale) la plus peuplée de Mauritanie, Bassikounou accueille aujourd'hui environ 24000 habitants et 60445 réfugiés maliens aux origines ethniques, aux cultures et aux normes sociales et économiques riches et diverses. On estime qu'environ 60% des réfugiés sont d'origine touareg et le reste est d'origine arabe, pular, peul, songye et bambara. Une telle diversité pourrait jouer un rôle favorable dans le développement de la zone si des infrastructures de marché existaient et permettraient des activités d'adaptation socio-économique intégrant toutes les populations concernées.

En outre, les réfugiés sont continuellement dépendants de l'aide alimentaire. Une économie limitée et des compétences insuffisantes limitent l'intégration des réfugiés et des jeunes locaux sur le marché du travail. Cela est lié au manque d'infrastructures et de capacités de développement du marché qui limitent les possibilités de tirer parti du potentiel du marché local, qu'offre la présence de réfugiés. Par ailleurs, le taux élevé de chômage et de sous-emploi aussi bien au sein de la communauté de réfugiés que d'accueil a eu pour conséquence la dégradation des conditions de vie. Une des solutions pour remédier à ces disparités était donc la création de nouveaux emplois pour encourager les jeunes à contribuer au développement économique national et à la paix.

Les objectifs des deux projets répondent donc à des besoins réels. Quant à la composition des partenariats, elle répond à des critères logiques, fondés sur les missions et les compétences formelles des interlocuteurs chargés d'exécuter lesdits projets.

La pertinence des projets reste de ce fait indéniable.

### 8.1.2. Cohérence

L'examen de la documentation et des données fournies par les personnes enquêtées montrent que les projets ont été cohérents et sont en lien avec les objectifs du gouvernement, de l'OIT et des partenaires sociaux de Mauritanie. Les projets ont contribué principalement à l'objectif 8 du développement durable (*Promouvoir une croissance économique soutenue, inclusive et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous*), tout en contribuant également aux objectifs 1, 5, 9, 10, 13 et 16 des ODD.

L'évaluation a noté que le Cadre de partenariat pour le développement durable (CPDD)<sup>6</sup> 2018-2022 de la Mauritanie a adopté plusieurs priorités nationales, notamment la Priorité stratégique 1 "Croissance inclusive" avec pour effet 2: "*Les populations ont accès à des moyens d'existence renforcés, des emplois décents, des opportunités économiques accrues et jouissent d'une sécurité alimentaire améliorée*" et la Priorité stratégique 2 "*Capital humain et services sociaux de base*" avec pour Effet 1: "*Les enfants et les jeunes ont accès à une éducation de qualité dans les systèmes formel et non-formel.*"

Les projets ont contribué à mettre en œuvre l'effet 2 de la Priorité stratégique 1 du CPDD, en créant ou renforçant des emplois (formation en électricité et énergie renouvelable, formation des tailleurs, appui aux coopératives et PME) tout en améliorant l'environnement du travail à travers l'application des règles en matière de sécurité et santé au travail. Pour ce faire, plusieurs inspections ont été effectuées par les participants aux sessions de formations sur les sites de travaux de chantier école. Des recommandations ont été faites par les participants

---

<sup>6</sup> Cadre de partenariat pour le développement durable (CPDD) 2018-2022 - Mauritanie, page 50

afin de prévenir les risques au travail. En outre, à la faveur de la survenue du COVID-19, des équipements de protection et des formations ont été fournis aux communautés et aux travailleurs.

En Mauritanie, l'emploi est au cœur des politiques sectorielles. Les objectifs des deux projets sont en parfaite cohérence avec les politiques sectorielles notamment, la nouvelle version de la stratégie de l'emploi proposée pour la Mauritanie, pour la période 2017-2030, qui consiste à mettre à jour la Stratégie Nationale de l'Emploi de 2009-2013, en l'inscrivant dans le 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.

### **8.1.3. Adéquation stratégique**

Les projets réalisés coïncident avec les objectifs du « Programme Pays de Travail Décent », (PPTD)<sup>7</sup> de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Ils constituent la contribution spécifique de l'OIT aux cadres nationaux de développement telles que la Stratégie de lutte contre la pauvreté, la SCAPP, le Plan cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (PNUAD) et à l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement. En outre, la lutte contre la pauvreté reste le principal ODD, lié à tous les autres, en particulier aux objectifs « faim zéro », « éducation de qualité », « égalité entre les sexes », « travail décent et croissance économique ».

Dans la mise en œuvre du programme et budget pour la période biennale 2018-19, les deux projets contribuent à l'atteinte des résultats 1, 4, 5, 6 et 7<sup>8</sup>. Pour la période biennale 2020-21, les deux projets contribuent à l'atteinte des résultats 1, 3, 4, 5 et 6<sup>9</sup>.

Les objectifs des différents projets mis en œuvre par le BIT au niveau de Bassikounou, répondent à des besoins réels. Quant à la composition des partenariats, elle répond à des critères logiques, fondés sur les missions et les compétences formelles des interlocuteurs chargés d'exécuter les projets.

L'analyse des deux projets mis en œuvre, permet d'attester la pleine adéquation (cohérence et complémentarité) des actions du BIT par rapport à sa mission, aux objectifs stratégiques du gouvernement (politiques nationales de promotion de l'emploi), ainsi qu'aux lignes directrices de la coopération internationale dans le cadre des mêmes politiques.

Les projets ont eu pour cible les jeunes et les femmes et ont favorisé la cohésion sociale. Pour preuve, les stagiaires formés éteint essentiellement des jeunes (hommes et femmes) âgés d'au plus 35 ans. Les activités du chantier école, particulièrement à M'bera a réuni aussi bien des jeunes réfugiés que ceux de la communauté locale. Aucun incident n'a été rapporté au

---

<sup>7</sup> Les axes prioritaires du PPTD sont les suivants : 1) La promotion d'emplois décents pour les jeunes hommes et femmes, en milieu urbain et rural ; 2) Le renforcement et l'extension de la protection sociale ; 3) L'instauration d'une culture du dialogue social pour promouvoir la paix sociale et le développement des entreprises.

<sup>8</sup> Organisation Internationale du Travail, Programme et budget pour la période biennale 2018-19, page 6.

<sup>9</sup> Organisation Internationale du Travail, Programme et budget pour la période biennale 2020-21, page 5.

cours de la formation. Bien au contraire, les projets ont amélioré le rapprochement entre les deux communautés, favorisant ainsi la cohésion sociale.

Les informations obtenues des réfugiés indiquent que plusieurs jeunes, à la faveur des projets, ont renoncé à se faire enrôler dans les groupes armés qui existent dans le nord du Mali.

Mettre en œuvre des projets pour promouvoir les possibilités d'emploi des jeunes pour les réfugiés et la communauté d'accueil, reste donc adaptés aux besoins de des communautés de la Moughataa de Bassikounou.

Les projets répondent ainsi à l'augmentation rapide des arrivées de réfugiés et atténuer l'instabilité socio-économique, l'injustice et l'inégalité perçues entre les réfugiés et les communautés d'accueil, et encourager les jeunes à contribuer au développement économique national et à la paix.

## **8.2. Validité de la conception**

*L'évaluation a permis entre autres de déterminer si les projets ont une théorie claire du changement qui décrit le lien de causalité entre les extrants et les résultats et l'impact et le contexte ; s'il existe une théorie de changement intégrée pour les deux projet ou liens claires et complémentaires ; si la conception des projets a clairement défini les résultats et les extrants réalisables.*

Les projets sont principalement le fruit des cadres de collaboration entre l'OIT et UNHCR d'une part et entre l'OIT et le gouvernement américain en Mauritanie. Cette collaboration s'est manifestée à travers la signature, en 2016, d'un mémorandum d'accord (MOU) actualisé et d'un plan de travail convenu entre l'UNHCR et l'OIT. L'UNHCR a spécifiquement sollicité la contribution de l'OIT pour le développement des moyens de subsistance des réfugiés et des communautés d'accueil. Ainsi, depuis le début de 2017, les réfugiés du camp de M'bera sont formés dans le cadre des programmes réguliers d'éco-construction de l'OIT.

En 2018, l'OIT a mis en œuvre en coopération avec l'UNHCR. Une première expérience pilote de formation professionnelle a eu lieu sur site à Bassikounou, afin de construire une école avec du matériel local pour les réfugiés et les populations hôtes. En 2019, l'OIT a mis en place un programme d'intervention afin d'améliorer les infrastructures en coopération avec l'USDOS.

Lors de la conception des projets, l'OIT a impliqué ses traditionnels partenaires nationaux et locaux. Il s'agit entre autres de l'ONG « Ensemble pour la Solidarité et le Développement » (ESD), pour l'identification des bénéficiaires et leur besoin à Bassikounou, de la Confédération Générale des Travailleurs de Mauritanie (CGTM) et de l'Union des Travailleurs de Mauritanie (UTM), pour veiller à la prise en compte des besoins des travailleurs et de l'Institut National de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle (INAP-FTP), pour la mise à disposition des outils de formation aux projets et la délivrance aux stagiaires de certificat officiel de formation.

Les projets ont bénéficié de l'appui institutionnel du Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Modernisation de l'Administration, pour ce qui concerne la Santé et Sécurité au Travail (SST) et du Ministère de l'Emploi, de la Formation professionnelle (MEFTP), pour la mise en œuvre globale de la Stratégie Nationale de Développement de la Formation Technique et Professionnelle (SNDFTP) et de la Stratégie Nationale de l'Emploi (SNE).

Le document des projets (PRODOC) a indiqué une stratégie de durabilité et de sortie. La pérennisation des acquis des projets se fera certainement dans la deuxième phase prochains projets de l'OIT en cours à Bassikounou.

Les projets ont donc contribué à approfondir les activités en cours dans la région et la stratégie mondiale visant à créer un lien entre les activités du nexus « humanitaire-développement - consolidation de la paix » et la planification du développement local.

L'évaluation note que chacun des deux projets disposent d'un cadre logique avec des indicateurs facilement vérifiables ainsi que des *résultats et les extrants réalisables*.

Les trois résultats du projet de l'UNHCR et les trois objectifs immédiats du projet USDOS II sont clairement définis, complémentaires et permettent l'atteinte des objectifs assignés. Par exemple, la mutualisation des ressources pour la réalisation du résultat n° 1 du projet UNHCR qui est « *Des infrastructures économiques et permettant l'accès aux marchés sont construites selon les modalités chantier-ecole, l'optimisation des ressources locales et selon des nouvelles technologies visant à créer des opportunités d'emploi décent* » et l'objectif immédiat n°1 du projet USDOS II qui est « *Les jeunes femmes et hommes de différentes communautés, y compris les réfugiés et les jeunes locaux, améliorent leur employabilité et acquièrent simultanément une expérience de travail en suivant une formation sur place dans des travaux de construction à forte intensité de main-d'œuvre qui se concentre sur des exercices pratiques et fournit une certification.* » a permis entre autres d'optimiser les ressources financières, techniques et locales pour la sélection des stagiaires, la réalisation des travaux de revêtement de la piste d'accès à M'bera, la construction de la digue et du déversoir de Lemghaïs, l'organisation des divers ateliers de renforcement des capacités à l'attention des acteurs locaux.

L'examen des documents et des données fournies par les parties prenantes permet à l'évaluateur de confirmer que les projets ont intégré les questions de genre dans le processus de conception et de mise en œuvre. A titre d'illustration, les femmes font parties des cibles principales des projets. L'indicateur du résultat R 1.1 indique que les projets doivent garantir qu'au moins 40% des participants sont des femmes pour les réfugiés et les communautés d'accueil.

### **8.3. Efficacité des projets**

*Cette section examine entre autres la mesure les projets ont atteint leurs résultats au niveau des résultats et des produits, en accordant une attention particulière aux objectifs des projets ; les résultats imprévus des projets, le cas échéant, ont été identifiés ou perçus ; les principaux facteurs qui ont contribué et qui ont contribué à la réussite des projets dans l'atteinte de leurs objectifs ; si les projets ont utilisé efficacement les opportunités pour promouvoir l'égalité des sexes et le handicap et l'inclusion d'autres groupes vulnérables dans les domaines de résultats du projet ; Comment les projets ont interagi et influencé éventuellement les politiques stratégiques publiques sur l'emploi et la protection des réfugiés ; dans quelle mesure la pandémie COVID-19 a influencé les résultats et l'efficacité des projets et comment les projets ont-ils traité cette influence ; si les modèles d'intervention (adaptés) utilisés dans les projets suggèrent un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire.*

### 8.3.1. Résultats des projets

L'efficacité a été analysée sur la base des données secondaires, des documents de formulation des projets, des rapports d'activités périodiques. Les informations ont été triangulées au cours des entretiens avec les mandants du BIT, les bénéficiaires et le personnel des projets du BIT en Mauritanie.

L'analyse des principaux résultats mène à la conclusion que les projets se sont montrés très efficaces par rapport à l'offre de formation aux jeunes réfugiés et à la communauté locale. Ils ont été également efficaces en termes d'appui aux organisations professionnelles ainsi qu'en termes de renforcement des capacités des entreprises et des travailleurs locaux.

A travers les entretiens et les rapports d'activités des prestataires, l'évaluateur a pu vérifier que les résultats des projets sont connus par des partenaires nationaux et sociaux.

Le projet USDOS II a fait l'objet d'un avenant, à coût constant, et d'une prorogation pour tenir compte du chronogramme actualisé.

Toutefois, à moins de deux (2) mois de la clôture du projet USDOS II, des retards sont observés dans l'achèvement de deux (2) infrastructures. Ces retards sont dus entre autres aux arrêts d'activités suite à l'instauration par le gouvernement de la Mauritanie, des mesures de distanciation sociales liées au Covid-19, à la pénurie d'eau, l'acquisition tardive de parcelles pour l'implantation des infrastructures, et aux retards dans l'approvisionnement en matériaux venant principalement de Nouakchott (1400km). Cependant, les plannings des chantiers ont été révisés et les équipes renforcées pour la finalisation des travaux d'ici le 31 Août 2021.

En outre, à la date de l'évaluation, le rapport final de progrès du projet UNHCR était disponible. Quant au projet USDOS II, le rapport d'achèvement sera disponible à la clôture, à fin Août 2021.

Globalement l'objectif général des projets sera atteint si les infrastructures sont effectivement fonctionnelles. Les projets ont, en effet, développé plusieurs initiatives économiques à travers le bitumage de pistes et la construction d'un lycée, selon l'approche de chantier école. En outre, les projets ont contribué à améliorer la sécurité financière des réfugiés et des communautés d'accueil (bourse de formation pour les stagiaires, appui aux PME et couturier, etc.). Enfin, la formation pratique, suivie par les stagiaires leur a donner une opportunité d'emploi considérable et contribuer à découragés les réfugiés à s'enrôler dans les groupes armés.

Pour une année de mise en œuvre, marqué par la crise du COVID-19, les résultats restent prometteurs et pourraient être capitalisés.

L'analyse de l'efficacité est décrite par résultats des projets.

#### 8.3.1.1. Projet UNHCR

- a) Résultat 1 : Des infrastructures économiques et permettant l'accès aux marchés sont construites selon les modalités chantier-ecole, l'optimisation des ressources locales et selon des nouvelles technologies visant à créer des opportunités d'emploi décent.

L'évaluateur a observé la situation suivante :

- Les travaux d'achèvement de la piste de M'bera sont finalisés. La piste a bénéficié de travaux selon la technologie du Do-nou et du HIMO. L'entreprise a assuré la mission que la dernière phase des travaux de bitumage de la piste devait s'achever sous huitaine. Cette piste avait fait l'objet de construction selon la méthodologie Do-nou, dans le cadre d'un projet précédent. Plusieurs stagiaires ont participé aux travaux sur modalité chantier-école et à forte intensité de main d'œuvre ;
- Les deux (2) digues de Lemghaïs sont achevées. La prochaine période d'hivernage permettra de tester la qualité de l'ouvrage et la capacité à lutter contre les inondations de Bassikounou et des villages situés dans le bassin versant ;
- Le centre de transformation agro-alimentaire est construit à M'bera. L'équipement est effectif et le centre est maintenant fonctionnel ;
- Le centre de transformation agro-alimentaire de Fassala est construit selon la technologie de la Voute nubienne. L'équipement est effectif et le centre est maintenant fonctionnel ;
- La maison des artisans de Bassikounou est en cours d'achèvement. A terme, une sensibilisation devra être faite pour que cette infrastructure, située en bordure de voie, sur l'axe Bassikounou – Fassala, soit fréquenté par les bénéficiaires.

Les réalisations attestent que le projet a réalisé ou est en cours de réaliser des infrastructures économiques, permettant l'accès au marché. Plusieurs technologies sont utilisées (Voute nubienne, BTC, Do-nou, HIMO) pour atteindre les objectifs.

Pendant toute la durée des travaux, des stagiaires et anciens stagiaires ont été placés en situation de stage auprès des entreprises de travaux. Ils ont d'une protection d'une police d'assurance.

Des difficultés ont été relevées au démarrage des certaines formations, notamment à la Maison des artisans. Les stagiaires ont commencé les cours, in situ du fait de l'absence de tables bancs commandés mais tardivement livrés<sup>10</sup>.

Les formations en Santé et Sécurité au Travail (SST) et Covid19 ont été réalisées au cours des sessions et un accent a été mis sur le respect des mesures sanitaires dû à la pandémie du COVID-19.

Les difficultés ont résidé dans le fait que les masques fournis étaient de type FFP2 et donc jetables malgré leur efficacité microbiologique. Vu le nombre de masques à distribuer dans cette période, le BIT a pu aller vers une confection de masques recyclables en engageant les tailleurs de la région dans la formation et la production.

La seconde difficulté est l'incompatibilité technique de porter le turban et le masque. De ce fait, l'équipe de formation a insisté sur le choix à faire de porter le masque à la place du turban. La troisième difficulté était les pointes de chaleur varient entre 41 et 46 degrés à l'ombre. Cela a eu pour conséquence (i) l'impossibilité d'utiliser un thermo flash à cette période, (ii) les chaussures étaient très brûlantes en fin de matinée et (iii) les tenues (blouses polyester) étaient inconvenantes. Les stagiaires étaient obligés de se verser régulièrement de l'eau ou de tremper les blouses à chaque heure.

Concernant la maison des artisans en plus de l'appropriation nationale, une mobilisation de ressources devra être faite afin de garantir l'équipement de la structure et une réelle stratégie

---

<sup>10</sup> Rapport d'étape de formation de stagiaires à la production des BTC dans le cadre de la construction de la maison des artisans dans la Moughataa de Bassikounou artisans dans la Moughataa de Bassikounou, ZI MATERIAUX, décembre 2020

de sortie. Plus généralement, la question de l'intégration dans le patrimoine de l'Etat et le plan de développement pourra gagner à être renforcée.

b) Résultat 2 : Des entreprises et micro-entreprises des zones d'intervention ont des capacités techniques améliorées afin d'améliorer l'employabilité des jeunes et renforcer la résilience et cohésion sociale des populations cibles dans la Mouqhataa de Bassikounou

L'évaluateur a observé la situation suivante :

- 4 programmes de formation (qualifiantes et diplômantes) ont été mis en place. Il s'agit de : *Agent d'entretien et de gestion des ressources en eau potable (C.C)*, *d'Ouvrier en entretien de bâtiments (C.C)*, *d'Artisan du cuir (C.C)* et *d'Ouvrier en carrelage (CQ)* avec l'Institut National de la Formation Technique et Professionnelle (INAP-FTP) ;
- Le centre de formation de M'bera est construit et fonctionnel depuis début Juillet 2021. L'équipement est effectif ;
- La maison des artisans à Bassikounou est en cours de construction. L'équipement est déjà disponible au niveau du centre de formation de M'bera et sera transporter à la fin des travaux prévus le 31 Août 2021 ;
- Des maitres d'apprentissages de Bassikounou et M'bera ont été formés pour la maroquinerie et le travail du cuir a été réalisée<sup>11</sup> ;
- Un manuel de cours accompagné d'un guide de production et de travaux pratiques en couture a été élaboré ;
- Un diagnostic holistique et multicritère du garage a été réalisé ;
- Une formation a été réalisée à l'attention des garagistes<sup>12</sup> ;
- Une formation de tailleurs locaux a été organisée sur la confection et la production des masques barrières et blouses de travail selon les standards de l'OMS.

La réalisation de plusieurs activités a été impactée par la COVID 19. Par exemple le nombre de bénéficiaires des campagnes de sensibilisation environnementales a connu un écart important (100 contre 350) du fait de la pandémie. Par ailleurs, le projet ayant accusé du retard dans la finalisation de l'étude de marché et du plan d'affaire du centre agro-alimentaire, l'accompagnement des coopératives prévues au centre agroalimentaire n'a pas pu avoir lieu. Les échanges avec les bénéficiaires des formations sur la maroquinerie et le travail du cuir ont montré leur souhait de travailler sur des modèles de cuir locaux et des prototypes d'articles prisés localement. Les études de marché et de marketing des projets devront prendre en compte cette variante.

Globalement les capacités des entreprises et des micro-entreprises (GIE, garagistes, bouchers, artisans du cuir et de la viande séchée, etc.) ont été renforcées concourant ainsi à l'atteinte de l'objectif assigné.

---

<sup>11</sup> Rapport final de formation des maitresses d'apprentissages de Bassikounou pour la maroquinerie et le travail du cuir, MARAZ, Avril 2021

<sup>12</sup> Rapport de formation, renforcement technique du personnel du garage, SARAH CONSULTING, FEVRIER 2021

c) Résultat 3 : un appui technique et managérial aux entreprises et projets de développement local pour favoriser le développement socio-économique durable de la Moughataa de Bassikounou est fourni par des Services d'Appui aux Entreprises de qualité.

L'évaluateur a observé la situation suivante :

- Une formation en Teampreneurship a été réalisée<sup>13</sup>. Les participants à la formation ont travaillé sur les bases du *Teampreneurship* et ont construit des outils d'accompagnement et de gestion des équipes adaptés au contexte et aux besoins de chaque localité (Bassikounou, Camp de réfugiés de M'bera et Fassala) ;
- Un consortium a été recruté pour conduire les activités de prestation des Services d'Appui aux Entreprises et Services d'Appui aux Individus et passation de marché. Après signature de l'accord d'exécution n° 40313029/0 entre le BIT et le Consortium en date du 20/07/2020 et lancement de l'atelier de démarrage dans les locaux du HCR à Bassikounou le 18/08/2020, le Consortium, sous la houlette du chef de file Djikké, a démarré ses activités ;
- 18 Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit (AVEC) ont été constitués ;
- Un outil organisationnel et de suivi adapté (Wikipreneur) aux besoins des structures locales d'accompagnement et aux actions de structuration des filières a été développé ;
- Une campagne de sensibilisation environnementale et d'informations sur les bonnes pratiques environnementales ;
- Des sessions d'alphabétisation fonctionnelles ont été organisées. La demande est encore grande auprès des OP rencontrées ;
- Des cours de Hassaniya ont été organisés ;
- Des sessions sur l'insertion professionnelle ont été organisées pour faciliter l'insertion professionnelle des bénéficiaires de formation technique dans le cadre des Projets ;
- Le Système d'Information de Gestion (SIG) n'est pas encore fonctionnel ;
- Le concours d'éducation financière n'a pas encore été organisé.

Les organisations professionnelles (OP) qui ont été formées sont entre autres les éleveurs de M'bera, les bouchers de M'bera et la viande séchée de Bassikounou. Les mêmes OP ont été accompagnés dans les autres activités réalisés par le consortium ; ce qui n'a pas milité en faveur de leur disponibilité.

Les principaux défis à relever sont :

- Retard sur le décaissement et mode contractuel peu adapté ;
- L'éloignement des lieux de formation (la Maison des jeunes à Bassikounou et le Centre de formation à M'bera) par rapport aux lieux de résidence des bénéficiaires ;
- Arrêt des activités un certain moment dû au COVID-19 ;
- Coordination limitée et à renforcer entre l'équipe des projets, les entrepreneurs et le Consortium ;
- Absence des apprenants, particulièrement ceux de la communauté hôte. Ils choisissent de travailler sur d'autres chantiers à Fassala et à Bassikounou.

---

<sup>13</sup> Rapport de formation en Teampreneurship, Avril 2021

Globalement des actions ont été menées pour fournir un appui de qualité aux entreprises et micro-entreprises. L'appui aux AVEC, les sessions d'alphabétisations fonctionnelles et les formations de Teampreneurship sont autant de réalisations qui concourent à l'atteinte de l'objectif du projet.

### 8.3.2. Projet USDOS II

Plusieurs activités du projet USDOS II ont été réalisées en mutualisant les ressources techniques et financières avec le projet UNHCR.

a) Objectifs immédiat 1 : Les jeunes femmes et hommes de différentes communautés, y compris les réfugiés et les jeunes locaux, améliorent leur employabilité et acquièrent simultanément une expérience de travail en suivant une formation sur place dans des travaux de construction à forte intensité de main-d'œuvre qui se concentre sur des exercices pratiques et fournit une certification.

- Des stagiaires ont été sélectionnés pour participer aux travaux de construction ;
- Des maitres d'apprentissages de Bassikounou et M'bera ont été sélectionnées pour des formations en maroquinerie et le travail du cuir a été réalisé ;
- Un manuel de cours accompagné d'un guide de production et de travaux pratiques en couture a été élaboré ;
- Mise en place d'un Comité tripartite sur la SST et conditions de travail et organisation de formations en Santé et Sécurité au Travail (SST) pour les stagiaires, des inspections et visites des chantiers ;
- La réalisation de la deuxième moitié de la route d'accès au camp de M'bera ;
- La réalisation des travaux du centre de transformation agro-alimentaire, de l'extension de l'école primaire 6 de M'bera et de la 2eme digue de Lemkhaiss ;
- Réalisation de plusieurs études techniques et architecturales pour des travaux en cours ou des réalisations futures dans la Moughataa (études bassins versant de Lemkhaiss, Etude territoriale, Diagnostic du bassin laitier, etc.) ;
- Concernant le centre de collecte de lait, le diagnostic des capacités de production de lait, la structuration de la filière et la mise en place du centre de collecte de lait ont été lancés en collaboration avec les institutions nationales ;
- La formation de formateurs sur la boucherie et la production de viande séchée, organisée à l'attention des organisations professionnelles locales (M'bera, Bassikounou et Fassala) ;
- La participation à la première édition de la Foire Nationale du Bétail du Hodh El Chargui ;
- Etude de marche pour des produits de viande séchée dans la Moughataa de Bassikounou, camp de M'bera et Nouakchott.

b) Objectif immédiat 2 : Des opportunités de travail décent sont créées grâce à la promotion du lien de développement humanitaire, le développement d'activités économiques et la construction d'infrastructures communautaires de base en utilisant l'approche à forte intensité d'emploi et en maximisant l'utilisation des matériaux locaux, selon les besoins identifiés par la chaîne de valeur et l'analyse du marché.

- Participation de jeunes femmes et hommes à la construction de cinq (5) infrastructures (piste de M'bera, extension de l'école primaire 6, construction du centre de transformation agro-alimentaire, lycée de Fassala, etc.) ;
- La réalisation d'études de faisabilité/technique sur les travaux de construction des infrastructures ;
- La réalisation d'une étude de faisabilité hydraulique pour la construction de la digue de Lemghaïs, dans la Moughataa de Bassikounou
- La réalisation des études de faisabilité/technique pour la construction du centre de gestion/recyclage des déchets solides dans le camp de M'bera.
- La réalisation d'une étude d'aménagement participatif du bassin versant pour le renforcement de l'intégration du barrage de Lemghaïs dans la Moughataa de Bassikounou.
- La réalisation d'un diagnostic de la situation de base en termes de durabilité environnementale et sociale et d'une prospective territoriale dans le cadre d'une l'étude du projet de planification territoriale stratégique et durable (PPTSD) dans la Moughataa de Bassikounou.

c) Objectif immédiat 3 : Le développement économique local est encouragé à travers l'entrepreneuriat et le développement des entreprises, le soutien aux entreprises rurales et les services d'insertion des jeunes, la formation au renforcement des capacités en DEL et à travers le renforcement des partenariats avec les acteurs locaux concernés (programmes, coopératives, société civile, entreprises et autorités locales).

- L'établissement de trois (3) antennes/branches pour fournir des services d'appui à l'insertion et à l'entrepreneuriat des stagiaires sur le marché du travail à Bassikounou, M'bera et Fassala. Une phase pilote a permis de recruter l'entreprise SARA CONSULTING pour fournir des services d'appui dans (i) l'insertion des stagiaires sur le marché du travail et (ii) l'appui aux entreprises locales ;
- La réalisation d'une formation en Teampreneurship a été réalisée<sup>14</sup>. Les participants à la formation ont travaillé sur les bases du *Teampreneurship* et ont construit des outils d'accompagnement et de gestion des équipes adaptés au contexte et aux besoins de chaque localité (Bassikounou, Camp de réfugiés de M'bera et Fassala) ;
- L'organisation de sessions d'alphabétisation fonctionnelles à l'attention de des Organisations professionnelles ;
- L'organisation de cours de Hassaniya à l'attention de des Organisations professionnelles ;
- Des sessions sur l'insertion professionnelle ont été organisées pour faciliter l'insertion professionnelle des bénéficiaires de formation technique dans le cadre des Projets ;
- La création d'Associations Villageoises d'Epargne et de Crédit (AVEC).

---

<sup>14</sup> Rapport de formation en Teampreneurship, Avril 2021

### 8.3.2.1. Système de suivi-évaluation des projets

Les déclarations de l'équipe des projets et les rapports des prestataires montrent que les projets ont développé un cadre de suivi des chantiers dès sa conception. Des fiches de suivi de chantier et des rapports de mission de contrôle ont été élaborés aussi bien par la coordination des projets à Bassikounou et Nouakchott, que par les prestataires.

Les entreprises ont développé des outils pour rapporter périodiquement les données à la coordination (Bassikounou et Nouakchott). Le coordinateur national des projets à Bassikounou a partagé régulièrement son rapport mensuel de suivi des activités des projets avec le Bureau pays du BIT à Nouakchott.

L'évaluation a observé que des données ont été ventilées par genre.

Les stratégies de suivi et d'évaluation des projets étaient en place, pour la collecte et l'utilisation de données ventilées par sexe. Par exemple l'analyse de la liste des bénéficiaires des activités d'appui à l'entrepreneuriat et à l'insertion professionnelle montre un effectif de 66 femmes sur un total de 174 soit 37.93% en juin 2021. Six (6) femmes sont issus de Bassikounou et 61 femmes de M'bera<sup>15</sup>. Toutefois l'obtention des données telles que les effectifs et les taux par genre ou localité, n'a pas été systématique. Par ailleurs, aucune donnée des projets n'a été ventilé en tenant compte des personnes handicapées. Aucun handicapé n'a participé aux sessions de formations des organisations professionnelles ou lors des formations chantier-école. Etant entendu que ce groupe représente 2% de la population de Bassikounou, une attention devrait leur être portée lors de la formulation des futurs projets.

Un Wikiflow, outil d'organisation et de suivi des activités des organisation professionnelles a été élaboré. Malgré un début prometteur, l'utilisation de Wikiflow s'est avérée faible pendant la durée des projets. Vu que la plateforme n'avait pas été configurée pour<sup>16</sup> la collecte des données concernant les indicateurs d'âge, etc., les partenaires de mise en œuvre ont continué à saisir les données dans Excel et sur papier pendant toute la durée des projets, et ont été transmises sous ce format au bailleur, accepté par celui-ci.

Par ailleurs, le système d'information et de gestion (SIG) n'a pas été réalisé<sup>17</sup>. Les organisations professionnelles formées, nécessitent encore un accompagnement technique (AVEC, Artisans) et un renforcement des formations en inclusion financière et en alphabétisation du fait pour garantir leur autonomisation durable. Néanmoins, un SIG est disponible au niveau du BIT mais centralise les données sur le projet PROMOPECHE. Par souci de cohérence et de transparence sur les performances des groupes des différents projets, l'équipe des projets pas voulu utiliser ce SIG pour les projets USDOS et HCR. Néanmoins, les agents de terrain ont été formés sur la collecte des données des différents groupes et utilisent les fiches fournies à cet effet. Des données collectées sur les AVEC figurent dans les rapports transmis par le consortium ;

De l'analyse des rapports de suivi de chantier, du guide d'entretien de la piste au profit des GIE et des informations collectées auprès des bénéficiaires, l'évaluation conclut que le système de maintenance des infrastructures construites n'est pas encore opérationnel.

---

<sup>15</sup> Cf. liste récapitulative des centres, ESD juin 2021

<sup>16</sup> Rapport d'évaluation finale Wikipreneur, Azimut, Mars 2021

<sup>17</sup> Rapport final de performance du projet MRT/20/01/HCR du 31 mars 2021.

Des efforts restent à entreprendre dans le suivi des indicateurs et l'insertion des stagiaires dans le marché du travail. Les listes des participants ne sont pas toujours désagrégées<sup>18</sup> par genre.

Globalement, le système de suivi-évaluation interne du projet reste à améliorer.

Une évaluation interne à mi-parcours du projet USDOS II a été réalisée en mars-avril 2021.

### 8.3.3. Facteurs clés de réussite des projets

L'analyse des données, collectées auprès des partenaires, bénéficiaires et de l'équipe des projets, fait ressortir les facteurs clés de réussite suivants :

- Une appropriation des projets par :
  - *Les bénéficiaires* : cela s'est traduit par une forte mobilisation des bénéficiaires réfugiés ;
  - *Les partenaires techniques et financiers* : plusieurs Agences du système des Nations Unies se sont mobilisées techniquement et financièrement pour la mise en œuvre des projets. L'expertise technique de l'UNHCR et de l'UNICEF a permis de mobiliser les réfugiés ;
  - *Les structures d'exécution* : un consortium a été constitué pour une coordination et une mutualisation des ressources et des budgets ;
  - *Les autorités gouvernementales* : Le Hakem et le Wali se sont disposés à lever les différents obstacles techniques et sociaux apparus dans la mise en œuvre des projets. Ils ont appuyé et participé à toutes les étapes du processus de sélection des stagiaires, notamment qui s'est déroulé à la mairie de Bassikounou ainsi que l'acquisition des terrains pour les infrastructures (maison des artisans à Bassikounou et lycée à Fassala) ;
  - *Le bailleur* : les projets ont connu une forte implication de l'Ambassade des USA. Pour illustration, la chargée d'affaire a participé à un atelier à Nouakchott.
- La mobilisation des expertises au sein des départements d'appui et d'équipes techniques nationales et internationales (ZI MATERIAUX, SOMIBA TP, AL MIZAN, ECOTECH Consulting Engineering, Xaloc Architecture, etc.), afin de promouvoir la technologie de la voûte nubienne, du Do-nou, l'écoconstruction ainsi que la Santé et Sécurité au travail ;
- L'approche chantier-école, déjà mise en œuvre par le BIT en Mauritanie à travers les activités HIMO. Cette approche est développée dans un contexte local avec des ressources locales. Elle travaille sur la chaîne de valeur pour assurer une durabilité et intervient de façon systémique pour la formation/insertion ;
- La mise en place des commissions de sélection des bénéficiaires où les partenaires locaux, représentants des réfugiés et de la population hôte, le BIT et l'UNHCR ont collaboré étroitement pour favoriser la transparence dans la sélection des bénéficiaires en vue de respecter les quotas définis (50% réfugiés, 50% population hôte, 40% femmes, etc.) ;
- Les principaux services publics en charge de l'emploi et de la formation professionnelle, notamment la Direction de la Formation Technique et Professionnelle (DFTP) et l'Institut National de Promotion de la Formation Technique et

---

<sup>18</sup> Rapport de formation des Couturiers de Bassikounou et du camp de Mbéra

Professionnelle (INAP-FTP), ont été impliqués dans le processus de mise en place du dispositif de chantier école ;

- La synergie et la mutualisation des ressources financières entre les projets USDOS et UNHCR. Des activités ont été cofinancées ;
- L'existence d'un cadre de collaboration inter-agences du SNU. Il existe un Accord global de collaboration signé entre le BIT et l'UNHCR (mars 2017).

#### **8.3.4. Contraintes dans la mise en œuvre des projets**

L'évaluation a relevé plusieurs contraintes :

- Faible implication du BIT dans les activités mise en œuvre par Azimut<sup>19</sup> ;
- L'insuffisance de communication et de coordination entre le BIT et les mairies au cours de la première année du projet USDOS I<sup>20</sup> ;
- Retards dans l'approvisionnement des matériaux locaux et lourdeur administrative dans la gestion de contrats (interne au BIT). Tous les matériaux sont fournis depuis Nouakchott ;
- L'acquisition tardive de parcelles pour l'implantation des infrastructures,
- Pénurie d'eau sur les chantiers du fait de la saison sèche ;
- Mise en œuvre des mesures de distanciation sociale suite au Covid-19 qui n'a pas permis le déploiement à temps du personnel des certaines structures d'exécution ;
- Absence d'un processus social structurant d'insertion dans le marché du travail : tous les stagiaires attendent un appui du BIT pour l'obtention d'un emploi après la formation dans un marché de travail très étroit ;
- Stéréotypes du travail et du genre : le BTP et l'entretien routier sont des secteurs considérés comme masculins, aux activités et organisation de travail peu adaptés à la place et aux obligations des femmes ;
- Réticences de certaines familles à intégrer leur fille ou épouse dans le programme chantier école : Le travail sur des chantiers ou des routes ne serait pas compatible avec une vie de famille, du fait notamment de l'éloignement induit ;
- Faible engouement des jeunes de la communauté locale pour les formations qualifiantes et certifiantes : L'évaluateur a noté, au travers des échanges avec les bénéficiaires et des membres du jury, que la sélection des stagiaires au sein de la communauté locale, a nécessité une intense communication.

#### **8.4. Efficacité de l'utilisation des ressources**

*Les termes de référence demandent à l'évaluateur d'examiner si les ressources (ressources humaines, temps, expertise, fonds, etc.) ont été allouées et utilisées efficacement pour fournir le soutien nécessaire et atteindre les objectifs plus larges des projets ; s'il y eu une utilisation complémentaire des ressources entre les deux projets ; si les décaissements et les dépenses des projets ont-ils été conformes aux plans budgétaires prévus ; et Pourquoi ; si les projets ont mobilisé des ressources pour des thèmes stratégiques, notamment pour promouvoir l'égalité des sexes et la non-discrimination ; et l'inclusion des personnes handicapées.*

---

<sup>19</sup> Rapport d'évaluation intermédiaire Wikipreneur (Cf. recommandations), Mars 2021

<sup>20</sup> Les mairies et des organisations de réfugiés ont déploré l'absence du BIT, en tant qu'interlocuteur, laissant la place aux entreprises de mise en œuvre dont l'approche d'intervention étaient décriée.

L'efficacité a été évaluée en examinant les données secondaires, les documents de formulation des projets, les rapports d'activités périodiques. Elles ont été triangulées à travers lors entretiens avec les mandants du BIT, les bénéficiaires et le personnel des projets du BIT en Mauritanie (Nouakchott et Bassikounou).

#### **8.4.1. Modalité de Gestion et ressources humaines**

Les projets ont disposé de capacités techniques suffisantes et adéquates pour atteindre ses objectifs. Il était composé d'une équipe locale fortement impliquée.

L'équipe des projets était composée de deux (2) coordonnateurs nationaux et de deux chauffeurs basés à Bassikounou, d'une part. Et d'autre d'un Responsable technique international et une Assistante administrative et financier basés à Nouakchott ainsi que l'appui technique des spécialistes au sein de l'Equipe du Travail Décent de Caire et Dakar et les départements techniques du siège à Genève en charge de la promotion de l'approche HIMO, du développement des entreprises et de la création d'emplois, de la formation professionnelle et de la réponse de la OIT à l'inclusion socio-économique des réfugiés et des communautés hôtes (DEVINVEST, SKILLS, MIGRANT). Ils ont bénéficié également de l'appui du point focal BIT Mauritanie, et des autres projets du BIT en Mauritanie. Des working month ont été également mis en place pour l'Expert national en formation professionnel et celui en Construction et emploi pour des appuis réguliers apportés aux projets

En termes d'expertise humaine, les projets ont atteint un bon nombre de ses objectifs avec le nombre de personnel planifié et budgétisé. Pour ce qui concerne le projet UNHCR, un personnel international a été prévu. Il s'agit (i) un assistant administratif et finances au bureau d'Alger (10 mois), (ii) un expert international sur l'intégration et la protection des droits des réfugiés (2 mois) et (iii) un expert international sur l'emploi et la construction (3 mois).

Malgré ce nombre qualitatif d'expert, les données collectées par la mission auprès de l'équipe locale des projets, indiquent une surcharge de travail à certaines périodes. L'évaluation a noté une baisse de motivation d'une partie du personnel locale en poste à Bassikounou<sup>21</sup>.

En outre, à cause de la longue distance qui sépare Bassikounou à Nouakchott, les appuis du bureau pays étaient intermittents. Au stade de mise en œuvre des projets, du personnel additionnel doit être basé à Bassikounou (et non travailler à distance à partir de Nouakchott) Le recrutement d'un assistant de projets, basé à Bassikounou, doit être envisagé pour les futurs projets.

Au cours de ses premiers mois d'activités, les projets ont été supervisé par un Comité de suivi qui, malheureusement, n'a tenu qu'une seule réunion en Juillet 2021. Ses réunions avaient été suspendues avec la maladie du COVID-19. Ce Comité tripartite, comporte des représentants du BIT, du gouvernement et des organisations de travailleurs.

Des missions de terrain périodiques ont été organisées par le personnel des projets basé à Nouakchott. La longue distance de 1400 km qui sépare Bassikounou à Nouakchott n'a pas permis des visites fréquentes.

Au niveau technique, les projets ont bénéficié de l'appui technique des spécialistes au sein de l'Equipe du Travail Décent de Caire et Dakar et les départements techniques du siège à Genève en charge de la promotion de l'approche HIMO, du développement des entreprises et de la

---

<sup>21</sup> La mission a observé que la grande partie du travail de terrain repose sur les agents de terrain. La présence de l'équipe basée à Nouakchott apparait sporadique. Face à la charge de travail et aux conditions climatiques assez rudes, le personnel local cadre manifeste le désir de changer d'emploi si des opportunités se présentaient.

création d'emplois, de la formation professionnelle et de la réponse de la OIT à l'inclusion socio-économique des réfugiés et des communautés hôtes (DEVINVEST, SKILLS, MIGRANT). Ils ont bénéficié également de l'appui du point focal BIT Mauritanie, et des autres projets du BIT en Mauritanie.

Les projets se sont appuyés sur l'expertise de plusieurs entités dont le Ministre de l'Education Nationale, de la Formation Technique et de la Réforme, l'Institut National de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle (INAP-FTP) pour les formations théoriques et les ONG telles que CORE pour la réalisation des activités pratiques des chantier-écoles. Enfin, les projets ont travaillé en collaboration avec d'autres programmes de l'OIT et d'autres donateurs (Gouvernement américain, Union européenne, etc.) en vue d'accroître leur efficacité et leur impact.

L'enclavement des projets au sein du bureau pays du BIT a facilité les échanges entre les parties prenantes des projets Cette approche a grandement facilité la coopération et la coordination entre le BIT, les ONG, les organisateurs de travailleurs, les autres agences du SNU (UNHCR, PAM, UNICEF, OIM, etc.) et le gouvernement.

#### **8.4.2. Gestion des fonds et du temps**

Des extensions ont été observées dans la mise en œuvre de certaines activités. Par exemple, Azimut Inclusive Finance, chargé de la mise en place d'un outil organisationnel et de suivi adapté aux besoins des structures locales d'accompagnement d'entrepreneurs et d'insertion professionnelle, a vu ses activités prolongées de 3 mois par le BIT, jusqu'à mars 2021. Des retards ont été observés dans le remboursement des épargnes des stagiaires de Fassala par l'IMF Djikké. De même les entreprises ont connu parfois des retards dans l'approvisionnement des matériaux, l'acquisition tardive de parcelles pour l'implantation des infrastructures, et une pénurie d'eau sur le chantier-école de constructions du lycée de Fassala. Les travaux de bitumage de la piste d'accès M'bera ont connu des retards d'approvisionnement en intrant, notamment le béton bitumineux.

Tous ces retards ont occasionné une prorogation des projets. Le projet UNHCR, démarré en 30 mars 2020, pour une durée de 8 mois (31 décembre 2020), a connu une prorogation de 3 mois (Mars 2021), sans réallocation budgétaire. Le projet USDOS II, démarré le 1 novembre 2019 pour 12 mois a, quant à lui, connu une réallocation budgétaire, avec prorogation de 10 mois (Novembre 2020 – Août 2021).

L'analyse des documents budgétaires indique que le projet UNHCR, avec un taux de décaissement de 100 % a été financièrement efficient. En effet sur un budget de 1237463,56 USD, un montant de 1237464,11 USD a été dépensé.

Le projet USDOS a obtenu un taux de décaissement de 97,51 %. En effet sur un budget de 3030829,00 USD, un montant de 2955394,31 USD a été dépensé.

Globalement, sur le plan financier, les deux projets ont été très efficaces.

#### **8.5. Efficacité des modalités de gestion**

*Cette section examine entre autres si les modalités de gestion et de gouvernance des projets ont facilité les résultats des projets ; s'il y avait une compréhension claire des rôles et des responsabilités de toutes les parties impliquées dans la mise en œuvre et le suivi ; dans quelle*

*mesure les stratégies de suivi et d'évaluation ont été en place, y compris la collecte et l'utilisation de données ventilées par sexe (et par d'autres caractéristiques pertinentes, telles que les refuges, les personnes handicapées et d'autres groupes défavorisés que les projets auraient pu identifier) ; déterminer les points de gestion conjoint et comment ils ont été amélioré dans des situations similaires ; si les projets ont reçu un soutien administratif, technique et - si nécessaire - politique adéquat de la part du bureau de l'OIT et de spécialistes sur le terrain (bureau de pays, équipe du travail décent, bureau régional et siège).*

Au niveau technique, les projets ont bénéficié de la mobilisation d'expertise au sein des bureaux d'Alger et de Genève.

Lors des activités, les projets ont vu la participation des représentants de l'UNHCR et de l'ambassade des USA. Ce fut le cas avec la participation de la chargée d'affaire de l'Ambassade des USA qui a participé à l'atelier national sur les interventions pour les moyens d'existence et l'emploi durables pour la paix au Hodh el Chargui.

Les projets se sont appuyés sur l'expertise de plusieurs entités dont le Ministre de l'Education Nationale, de la Formation Technique et de la Réforme, l'Institut National de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle (INAP-FTP) pour les formations théoriques, les entreprises privées (ECOTECH, ZI MATERIAUX, AL MIZAN, etc.) et les ONG telles que ESD pour la réalisation des activités pratiques des chantier-écoles et de formation. Enfin, les projets ont travaillé en collaboration avec d'autres programmes de l'OIT et d'autres donateurs (OIM, FLM, Gouvernement américain, etc.) en vue d'accroître leur efficacité et leur impact.

Un consortium a été recruté pour conduire les activités de prestation des Services d'Appui aux Entreprises et Services d'Appui aux Individus et passation de marché. Après signature de l'accord d'exécution n° 40313029/0 entre le BIT et le Consortium en date du 20/07/2020 et lancement de l'atelier de démarrage dans les locaux du HCR à Bassikounou le 18/08/2020, le Consortium, sous la houlette du chef de file Djikké, a démarré ses activités.

L'évaluation a observé la production d'un rapport final conjoint par les trois entités ; ce qui dénote de leur capacité à coordonner leurs activités et à mutualiser leur des ressources humaines et financières. Chaque entité avait une compréhension claire de son activité.

De même les structures chargées de l'encadrement des stagiaires (ZI MATERIAUX, SOMIBA TP, AL MIZAN, ECOTECH Consulting Engineering, Xaloc Architecture, etc.) ont réalisées leur prestation et produit des rapports de clôture.

Les stratégies de suivi et d'évaluation des projets étaient en place, pour la collecte et l'utilisation de données ventilées par sexe par exemple l'analyse de la liste des bénéficiaires des activités d'appui à l'entrepreneuriat et à l'insertion professionnelle montre un effectif de 66 femmes sur un total de 174 soit 37.93%. Six (6) femmes sont issus de Bassikounou et 61 femmes de M'bera<sup>22</sup>. Les sessions de formations ont fait l'objets d'une évaluation finale. La coordination nationale des projets a produit régulièrement des rapports d'avancement périodiques.

Toutefois, les listes de présences élaborées par le BIT ne permet pas de désagréger les participants par genres. En outre, aucune donnée des projets n'a été ventilé en tenant compte des personnes handicapées.

Un Wikiflow, outil d'organisation et de suivi des activités des organisation professionnelles a été élaboré. Malgré un début prometteur, l'utilisation de Wikiflow s'est avérée faible pendant

---

<sup>22</sup> Cf. liste récapitulatif des centres, ESD juin 2021

la durée des projets du fait à la fois par un contexte technologique difficile (mauvais réseau mobile et internet), par un manque d'implication de la part des parties prenantes aux projets, et par le surdimensionnement de la plateforme par rapports aux besoins réels des projets à l'épreuve du terrain.

## **8.6. Orientation vers l'impact et la durabilité**

*Dans cette section, l'évaluation aborde les questions suivantes soulevées dans les Termes de référence. Dans quelle mesure existe-t-il des preuves de changements positifs dans la vie des bénéficiaires ultimes des projets, (y-compris l'emploi de bénéficiaires par des entreprises privées établies dans la région ou ailleurs, et les « Small-business start-ups » avec des bons business plans) ? Quelles mesures concrètes ont été ou auraient dû être prises pour assurer la durabilité, les projets ont-ils développé et implanté des stratégies de sortie (y compris formation pour les personnes employées et les personnes qui conduisent ses propres business, appui dans les business-plan, etc.) ? L'appropriation au niveau infranational et national a-t-elle été encouragée ? Des liens avec une action sectorielle et nationale plus large ont-ils été établis ? Identifier et discuter des lacunes dans la stratégie de durabilité et comment les parties prenantes, y compris les autres projets soutenus par l'OIT, pourraient y remédier, en tenant compte des changements potentiels dans le pays dus à la pandémie COVID 19.*

L'impact et la durabilité ont été évalués en examinant les données secondaires, les documents de formulation des projets, les rapports d'activités périodiques et triangulées à travers des entretiens avec les mandants du BIT, les partenaires techniques et financiers et le personnel des projets du BIT en Mauritanie.

### **8.6.1. Orientation vers l'impact**

#### **8.6.1.1. Rencontres tripartites**

Des preuves substantielles d'impact potentiel ou de durabilité sont apparues au cours de l'évaluation. En effet, sur la question de l'emploi, les projets ont réuni plusieurs catégories de parties prenantes (gouvernement, organisation de travailleur, Institut de formation, organisations internationales, ONG, entreprises privées, etc.), engagées séparément, à un moment ou à un autre dans des projets antérieurs. Cette collaboration, qui a abouti à un co-financement de certaines activités des projets (Teampreneurship à Bassikounou, rémunération du personnel des projets<sup>23</sup>, atelier national à Nouakchott, etc.), devra être consolidée et capitalisée. Par ailleurs, un consortium de trois structures (Sarah Consulting, Djikké et ONG ESD) a permis une mutualisation des ressources et une coordination des activités des projets.

L'évaluation a noté que, pour une meilleure coordination dans le cadre de la mise en œuvre des activités de moyens d'existence à Bassikounou et au Camp de Mbéra, le BIT a organisé une réunion de présentation des activités du consortium à l'UNHCR et une seconde réunion à l'assemble avec ses partenaires, l'ensemble des parties prenantes du programme SAI/SAE et les populations hôtes. Un atelier national sur les interventions pour les Moyens d'Existence et

---

<sup>23</sup> La rémunération du salaire du personnel du projet UNHCR ne couvrait pas la durée totale réelle de la mise en œuvre du projet. Le gap a été supporté par le BIT.

l'emploi durables pour la paix au Hodh El Chargui, a été organisé en mars 2021. Ces rencontres ont permis de présenter le consortium aux partenaires, informer les populations hôtes, les autorités locales et lancer officiellement les activités du programme sur les services d'appui à l'insertion professionnelle et aux entreprises (SAI / SAE)<sup>24</sup>.

L'évaluation a également noté la participation de l'équipe des projets aux différentes réunions du Comité de pilotage présidé par le Haken au niveau local et le Wali au niveau régional, aux réunions du Groupe de travail sur les moyens d'existence où le BIT est Co-lead avec le HCR, les réunions périodiques des Groupes de Travail Régionaux et Départementaux (GTR et GTD), Ces rencontres qui ont été arrêtés ou réduites suite à la pandémie du COVID-19 devraient permettre une meilleur information et implication des partenaires locaux.

La participation à ces cadres de dialogue tripartite a été une réalisation importante qui devrait contribuer à consolider les acquis des projets et à créer un environnement favorable pour la mise en œuvre des accords de coopération et tout particulièrement le Plan-cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement.

Toutefois, l'évaluateur a observé que plusieurs partenaires rencontrés (technique, financier et gouvernementaux) n'ont pas d'information actualisées sur les réalisations du BIT.

#### **8.6.1.2. Preuves de changement positifs**

De manière globale, l'évaluation a constaté l'existence de plusieurs travaux visibles des projets, à savoir entre autres :

##### ❖ Construction d'infrastructures

- Construction et équipement d'une école fondamentale – extension 6 dans le camp de M'bera ;
- Construction d'un centre de formation agro-alimentaire à Mbéra. L'équipement est en cours ;
- Construction et équipement d'un centre de formation agro-alimentaire à Fassala. L'équipement est en cours ;
- Construction en cours du nouveau lycée de Fassala ;
- Construction de deux digues à Lemkhais ;
- Construction en cours d'un centre de formation artisanal à Bassikounou ;
- construction de 154m de piste d'accès à M'bera<sup>25</sup>. Le bitumage est en cours. Inaccessible pendant les 4 mois de la saison des pluies, les camions de PAM qui acheminent les vivres étaient obligés d'utiliser des pick-up pour transporter les charges, nombre de camion qui y passe, ouverture et l'accès aux marchés, libre circulation des personnes et biens et services entre les 2 communautés, etc.

##### ❖ Renforcement des capacités des bénéficiaires

- 1049 apprenants (793 pour le USDOS et 256 pour l'UNHCR) ont été formés dans les métiers de la construction et les chaînes de valeur locales (viande séchée, couture, cuir) ;

---

<sup>24</sup> Compte rendu de l'atelier de lancement des activités SAI/SAE à Bassikounou, Août 2020

<sup>25</sup> Le bitumage était encore en cours au passage de la mission

- Environ 445 stagiaires, sur une prévision de 750, ont été insérés (72,36%) ;
- Amélioration de l'employabilité de 143 jeunes réfugiés et locaux, à travers des stages d'insertion à des métiers non traditionnels dans la Moughataa de Bassikounou (soudure, menuiserie, énergie renouvelable, etc.) ;
- Mise en place d'un Réseau de formateurs et Coach SAI-SAE formés et opérationnels. Les formateurs sont composés de 12 TeamTrainers ainsi que de 10 superviseurs et coordinateurs. Cette initiative a été réalisée par les 3 partenaires le Consortium (Djikké – Sara consulting et ESD) travaillant dans les 3 antennes SAI-SAE ;
- Renforcement des capacités des Groupements d'Intérêt Economique (GIE) ;
- Création de 18 Associations Villageoises d'Epargne et de Crédits (AVEC). Pour soutenir et faciliter l'accès aux services financiers des bénéficiaires, 11 Associations Villageoises d'Epargne et de Crédit (AVEC), avec 199 membres dans le camp de M'bera et 7 AVEC avec 125 membres à Bassikounou, ont été mises en place ;
- Formation de 25 formateurs de formateurs en production d'articles à base de cuir ;
- Formation de 23 tailleurs (4 à Bassikounou et 19 à M'bera) pour la production de masques barrière et de blouses de travail pour la lutte contre le Covid-19 ;
- Formation en Teampreneurship ;
- Formation de 12 stagiaires en techniques de Voute nubienne ;
- Formation de 365 apprenants en alphabétisation fonctionnelle avec 19 centres d'alphabétisation organisés (313 stagiaires au camp de M'bera et 2 centres avec 52 stagiaires à Bassikounou) ;
- 700 personnes en ont bénéficié du programme d'inclusion financière (dont 450 des OP du camp de M'bera et 250 de Bassikounou) ;
- Formation de 13 maitres d'apprentissages (6 à Bassikounou et 7 à M'bera) pour la maroquinerie et le travail du cuir ;
- Renforcement des capacités de 8 garagistes.

#### ❖ **Elaboration de documents techniques et d'études**

- Elaboration d'un guide emploi-métier pour les GIE et d'un guide de la piste pour les GIE ;
- Elaboration d'un Wikipreneur, outil d'organisation et de suivi des besoins des structures locales ;
- Elaboration d'un guide emploi-métier sur le métier de la boucherie et la viande séché ;
- Elaboration d'un guide de production pour la filière couture ;
- Elaboration d'un manuel pratique de cours sur les métiers de la maroquinerie et travail du cuir.

Les projets ont contribué à briser de nombreux tabous et combler de nombreuses lacunes de longue date sur les femmes. Par exemple, le métier du BTP était dit réservé qu'aux hommes car nécessitant beaucoup d'efforts physiques. En outre, il n'était pas permis aux femmes de porter des pantalons qui vu comme des habits d'hommes. Enfin, de manière sociologique, les réfugiés n'avaient pas droit au travail en Mauritanie. Cette situation a changé avec les chantier-écoles qui leur ont permis d'obtenir des emplois. Les femmes stagiaires interrogées ont affirmé n'avoir eu aucun complexe face à leurs collègues hommes tout au long de la formation.

Les écoles construites répondent à la capacité d'accueil au niveau du camp et de Fassala. Elles ont apporté un changement sur la carte scolaire. Les projets ont le mérite d'avoir construit des infrastructures durables dans un contexte de crise prolongé.

L'évaluation a noté que les projets ont favorisé la résilience dans la prévention des conflits, la cohabitation pacifique, la cohésion sociale et la paix entre la communauté des réfugiés et la communauté locale. Aucun conflit n'a été observé entre les bénéficiaires sur les chantiers-écoles. Par exemple, les groupes de travail étaient composés à la fois des stagiaires réfugiés et ceux de la communauté hôte. Il n'a pas été fait cas de réfugié ayant été enrôlés par des groupes armés.

#### **8.6.1.3. Vulgarisation de la technique de construction dite « Voûte Nubienne »**

Les projets ont permis le transfert de compétence dans le domaine de la construction à l'aide de la technologie de la Voûte Nubienne. Bien que nouvelle en Mauritanie, cette technologie s'intègre bien dans le curricula global de travaux HIMO. En effet, le BIT mène depuis 2017 divers programmes intervenant sur le secteur BTP, et notamment sur le développement de la filière terre crue. Dans ce cadre, il est fait recours en particulier à une technique de construction dite « Voûte Nubienne »<sup>26</sup>, solution constructive durable et bas carbone particulièrement bien adaptée au contexte sahélien.

Depuis 2020, plusieurs chantiers « Voûte Nubienne » et BTC ont été engagés dans la zone de Bassikounou à l'initiative du BIT. Il s'agit entre autres (i) au premier semestre 2020, du Centre de transformation agroalimentaire, réalisé à M'bera et (ii) depuis octobre 2020, de deux chantiers en cours à Fassala, à savoir un Lycée à Fassala et un Centre de transformation agroalimentaire à M'bera. Le BIT envisage la formulation de nouveaux projets pour la saison 2021-2022, pour préserver le développement et la consolidation d'un marché local « Voûte Nubienne » dans la zone.

#### **8.6.1.4. Diversification et meilleure adéquation de l'offre de formation avec les besoins du marché**

Les projets ont contribué à diversifier l'offre et les filières de formation. Par exemple, les projets à développer de nouveau métier (soudure, peinture, électricité, etc.) à Bassikounou et à M'bera. Toutes ces opportunités de formation n'existaient pas auparavant dans cette Moughataa. Les réfugiés qui n'avaient pas d'autres opportunités d'emploi, en dehors du petit commerce, ont pu acquérir de nouvelles connaissances.

Les projets ont contribué à renforcer le dispositif de la formation professionnelle en adaptant aux besoins du marché de l'emploi et en diversifiant son offre. Par exemple, avec la survenue du Covid-19, les projets ont mis en œuvre de nouvelles activités, notamment la formation de couturiers en techniques de confection de masques barrière et de blouses de travail. Par ailleurs, les projets ont développé des formations dans le métier du cuir et de la viande séchée afin de diversifier les revenus des Coopératives d'artisans.

Un dispositif de pilotage du pôle de formation professionnelle a été conçu avec l'appui du BIT pour coordonner les activités des Centre de Formation et de Perfectionnement Professionnel (CFPP), ainsi que celles d'un Réseau de services d'appui aux entreprises et à l'insertion (RAE-

---

<sup>26</sup> BIT, zone Bassikounou – Mbéra – Fassala, note projet « voûte nubienne » 2021-2022, février 2021

RAI) qui permettra que les activités du pôle s'inscrivent dans une logique d'accompagnement vers l'emploi dès la phase de démarrage, avant que les cellules d'insertion puissent être implantées au niveau des centres.

Les projets contribuent à l'opérationnalisation de la plateforme de formation professionnelle pour les réfugiés et les populations hôtes en Mauritanie. Les projets formation-emploi du BIT en Mauritanie s'inscrivent dans la vision d'une formation professionnelle pensée en termes d'insertion professionnelle et d'accompagnement vers l'emploi, en adéquation avec les réalités et les besoins économiques locaux. Ils ciblent en priorité les jeunes issus de milieux défavorisés, exclus du système scolaire, sans qualification et sans emploi.

#### **8.6.1.5. Dynamisation de jeunes vulnérables dans des zones périphériques**

Les projets ont contribué à rendre dynamique les jeunes (hommes et femmes, réfugiés et locaux). Il a rendu plus actifs des jeunes vulnérables, sans emploi ni formation et les a dotés de nouvelles compétences socioprofessionnelles et de savoir-faire nécessaires à leur employabilité et leur autonomisation.

Pour l'heure, les échanges avec les parties prenantes ne permettent pas de confirmer les retombées en termes d'intégration durable dans le marché de l'emploi.

Ces jeunes notamment les femmes, confrontés aux réalités sociologiques de la région, ont été outillées pour mener des métiers autrefois réservés aux Hommes ; il s'agit entre autres de la conduite d'engin, la maçonnerie, la soudure, le ferrailage, etc. Elles ont également bénéficié de nouvelles connaissances en matière d'éducation financière et d'épargne grâce aux projets. Les projets ont contribué à briser de nombreux tabous et combler de nombreuses lacunes de longue date. Les projets ont facilité le changement de comportement entre les jeunes femmes et hommes à travers une féminisation des métiers autrefois considérés pour les hommes. Ce changement est apprécié par plusieurs partenaires qui ont développé un regard plus équitable de la participation des jeunes femmes dans les projets.

Les femmes stagiaires interrogées ont affirmé n'avoir eu aucun complexe face à leurs collègues hommes tout au long de la formation.

#### **8.6.1.6. Renforcement des structures de l'emploi et de la formation professionnelle, et travail intersectoriel**

Les projets ont contribué à l'instauration d'un cadre de travail intersectoriel entre les structures de l'emploi et les bénéficiaires. La collaboration entre les structures du Ministère de l'Education Nationale, de la Formation Technique et de la Réforme, de l'Institut National de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle (INAP-FTP), et les structures privées d'encadrements des stagiaires est à saluer. Le faisant, les projets ont instauré un dialogue social entre les différentes parties prenantes.

Par exemple, le BIT a entrepris des initiatives pour l'institutionnalisation de la Validation des Acquis de l'Expériences (VAE) en Mauritanie. Les projets d'arrêtés sont validés par les services et directions techniques, notamment la Direction Générale de la Formation Technique et Professionnelle (DGFTP) et sont actuellement au niveau du Ministère en charge de la formation professionnelle pour approbation et publication.

L'équipe d'évaluation note une prise de conscience des autorités locales sur les dynamiques locales (OP) et leur structuration. En effet, par la mise en œuvre des projets BIT, les autorités administratives locales, les autorités municipales et autres acteurs, disposent désormais d'une large connaissance sur les dynamiques locales en termes d'organisations professionnelles (OP) et ce, grâce à la cartographie de toutes les organisations professionnelles à Bassikounou à savoir maçonnerie, artisanat, alimentaire (transformation de la viande), soudure, etc. L'on constate une meilleure organisation et structuration de ces acteurs : OP sorties d'une phase informelle vers une étape formelle. Par exemple, l'on note l'organisation d'assemblées générales, de réunions périodiques, l'utilisation d'outils de travail (registres de comptabilité), etc.

#### **8.6.1.7. Désenclavement des zones rurales**

Les 2 projets ont contribué à la réalisation des travaux de bitumage de la piste d'accès à M'bera. Bien que le bitumage de la piste ne soit pas achevé au passage de la mission, cette piste contribue au désenclavement de la zone des projets.

La mise en œuvre des projets a permis un désenclavement du camp de M'bera, qui dans le passé était inaccessible pendant les 4 mois de la saison des pluies. A titre d'exemple, les camions de PAM qui acheminent les vivres ne parvenaient pas à accéder directement au camp, et étaient obligés d'utiliser des pick-up : un problème désormais résolu (réduction des efforts d'approvisionnement). La piste de M'bera a permis une grande ouverture et un accès aux différents marchés locaux, une libre circulation des personnes et biens et services entre les deux communautés, etc.

L'évaluation a noté que des difficultés ont été rencontrées par les entreprises, telles que ECOTECH, MAURITINA SARL ou M2S Consulting pour acquérir le bitume. Elle était toujours dans l'attente du bitume, venant de Nouakchott, pour achever les travaux de bitumage de la piste de M'bera.

A l'achèvement des travaux de construction du déversoir, la digue de Lemghaïs dans la Moughataa de Bassikounou, contribuera à protéger et améliorer la résilience des actifs des communautés en cas d'inondations soudaines. Elle limitera considérablement les inondations que faisait face la ville de Bassikounou pendant les saisons de pluies. Par ailleurs, la digue créera des réservoirs de rétention qui seraient remplis pendant la saison des pluies et fourniront de l'eau jusqu'à 8 mois pendant la saison sèche<sup>27</sup>. Ces réservoirs pourraient être utilisés pour promouvoir le développement de l'agriculture locale et de la production de bétail, sans exercer de pression supplémentaire sur le lit à eau.

Ces projets ont consolidé davantage la collaboration OIT-UNHCR au travers de la formation professionnelle des jeunes et leur intégration socioprofessionnelle afin de promouvoir des moyens de subsistance durables et un travail décent en milieu rural dans la Moughataa de Bassikounou.

Dans le contexte de déplacements prolongés des réfugiés, les projets ont travaillé sur le lien entre l'humanitaire, le développement et la consolidation de la paix sur la construction d'une piste, de deux (2) digues, de deux unités de transformation de la viande séchée, et d'un centre de production d'artisanat (incluant les produits en cuir, la couture et la menuiserie métallique et soudure).

---

<sup>27</sup> Termes de références : Sélection d'un prestataire pour la construction du déversoir de la digue de LEMGHAÏSS dans la Moughataa de Bassikounou

L'achèvement du collège de Fassala contribuera, à n'en point douter, à améliorer la carte scolaire dans la Moughataa de Bassikounou par le renforcement des capacités d'accueil des établissements scolaires. Les élèves seront plus proches de leur lieu de résidence et bénéficiera d'un cadre d'étude plus approprié.

La construction et/ou réhabilitation des établissements a répondu favorablement à la capacité d'accueil au niveau du camp de Mbéra et de la ville de Fassala. Notons que la construction de ces infrastructures intervient dans un contexte de crise prolongé.

#### **8.6.1.8. Effet du COVID-19**

Avec le contexte sanitaire qui a occasionné des restrictions de déplacement, plusieurs activités ont connu des reprogrammations et des réalisations à distance. Par exemple, le système de suivi et de supervision des travaux de construction s'est fait à distance, sur la base d'un reporting journalier et hebdomadaire du staff de Bassikounou et appuyé par des prises d'images et la communication régulière à travers les différents groupes WhatsApp créés entre les parties prenantes de chaque chantier. Cette situation a altéré la qualité des études et limités les capacités de transfert de connaissance. Par exemple, la formation de l'entreprise Azimut Inclusive Finance, chargée de former l'équipe du BIT et les collaborateurs du Consortium à l'utilisation de la plateforme Wikiflow, développée d'après le process mapping, a été réalisé à distance<sup>28</sup>. Le déploiement de cet outil novateur n'a pu être effectif pour faute d'accompagnement des acteurs sur le terrain.

Par ailleurs, le nombre de bénéficiaires des campagnes de sensibilisation environnementales a connu un écart important (100 contre 350) du fait de la pandémie.

#### **8.6.2. Durabilité**

L'évaluation note qu'il est prématuré d'apprécier la durabilité des projets car la plupart des infrastructures sont en cours d'achèvement. Celles qui sont achevées sont en cours d'équipement en vue de leur fonctionnement. Toutefois, plusieurs perspectives ont été prises par l'équipe du BIT pour pérenniser les services rendus :

- Le BIT est dans un processus de transfert de toutes les infrastructures réalisées à la partie mauritanienne. Des discussions sont en cours avec les autorités régionales, le centre de formation professionnelle de Néma et la DGFTP (Direction Générale de la Formation Technique et Professionnelle) de Nouakchott pour leur implication dans la gestion des infrastructures mises en place afin, d'intégrer dans le dispositif national et d'assurer convenablement le transfert à la partie mauritanienne d'ici deux ou trois ans : institutionnalisation des infrastructures réalisées, autonomisation financière sur la base des activités à développer ;
- Une capitalisation est en cours sur le modèle chantier école ainsi que les bonnes pratiques en vue d'élaborer des outils appropriés et adaptés ;
- Des tests ont été réalisés sur certains produits (viande séchée uniquement car, les autres sont encore en formation, phase 2 pour les OP sur métier du cuir) pour favoriser l'écoulement de la production, qui est un facteur de durabilité de ces activités.

---

<sup>28</sup> Rapport d'évaluation intermédiaire Wikipreneur, décembre 2020

Les projets ont apporté des changements positifs sur le plan institutionnel. En effet, l'équipe d'évaluation a constaté que les travaux de construction de la maison des artisans de Bassikounou et le collège de Fassala ont vu l'implication des hautes autorités de la Moughataa, notamment les Wali (Maire). Ils ont également été fortement impliqués dans les jurys de sélection des candidats aux différentes formations certifiantes et qualifiantes.

L'évaluation a noté, avec satisfaction, les dispositions prises par l'OIM pour un partenariat avec le BIT pour la mise en œuvre des projets dans leurs domaines d'intervention.

Il est indéniable que la cohabitation entre les jeunes réfugiés et de la communauté locale a favorisé la cohésion sociale et la paix. Aucun cas de conflit n'a été signalé au cours de la mise en œuvre des projets.

En acceptant de former des réfugiés, les entreprises locales ont contribué à consolider le climat de paix sociale dans la région.

Le projet UNHCR dispose d'une stratégie de sortie et durabilité, qui mise en œuvre, contribuera fortement à la capitalisation des acquis.

#### **8.6.2.1. Promotion et diffusion du concept de chantier école en Mauritanie**

L'analyse documentaire et les entretiens avec le personnel du BIT, confirment que le concept de chantier école est un signe de la ferme volonté, de la partie nationale, de promouvoir le travail de qualité et pérenniser les acquis.

Les projets se sont appuyés sur l'expérience de programmes précédents mis en œuvre par le BIT en Mauritanie. Il a ainsi bénéficié des outils et des activités développées dans le cadre du projet PROMOPECHE dont le centre de Formation « Chantier école PK 93 » a permis former les apprenants.

Les projets ont bénéficié également des acquis du projet USDOS 1 et du projet pour l'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 professionnalisant dans les chantiers écoles construction (PECOBAT UE et PECBAT AFD), exécuté par le BIT ; ce qui permettra d'assurer une continuité des actions.

Les effets positifs des chantiers-écoles sont nombreux notamment, la fierté des apprenants (stagiaires) qui ont participé à l'amélioration de leur cadre de vie (création d'emplois, génération de revenus), qui ont acquis plus d'assurance et ont appris à respecter les horaires, la discipline et les rendements. Pour des personnes qui n'ont jamais occupé d'emploi régulier, cela est un atout inestimable

Bien que les personnes promues soient en majorité des hommes, les chantiers-écoles sont tout de même favorables à la parité des genres et ont permis la qualification des femmes dans certains métiers de la construction traditionnellement réservés aux hommes. Les femmes peuvent en effet être affectées à des tâches de maçonnerie, de pavage, de conduite d'engins et à la gestion d'équipes, réalité jusqu'alors peu ou pas répandue au Burundi.

#### **8.6.2.1. Suivi des activités du consortium**

Les projets ont mis en place l'outil Wikiflow pour le suivi de la fourniture des SAE et SAI. Toutefois l'utilisation de Wikiflow s'est avérée faible pendant la durée des projets. Les raisons sont entre autres les difficultés technologiques (mauvais réseau mobile et internet), le

manque d'implication de la part des parties prenantes aux projets, et par le surdimensionnement de la plateforme par rapports aux besoins réels du projet à l'épreuve du terrain. Par exemple, au 25 mars 2021, 501 profils de bénéficiaires étaient enregistrés sur la plateforme, représentant la totalité des bénéficiaires accompagnés par les projets. Toutefois, l'on n'a trouvé aucune information sur le suivi des bénéficiaires, de l'inscription jusqu'à la fin du parcours, ni sur les activités d'accompagnement, individuel ou collectif. Des garanties avaient été apportées en théorie par l'obligation contractuelle qu'avait le consortium de saisir les données dans Wikiflow, et par la confirmation dans le contrat entre le BIT et le consortium, que Wikiflow serait l'unique source d'information concernant les indicateurs des projets. Dans les faits, les indicateurs ont été transmis par Excel ou papier, sans qu'à aucun moment l'entreprise Azimut n'en soit informé pour pouvoir tenter de résoudre le problème. De plus il est apparu que le niveau d'implication générale du BIT s'est avéré faible pendant la durée des projets, cela été confirmé par le rapport d'évaluation finale d'Azimut.

L'outil Wikiflow devra faire l'objet d'un meilleur paramétrage, un pré-test sur du terrain. La digitalisation des projets a été une belle innovation majeure que devrait apporter le BIT, dans la mise en œuvre des projets, mais n'a pu être déployée comme prévu. Par ailleurs, à date, le Système d'Information de Gestion (SIG) pour le suivi et évaluation des indicateurs financiers des AVEC n'est pas encore opérationnelle.

Il est donc prématuré d'apprécier la performance et la viabilité de ses associations qui sont des innovations dans les activités du BIT.

#### **8.6.2.2. Indice à confirmer**

Bien que la potentialité d'insertion professionnelle, des jeunes formés par les projets, soient réels, l'évaluation a observé que les dispositions mis en place pour le suivi et l'insertion des stagiaires ne permet pas d'insérer efficacement les diplômés. Les besoins sont encore forts.

L'insertion étant un processus multidimensionnel, lent et s'inscrivant dans la durée, des mesures doivent être prise pour faciliter l'insertion professionnelle des stagiaires surtout les femmes qui exercent désormais des métiers pour homme et peu développés à Bassikounou.

Les projets ont créé des Associations Villages d'Épargne et de Crédit (AVEC) dont certaines activités sont similaires à celles déjà mise en œuvre par des ONG telles que COOPI. Les différences entre les AVEC mises en place par le BIT et celles d'autres partenaires tels que COOPI et Sos Désert, porte sur le montant à épargner par chaque souscripteur et sa régularité. En effet, les AVEC du BIT cotisent toutes les semaines un montant fixé par les membres eux-mêmes en fonction de leur situation socio-économique (la part définie doit être assez élevée pour permettre de réaliser les objectifs de chaque membre et assez basses pour permettre à chaque membre d'acheter au moins une part par semaine). Les AVEC de COOPI (basées uniquement au camp des réfugiés de M'bera) cotisent, quant à elles, après la distribution générale de vivres (DGV) qui intervient une fois tous les 2 mois. Le suivi de ces cotisations est fait par l'agent de terrain. Par ailleurs, en ce qui concerne les AVEC de COOPI, un fonds de roulement est mis en place par le programme en fonction de la taille du groupe et de la nature de l'activité.

Par contre, concernant les AVEC du BIT, l'accent est mis sur l'apprentissage de cette discipline financière qui développe les aptitudes pour une épargne régulière, la gestion du crédit et la micro-assurance. Ainsi, les ressources des AVEC du BIT sont mobilisé uniquement par leurs membres.

Enfin relativement à la taille des groupes, COOPI se base sur la taille des OP qui permettent la création AVEC. De ce fait, la taille moyenne des AVEC de COOPI est d'environ 57 alors que celle des AVEC du se situe entre 20 et 30 personnes, pour tenir compte de la méthodologie AVEC. A date, le Système d'Information de Gestion (SIG) pour le suivi et évaluation des indicateurs financiers des AVEC n'est pas encore opérationnelle. Il est donc prématuré d'apprécier la performance et la viabilité de ses associations qui sont des innovations dans les activités du BIT. Au lancement des activités de formations des formateurs sur la viande séchée, les membres du bureau BIT ont ouvert et clôturé la formation, en présence des différents partenaires (UNHCR, ACF, LWF, COOPI, RET, ...). Les leaders du camp ont assisté à la séance de dégustation du Tishtar du Hodh (TH) au camp de M'bera et ont apprécié l'initiative. Toutefois, les activités du centre n'étaient pas encore mises en œuvre, la durabilité des activités de viande séchée ainsi que l'appropriation par les leaders du camp et les bénéficiaires restent à confirmer.

L'évaluateur a noté l'organisation d'une large sensibilisation de la population sur la protection de l'environnement, la gestion des ordures, le déboisement et le reboisement, la pandémie du COVID 19, la promotion des matériels locaux telles que les briques en terre cuite (BTC), laissant présager d'un changement vers un respect des normes environnementales par les populations.

## **8.7. Genre et non-discrimination**

*Dans cette section, l'équipe d'évaluation examine la mesure selon laquelle les projets ont pris en compte les besoins stratégiques et opérationnels des femmes et des filles, étant donné que les projets attachent en une dimension importante.*

Le genre et la non-discrimination ont été évalués en examinant les données secondaires, les documents de formulation des projets, le Programmes par Pays pour la Promotion du Travail Décent (PPTD) 2012-2018, les rapports d'activités périodiques puis par la triangulation des informations obtenues des entretiens avec les mandants du BIT (Gouvernement, organisations de travailleurs et organisations d'employeurs), les bénéficiaires directs (stagiaires, etc.), le personnel des projets du BIT en Mauritanie, et les partenaires techniques et financiers.

L'équipe d'évaluation a constaté que les problèmes liés au genre ont été traités de manière satisfaisante dans le cadre des projets. En effet, lors de la formulation, les projets ont pris en compte les questions du genre dans la définition de certains indicateurs (% femme)<sup>29</sup>.

Conforme au programme d'action de Beijing de la quatrième Conférence mondiale sur les femmes (1995) et l'approche de « l'égalité des sexes » axée sur les femmes et la non-discrimination des personnes, la prise en compte du genre s'est traduite par l'élaboration d'indicateur spécifique aux femmes dans les cibles des projets. Par exemple, les projets visaient l'atteinte d'un taux de participation d'au moins 40% de stagiaires femmes sélectionnées pour les formations en chantier école sur les métiers spécifiques à la construction de pistes<sup>30</sup>.

La sélection des candidatures fut un exploit considérable dans un environnement où les considérations traditionnelles prévalent, particulièrement dans le secteur du Bâtiment et des travaux publics (BTP). La participation à la main d'œuvre reste toutefois dominée par les

---

<sup>29</sup> Cf. indicateur résultat 1.1 et résultat 2.3

<sup>30</sup> Cf. indicateur résultat 1.1, Activité A 1.1, A 1.2, A 1.3, A1.4

hommes et ceci au niveau de toutes les wilayas du pays avec des taux de participation variant entre 49,6% et 78,9% (rapport ENESI 2017, page 39). En effet, de manière générale, l'élevage<sup>31</sup> est l'activité principale dans la Moughataa de Bassikounou. Les activités exercées principalement par les femmes sont entre autres la couture et la teinture<sup>32</sup>. Par ses réalisations, les projets améliorent le portefeuille métier à l'attention des femmes.

L'avis de sélection des candidatures pour la formation professionnelle indique dans les critères de recevabilité des dossiers « Être jeune réfugié homme ou femme recensé(é) par le UNHCR ou jeunes hommes et femmes issus de la Moughataa de Bassikounou ».

Le manuel des procédures de sélections des candidats aux formations professionnelles<sup>33</sup>, indique clairement que les candidatures féminines sont encouragées. Toutefois les critères pour départager les candidats, en cas d'égalité, portent principalement sur la vulnérabilité sociale (situation parentale et la situation matrimoniale) et non sur le sexe.

Les projets n'ayant pas mis en place un mécanisme de suivi post-formation des stagiaires, il est difficile d'apprécier l'insertion professionnelle des femmes et des filles. Toutes les femmes stagiaires interrogées affirment n'avoir obtenu aucune opportunité de travail après la formation.

Les projets ont sélectionné de manière égale tous les stagiaires des formations professionnelles. L'avis de candidature a fait l'objet d'une large diffusion et d'affichage public. Les jurys étaient composés de représentants de l'administration, des communautés et des partenaires techniques.

Les Jurys, composé entre des représentants du BIT et de l'UNHCR, ont procédé à une répartition équilibrée des admis dans les différentes filières de formation.

Dans le choix des Organisations professionnelles, dans le cadre des formations de Teampreneurship, un accent a été mis sur les Coopérative de femmes. Il en est de même pour la sélection des couturiers pour la formation des formateurs pour la production des masques et des blouses.

Les travaux de construction d'infrastructures, traditionnellement dominés par les hommes, ont eu le mérite de promouvoir le genre et de démontrer le potentiel des femmes comme égal aux hommes. Par exemple, dans le cadre de la formation en production des briques en terre compressée (BTC), sur les 14 apprenants, 3 étaient des femmes soit 21,43%. Parmi ces stagiaires femmes, 1 provenait de Bassikounou et 2 de Mbéra<sup>34</sup>. En outre, l'atelier de formation des acteurs des filières boucherie et viande séchée a vu la participation de femmes<sup>35</sup>. L'évaluateur a également noté la participation de femmes aux activités de ferrailages dans le cadre de la formation de stagiaires à la production des BTC dans le cadre de la construction de la maison des artisans dans la Moughataa de Bassikounou artisans dans la Moughataa de Bassikounou.<sup>36</sup>

---

31 Diagnostic de l'impact des réfugiés sur les populations hôtes, UNHCR, 2019, page 33

32 Promouvoir l'emploi productif et le travail décent des jeunes en mauritanien : Document de capitalisation 2012- 2014, BIT, 2013, page 48

33 Cf. projet USDOS 1

34 Listes des stagiaires de production BTC, décembre 2020

35 Rapport- atelier de formation des acteurs des filières boucherie et viande séchée, mars 2021

36 Rapport d'étape de formation : formation de stagiaires à la production des BTC dans le cadre de la construction de la maison des artisans dans la Moughataa de Bassikounou artisans dans la Moughataa de Bassikounou, ZI matériaux, décembre 2020

Toutefois, les handicapés n'ont pas été suffisamment pris en compte par les projets. Par exemple, aucun stagiaire handicapé n'a été observé dans la liste des appelants. Les acteurs locaux estiment que 2% de la population représente des handicapés.

Globalement lors de sa formulation, les projets ont intégré les besoins particuliers des femmes et des filles. Des activités plus visibles restent à mener pour la prise en compte des handicapés.

## 9. CONCLUSIONS

Les projets « *Promouvoir un modèle de moyens de subsistance durables et de cohésion sociale à Bassikounou Moughataa à travers la formation sur site de construction de la phase II* » (Projet USDOS II) et « *Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets de développement local et la formation en modalité de chantier école* » (projet UNHCR) ont été mise en œuvre par le BIT dans la Moughataa de Bassikounou. Ils sont conformes aux récentes interventions de l'OIT en faveur de la promotion des moyens de subsistance.

Les projets ont contribué principalement à l'objectif 8 du développement durable (Promouvoir une croissance économique soutenue, inclusive et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous) tout en contribuant également aux objectifs 1, 5, 9, 10, 13 et 16. Les deux projets avaient pour cible les mêmes bénéficiaires.

Le projet UNHCR a contribué à compléter le projet USDOS II. Le budget de plusieurs activités a été mutualisé et des activités additionnelles ont été financées par le projet UNHCR en vue de consolider la cohérence et la pertinence du projet USDOS II.

A l'issue de l'évaluation finale indépendante type Cluster, les conclusions suivantes sont tirées de l'analyse des résultats et selon les sept critères de l'évaluation : (i) Pertinence, cohérence et adéquation stratégique ; (ii) Validité de la conception ; (iii) Efficacité des projets ; (iv) Efficacité de l'utilisation des ressources ; (v) Efficacité des modalités de gestion ; (vi) Orientation vers l'impact et durabilité ; (vii) Genre et non-discrimination.

### Pertinence, cohérence et adéquation stratégique

1. Le projet apparaît pertinent et a contribué à la mise en œuvre des objectifs de la SCAPP à travers l'axe relatif à la : « Promotion de l'emploi productif et du travail décent pour tous ». En outre, il a contribué à la réalisation des objectifs du gouvernement de Mauritanie, du gouvernement américain et de l'UNHCR ;
2. Le projet a contribué principalement à l'objectif 8 du développement durable, tout en contribuant également aux objectifs 1, 5, 9, 10, 13 et 16 du SDG ;
3. Sur le plan stratégique, Les projets réalisés coïncident également avec les objectifs du « Programme Pays de Travail Décent », (PPTD). Les objectifs répondent à des besoins réels, notamment ceux de favoriser la « cohésion sociale », « faim zéro », « éducation de qualité », « égalité entre les sexes », « travail décent et croissance économique ».

### Validité de la conception

1. Le projet est principalement le fruit du cadre de collaboration entre l'OIT et UNHCR en Mauritanie. Cette collaboration s'est manifestée à travers la signature, en 2016, d'un Memorandum of Understanding (MOU) actualisé et d'un plan de travail convenu entre l'UNHCR et l'OIT. Les deux projets consolident les acquis du projet USDOS 1, du projet Japon et des PECOBAT UE et AFD, PROMOPECHE, mis en œuvre par le BIT ;
2. Le projet a donc contribué à approfondir les activités en cours dans la région et la stratégie mondiale visant à créer un lien entre les activités humanitaires et la planification du développement local.

### Efficacité des projets

1. Globalement l'objectif général des projets est en voie d'être atteint. Les projets se sont montrés très efficace par rapport à l'offre de formation aux jeunes réfugiés et à la communauté locale. Les projets ont, en effet, développé plusieurs initiatives économiques à travers la formation des artisans (couturiers, bouchers, etc.), la création des AVEC et la sensibilisation sur la SST et l'environnement ;
2. Des retards étaient observés dans l'achèvement de plusieurs infrastructures ou l'équipements des infrastructures. Il reste essentiellement, les actions pour l'insertion professionnelle des stagiaires et la maintenance des infrastructures réalisées/à réaliser ;
3. A la faveur du Covid-19, le projet a initié de nouvelles activités notamment la formation des tailleurs et le renforcement des sensibilisations sur les mesures de distanciation sociale.

### Efficienne de l'utilisation des ressources

1. Le projet a disposé de capacités techniques suffisantes et adéquates pour atteindre se appui technique des spécialistes au sein de l'Equipe du Travail Décent de Caire et Dakar et les départements techniques du siège à Genève. Ils ont bénéficié également de l'appui du point focal BIT Mauritanie, et des autres projets du BIT en Mauritanie ;
2. L'encrage des projets au sein du bureau pays du BIT a facilité les échanges entre les parties prenantes des projets. Cette approche a grandement facilité la coopération et la coordination entre le BIT, les ONG, les Organismes de travailleurs, les autres agences du SNU (UNHCR, PAM, UNICEF, etc.) et le gouvernement.

### Efficacité des modalités de gestion

1. Des retards ont été observés dans la mise en œuvre des projets. Tous ces retards ont occasionné une prorogation de 3 mois de la durée du projet UNHCR ;
2. Le projet UNHCR, avec un taux de décaissement de 99,99 % a été financièrement efficient. En effet sur un budget de 1,237,464 USD, 1,237,462.87 USD ont été dépensés (BMS final joint) ;
3. Le projet USDOS II a connu une réallocation budgétaire, avec prorogation de la durée sur une période de 10 mois (Novembre 2020 – Août 2021) ;
4. Le projet USDOS II avec un taux de décaissement de 99,74 % a été financièrement efficient. En effet sur un budget de 3,030,829.00 USD, 3,023,200.74 USD ont été dépensés (BMS final joint).

### Orientation vers l'impact et la durabilité

Des preuves substantielles d'impact potentiel ou de durabilité sont apparues au cours de l'évaluation.

1. La participation à ces cadres de dialogue tripartite a été une réalisation importante qui devrait contribuer à consolider les acquis du projet et à créer un environnement favorable pour la mise en œuvre des accords de coopération et tout particulièrement le Plan-cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement ;

2. L'amélioration de l'employabilité de jeunes réfugiés et locaux, à travers les formations pratiques à des métiers non traditionnels dans la Moughataa de Bassikounou (soudure, menuiserie, énergie renouvelable, etc.) et la formation de 25 formateurs de formateurs en production d'articles à base de cuir ;
3. Les projets ont contribué à briser de nombreux tabous et combler de nombreuses lacunes de longue date ;
4. Les projets ont permis le transfert de compétence dans le domaine de la construction à l'aide de la technologie de la Voûte Nubienne ;
5. Il est prématuré d'apprécier la durabilité des projets car la plupart des infrastructures sont en cours d'achèvement. Celles qui sont achevées sont en cours d'équipement en vue de leur fonctionnement. Toutefois, plusieurs perspectives ont été prises par l'équipe du BIT pour pérenniser les acquis.

### Genre et non-discrimination

1. Les problématiques du genre et de la non-discrimination ont été prises en compte par le projet aussi bien lors de la formulation que dans la mise en œuvre des activités ;
2. Des indicateurs ont été élaborés en facilitant le désagrègement des données en genre ;
3. La participation des femmes au projet, particulièrement aux activités de construction, a contribué à briser des tabous sur leur capacité à intégrer le secteur du bâtiment et des travaux publics. Par ailleurs, la présence des femmes a été significative dans la mise en œuvre du projet (conductrice d'engin, ferrailage, boucherie, membre des AVEC, etc.) ;
4. Globalement lors de sa formulation, le projet a intégré les besoins particuliers des femmes et des filles. Des activités plus visibles restent à mener pour la prise en compte des handicapés.

## **10. RECOMMANDATIONS**

### **Recommandation n°1 : Organiser les réunions du Comité de Pilotage de projets similaires**

Le gouvernement de la Mauritanie doit veiller à la tenue régulière des réunions du Comité de pilotage de projets similaires afin d'assurer une meilleure mise en œuvre des activités, lever les blocages dans l'exécution et assurer une appropriation du projet par les acteurs nationaux. L'absence des réunions du Comité de pilotage, dans ce projet, a été préjudiciable pour la collaboration entre le BIT et les acteurs nationaux.

<b>ADRESSÉ À</b>	<b>Priorité</b>	<b>Resource</b>	<b>Temps</b>
Gouvernement	Elevé	Moyen	Court-terme

### **Recommandation n°2 : Mettre en place un mécanisme pour l'insertion des stagiaires dans le marché du travail.**

Le BIT devrait veiller à ce qu'un plus grand nombre de jeunes ayant suivi les formations sur site soient insérés dans des services professionnels existants ou bénéficient d'un soutien au développement d'entreprises ; cela contribuera à renforcer la pertinence du projet et l'intérêt des jeunes pour les futurs projets du BIT. En dehors des chantiers du BIT et des autres agences

du SNU, les opportunités sont inexistantes. Le BIT doit les maintenir dans sa base de donnée et leur faciliter la recherche d'emploi ou faire d'eux des prioritaires dans le cadre de future projet où leur connaissance est recherchée au niveau national.

ADRESSÉ À	Priorité	Resource	Temps
BIT	Elevé	Moyen	Court-terme

### **Recommandation n°3 : Rendre opération les outils technologiques réalisés pour le suivi des activités**

Le projet a développé le Wikipreneur et un système d'informations et de Gestion (SIG) qui n'ont pas été opérationnels. Dans le cadre d'une nouvelle intervention du BIT dans un projet similaire, assurer dès le démarrage, la mise en place de ces systèmes de suivi et évaluation pour une meilleure appropriation. Le système de suivi-évaluation a été l'un des maillons faibles des projets si bien qu'il est difficile d'apprécier la performance des AVEC, SAE et SAI et de fournir les données en temps réel et disposé de statistiques fiables en fin de projet.

ADRESSÉ À	Priorité	Resource	temps
BIT	Haute	Moyen	Court-terme

### **Recommandation n°4 : Développer une approche plus Stratégique en matière de formation duale et d'insertion socioprofessionnelle des jeunes**

Plusieurs projets de BIT ont développé l'approche formation duale et chantier-école. Il est souhaité qu'une politique nationale soit développer pour pérenniser les acquis de ces projets et formaliser cette méthodologie dans un cursus scolaire bien établi. Le BIT pourra alors travailler sur de nouveaux modèles d'apprentissage.

ADRESSÉ À	Priorité	Resource	temps
Government	Haute	Moyen	Court-terme

### **Recommandation n°5 : Développer une approche pour fidéliser les jeunes, particulièrement les femmes et les filles des communautés locales.**

Plusieurs femmes et filles enquêtées affirment avoir participé aux formations chantier école, non par vocation ou d'en faire un métier, mais pour percevoir la bourse. Il convient de sensibiliser davantage les autorités locales pour une prise de conscience des filles ou jeunes femmes sur leur rôle dans la vie active.

ADRESSÉ À	Priorité	Resource	temps
Gouvernement	Haute	Moyen	Court-terme

### **Recommandation n°6 : Renforcer la communication entre le BIT et les partenaires locaux sur le terrain**

La communication entre le BIT entre le BIT et ses partenaires sont faibles. A date, plusieurs dont des partenaires gouvernementaux et techniques, n'ont pas d'information actualisée sur

la mise en œuvre des projets. Cette situation a été préjudice aux activités pour l'opérationnalisation de l'outil Wikipreneur.

Enfin, le BIT devra améliorer sa visibilité et ses relations avec les acteurs au niveau local (Bassikounou)

ADRESSÉ À	Priorité	Resource	temps
BIT	Haute	Moyen	Court-terme

### Recommandation n°7 : Assurer la durabilité des infrastructures construits

La durabilité des structures créées par les projets de l'OIT devra être assurée. Ces structures (centre de formation, centre de séchage de viande, maison des artisans, etc.) doivent être intégrées dans le travail ou les plans des institutions existantes (publiques ou privées) afin d'assurer la pérennité et la passation.

ADRESSÉ À	Priorité	Resource	temps
BIT	Haute	Moyen	Court-terme

## 11. LECONS APPRISES ET POTENTIELLES BONNES PRATIQUES

### Leçons apprises

Les enseignements tirés du projet sont les suivants :

1. ***L'intégration du genre dans les projets renforce la résilience des jeunes femmes.*** Les questions de genre ont été intégrées au projet lors de sa formulation et sa mise en œuvre. Cette initiative a brisé bien de tabous et de stéréotypes. Dans un environnement sociologiquement fait de préjugés sur l'emploi des femmes dans le secteur du BTP, le projet a su briser la méfiance des femmes et diversifier leur portefeuille de métier.
2. ***La collaboration inter agence permet de formuler des projets pertinents.*** Le projet est le fruit d'une collaboration entre l'OIT et l'UNHCR. Ce cadre de collaboration a permis de mieux identifier les besoins de la communauté de réfugiés et de la communauté d'accueil et de développer de nouvelles stratégies sur les moyens d'existence durables. Le projet a bénéficié des acquis, de l'expérience et des ressources financières des projets en cours de la Moughataa. Cette approche doit être soutenue.
3. ***Les situations de crise ou de pandémie peuvent être des opportunités économiques*** Loin de se laisser fragiliser par l'impact négatif des mesures de distanciations consécutives à la survenue du Covid-19, le BIT a su profiter cette situation pour renforcer les capacités des couturiers et leur permettre d'avoir des ressources additionnelles.
4. ***La délocalisation de l'offre de formation.*** Délocaliser une offre de formation dans une zone dépourvue de centre de formation, d'infrastructures de formation et de production, notamment dans le camp des réfugiés de M'bera, a permis de garantir la pérennisation ainsi que d'une part la collaboration avec l'Ecole d'Enseignement Technique et de Formation Professionnelle (EETFP) de Nema et la Direction générale de la formation

technique et professionnelle, et d'autres part avec la plateforme composée des 4 centres à travers un mémorandum d'entente en cours de signature, assorti d'un plan d'action annuel sur une période de 3 années. Cette action reste une innovation significative.

5. **Le changement de comportement introduit par le BIT avec la promotion du triple nexus Humanitaire-Développement et Consolidation de la paix.** A travers le renforcement de l'autonomie et la cohésion sociale entre les 2 communautés (formation chantier-école, 3 Antennes SAI-SAE, Plateforme de formation professionnelle, infrastructures pour développement les chaînes de valeur locales, piste d'accès au camp de M'bera, etc.) une étape importante est franchie pour l'autosuffisance des communautés par rapport à l'aide humanitaire.

### **Potentielles bonnes pratiques**

1. **Le modèle « chantier école » a permis aux stagiaires de se retrouver en situation réelle de travail.** La responsabilisation dans les travaux et les corrections apportées avec l'appui des entreprises prestataires engagés dans le suivi technique et pédagogique (ECOTECH, AL MIZAN, MAURITINA SARL, SOMIBA TP, etc.) leur a, à n'en point douter, permis de mieux assimiler les techniques de construction.
2. **En organisant la formation à Bassikounou, le projet a contextualisé la formation de sorte que les techniques apprises, pourront être rapidement dupliquées en situation de travail.** Par exemple, l'architecture des fenêtres a tenu compte des modèles développés par les communautés.
3. **Le choix des chaînes de formation a été fait avec l'appui des structures nationales et des analyses conjointement réalisées dans les chaînes de valeur.** Le faisant, le projet prend en compte la politique nationale en la matière ; ce qui aura pour mérite d'une prise en compte des diplômés dans les actions gouvernementales.
4. **L'option de faire épargner les stagiaires au sein d'une IMF.** Le faisant le BIT inculque une culture de gestion des ressources financières aux apprenants et leur permet d'avoir un capital en fin de formation pour initier des AGR.
5. **L'assurance des stagiaires.** Les efforts fournis par les projets pour assurer les stagiaires est une première en Mauritanie. Les stagiaires disposent d'une assurance risques professionnels sur le chantier, aussi bien les mauritaniens que les réfugiés.
6. **La bancarisation des stagiaires et des AVEC.** Concernant la bancarisation des AVEC, l'IMF trouve elle-même un intérêt à récupérer ces groupes après leur phase d'autonomisation car ce sont des personnes qui ont appris à épargner régulièrement, à gérer un crédit et connaissent les atouts d'une micro-assurance; elles auront acquis une discipline financière qui serait très profitable à l'IMF; les AVEC constituent un risque moindre pour le crédit (capacité de gestion d'un crédit déjà acquis et caution mutuelle) et une source de financement pour l'IMF (épargne régulière et non-volatile). A la fin du programme, le BIT n'a pas besoin de signer une convention avec l'IMF pour la bancarisation de ces AVEC. Et à la base, c'est pour assurer une durabilité au programme que des agents de l'IMF ont été

formés à l'accompagnement de ces groupes. L'idée était que l'IMF, au contact de ces groupes, se rende compte du potentiel du programme et des avantages à les intégrer à leur clientèle.

- 7. Le développement d'une collaboration transactionnelle entre l'UNHCR et l'OIT.** La collaboration UNHCR-OIT dans ce projet était transactionnelle. Le financement était assuré par l'UNHCR (financement de EUTF). Traditionnellement, l'UNHCR n'est pas un bailleur de fonds et plus précisément pas un bailleur de fonds de projets de développement. L'UNHCR et l'OIT ont donc travaillé sur la base de leurs avantages comparatifs et dans le but de développer un partenariat stratégique qui a terme devrait être soutenu par le financement des donateurs de développement. Ce type de partenariat devra être capitalisé.

# ANNEXES

Annexe 1 : Termes de référence de l'évaluation

Annexe 2 : Matrice-cadre logique du consortium (Sarah Consulting, ESD, Djikké)

Annexe 3 : Matrice d'évaluation

Annexe 4 : Guide d'entretien

Annexe 5 : Liste des personnes interrogées

Annexe 6 : Programme de la mission

Annexe 7 : Documents examinés

Annexe 8 : Leçons apprises et potentielles bonnes pratiques

## **Annexe 1 : Termes de référence de l'évaluation**



**Termes de référence**  
**Évaluation indépendante finale type cluster**  
**-Version 15 décembre 2020-**

Nom des projets	Promoting a model for sustainable livelihoods and social cohesion in Bassikounou Moughataa through on-site construction training Phase II  Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets de développement local et la formation en modalité de chantier école
Code des projet	MRT/19/03/USA et MRT/20/01/HCR
Pays	Mauritanie, Bassikounou Moughataa, Camp des refuges M'bera
Duration	22 mois (Novembre 2019 – Aout 2021) 10 mois (Mars 2020 –Décembre 2020)
Langue des projets	Français (and Anglais pour le reporting à USDOS)
Unit d'implémentation du BIT	Bureau pays Alger
Unités du BIT d'appui	DWT Caire et Département Emploi à Genève
Bailleurs	US Department of State/Bureau for Population, Refugies and Migration (USDOS) and UNHCR
Contributions des bailleurs	USDOS : US \$ 3,030,830 UNHCR: US\$ 1,237,464
Type d'évaluation	Cluster Indépendante finale
Date de l'évaluation	Mars-Juillet 2021
Gestionnaires de l'évaluation	Ricardo Furman, Senior M&E Officer, ILO Bureau régional pour l'Afrique

## 1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le PPTD 2012-2018 a été et demeure le cadre national pour le travail décent en Mauritanie, établi entre l'OIT et ses mandants mauritaniens. Le premier pilier du PPTD « Promotion de l'emploi décent pour les jeunes femmes et hommes dans les zones urbaines et rurales », met l'accent sur la promotion de programmes d'investissement à forte intensité d'emploi avec l'utilisation de ressources locales dans le secteur de la construction. Les projets renforcent encore la mise en œuvre de la « Recommandation (n ° 205) sur l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience », adoptée par la Conférence internationale du Travail en 2017.

Quatrième Moughataa (division infranationale) la plus peuplée de Mauritanie, Bassikounou accueille aujourd'hui environ 24 000 habitants et 60 445 réfugiés maliens aux origines ethniques, aux cultures et aux normes sociales et économiques riches et diverses. On estime qu'environ 60% des réfugiés sont d'origine touareg et le reste est d'origine arabe, pular, peul, songye et bambara. Une telle diversité pourrait jouer un rôle favorable dans le développement de la zone si des infrastructures de marché existaient et permettraient des activités d'adaptation socio-économique intégrant toutes les populations concernées.

Les réfugiés sont continuellement dépendants de l'aide alimentaire. Ils manquent de compétences techniques qui les empêchent de développer des projets de vie économique durables ou d'aspirer à des emplois prometteurs.

Une économie limitée et des compétences insuffisantes limitent l'intégration des réfugiés et des jeunes locaux sur le marché du travail. Cela est lié au manque d'infrastructures et de capacités de développement du marché qui limitent les possibilités de tirer parti du potentiel du marché local, qu'offre la présence de réfugiés.

La région semi-désertique souffre d'une forte dégradation de l'environnement causée par les activités humaines telles que l'agro-pastoralisme intensif et a donc peu ou pas de capacité de résilience face au changement climatique. Ce phénomène comprend la dégradation des terres et le manque de gestion des déchets solides à la fois dans le camp de réfugiés et dans les environs.

### **Contexte des projets**

Les objectifs du projet sont de renforcer les initiatives relatives aux moyens de subsistance et la cohésion sociale des réfugiés maliens et des communautés d'accueil en favorisant l'intégration sur le marché du travail et le développement de la chaîne de valeur dans le camp de M'bera et ses villages environnants.

Le projet « Promouvoir un modèle de moyens de subsistance durables et de cohésion sociale à Bassikounou Moughataa à travers la formation sur site de construction de la phase II » (le projet USDOS) a pour objectifs immédiats :

- d.** Les jeunes femmes et hommes de différentes communautés, y compris les réfugiés et les jeunes locaux, améliorent leur employabilité et acquièrent simultanément une expérience de travail en suivant une formation sur place dans des travaux de construction à forte intensité de main-d'œuvre qui se concentre sur des exercices pratiques et fournit une certification.
- e.** Des opportunités de travail décent sont créées grâce à la promotion du lien de développement humanitaire, le développement d'activités économiques et la construction d'infrastructures communautaires de base en utilisant l'approche à forte intensité d'emploi et en maximisant l'utilisation des matériaux locaux, selon les besoins identifiés par la chaîne de valeur et l'analyse du marché.
- f.** Le développement économique local est encouragé à travers l'entrepreneuriat et le développement des entreprises, le soutien aux entreprises rurales et les services d'insertion des jeunes, la formation au renforcement des capacités en DEL et à travers le renforcement des partenariats avec les acteurs locaux concernés (programmes, coopératives, société civile, entreprises et autorités locales).

Les objectifs immédiats du projet « Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets de développement local et la formation en modalité de chantier école » sont les suivants :

- g.** Les infrastructures économiques et l'accès aux marchés sont construits selon les modalités site-école, l'optimisation des ressources locales et les nouvelles technologies visant à créer des emplois décents.
- h.** Les entreprises et micro-entreprises des zones d'intervention ont amélioré leurs capacités techniques afin d'améliorer l'employabilité des jeunes et de renforcer la résilience et la cohésion sociale des populations cibles de la Moughataa de Bassikounou.
- i.** L'appui technique et managérial aux entreprises et aux projets de développement local pour promouvoir le développement socio-économique durable de la Moughataa de Bassikounou est assuré par des services de soutien aux entreprises de qualité

Les projets sont conformes aux récentes interventions de l'OIT en faveur de la promotion des moyens de subsistance dans la Moughataa de Bassikounou. Il s'agit notamment de la première phase du projet USDOS à évaluer et des projets « Promotion des opportunités d'emploi des jeunes pour les réfugiés et la communauté d'accueil avec des travaux de construction à forte intensité d'emploi en Mauritanie » mis en œuvre avec les fonds de l'Agence japonaise de coopération internationale.

## **Contexte de l'évaluation**

L'OIT considère que l'évaluation fait partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération technique pour la responsabilité, l'apprentissage, la planification et le renforcement des connaissances. Elle devrait être menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement tels qu'établis par la norme de qualité des évaluations de l'OCDE / CAD ; et le Code de conduite du GNUE pour l'évaluation dans le système des Nations Unies.

Des dispositions sont prises dans tous les projets conformément à la politique d'évaluation de l'OIT et en fonction de la nature des projets et des exigences spécifiques convenues au moment de la conception des projets et pendant les projets selon les procédures établies.

Cette évaluation adoptera une « approche groupée », ce qui signifie que l'évaluation examinera un groupe de deux projets. Ces deux projets sont stratégiquement liés en termes de thème, de zone géographique et de population cible. Cette approche permettra une couverture complète des deux projets avec de plus grandes opportunités de retour d'information sur la stratégie globale dans le thème et la zone géographique, ainsi qu'un apprentissage mutuel.

L'évaluation est gérée par un responsable de l'évaluation non lié aux projets ou au bureau de pays couvrant les projets. Il sera mis en œuvre par une équipe d'évaluation indépendante.

En outre, l'approche groupée sera probablement plus efficace en termes de coût et de temps que les évaluations de projets individuels. Il appliquera une portée, un objectif et une méthodologie comparables

## **2. PORTÉE**

La portée de l'évaluation à mi-parcours comprendra tous les extraits et résultats des deux projets depuis leur début jusqu'à la date de l'évaluation.

L'évaluation doit être effectuée conformément aux parties pertinentes du cadre et de la stratégie d'évaluation de l'OIT ; Principes directeurs de l'OIT pour l'évaluation : principes, justification, planification et gestion des évaluations et principes du GNUE. À toutes fins pratiques, ce mandat et les politiques et directives d'évaluation de l'OIT définissent la portée globale de cette évaluation. Les recommandations issues de l'évaluation devraient être étroitement liées aux conclusions de l'évaluation et devraient fournir des orientations claires aux parties prenantes sur la manière dont elles peuvent y répondre.

L'évaluation intégrera l'égalité des sexes et la non-discrimination en tant que préoccupation transversale tout au long de ses produits et processus, en accordant une attention particulière aux travailleuses. Il doit être traité conformément à la note d'orientation EVAL n ° 4 et à la note d'orientation n ° 7 pour garantir la participation des parties prenantes. En outre, il devrait prêter attention aux questions liées au dialogue social, aux normes internationales du travail et à une transition environnementale équitable. De plus, l'impact du COVID19 dans l'achèvement du projet sera pris en compte.

### **3. CLIENTS**

Les principaux clients de l'évaluation sont les mandants de l'OIT. Il s'agit notamment de : Gouvernement : autorités locales, ministères, employeurs : organisations d'employeurs et représentants des travailleurs. Les autres clients concernés sont les donateurs (USDOS et UNHCR), les agences de coopération des Nations Unies (par exemple l'UNICEF, le PAM et l'OIM), les ONG locales et le bureau de pays de l'OIT à Alger, l'équipe du travail décent au Caire, le programme EIIP et le siège.

### **4. OBJECTIFS**

Sis objectives sont proposés:

- a) Évaluer dans quelle mesure les projets ont atteint les objectifs énoncés et les résultats attendus, tout en identifiant les facteurs de soutien et les contraintes qui y ont conduit ;
- b) Identifier les résultats positifs et négatifs inattendus des projets
- c) Évaluer dans quelle mesure les résultats des projets seront durables ;
- d) Établir la pertinence de la stratégie de conception et de mise en œuvre du projet par rapport à l'OIT, aux Nations Unies et aux cadres de développement nationaux
- e) Identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques potentielles, en particulier en ce qui concerne les modèles d'interventions qui peuvent être appliqués davantage ;
- f) Fournir des recommandations aux parties prenantes du projet pour promouvoir la durabilité et soutenir le développement ultérieur des résultats du projet.

### **5. ASPECTS SUGGÉRÉS À TRAITER**

Les aspects suggérés à prendre en compte sont fondés sur les critères d'évaluation du CAD que l'OIT applique pour l'évaluation :

- Pertinence et adéquation stratégique des projets ;
- Validité de la conception des projets ;
- Efficacité des projets ;

- Efficacité de l'utilisation des ressources ;
- Orientation de l'impact et durabilité des résultats des projets ;
- Égalité des sexes et non-discrimination

L'analyse des préoccupations liées au genre sera basée sur les Directives de l'OIT sur la prise en compte du genre dans le suivi et l'évaluation des projets (septembre 2007). L'évaluation sera menée conformément aux règles et normes d'évaluation des Nations Unies et au Glossaire des termes clés de l'évaluation et de la gestion axée sur les résultats élaborés par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE.

Conformément à l'approche axée sur les résultats appliqués par l'OIT, l'évaluation se concentrera sur l'identification et l'analyse des résultats en abordant les questions clés liées aux critères d'évaluation et à la réalisation des résultats / objectifs du projet en utilisant les indicateurs de la logique cadre du projet.

La réflexion aux niveaux opérationnelle et stratégique de l'intégration et/ou complémentarités des deux projets devra être considérée transversal aux questions, quand même dans quelques cas, des questions spécifiques ont été formulées ci-dessous.

L'évaluation doit répondre aux questions ci-dessous. D'autres aspects peuvent être ajoutés tels qu'identifiés par l'évaluateur conformément à l'objectif donné et en consultation avec le responsable de l'évaluation. Toute modification fondamentale des critères d'évaluation et des questions doit être convenue entre le responsable de l'évaluation et l'évaluateur et reflétée dans le rapport initial.

**a. Pertinence, cohérence et adéquation stratégique,**

- Les projets sont-ils pertinents pour les réalisations de la stratégie, des politiques et des plans du gouvernement, des PPTD ainsi que d'autres engagements pertinents tels que le PNUAD, les cibles des ODD et les objectifs stratégiques de l'OIT (programme et budget 2018-19 et 2020-21 selon le cas) ?
- Les projets sont-ils pertinents par rapport aux besoins ressentis des bénéficiaires ?
- Dans quelle mesure les projets se complètent et s'intègrent bien entre eux et avec d'autres programmes et projets BIT en cours dans le pays.
- Quels liens sont établis jusqu'à présent avec d'autres activités des Nations Unies ou des organisations internationales d'aide au développement non onusiennes au niveau local et / ou des partenaires gouvernementaux ?

**b. Validité de la conception**

- Les projets ont-ils une théorie claire du changement qui décrit le lien de causalité entre les extrants et les résultats et l'impact et le contexte ?
- Est-ce qu'il y a une théorie de changement intégrée pour les deux projet ou liens claires et complémentaires ?
- La conception des projets a-t-elle clairement défini les résultats et les extrants réalisables ?
- Les projets prend-ils en compte de manière réaliste les dispositions institutionnelles, les rôles, les capacités et l'engagement des parties prenantes ?
- La planification des projets a-t-elle inclus un cadre de suivi et d'évaluation utile comprenant des indicateurs de résultats avec des références et des cibles ?
- La conception des projets comprenait-elle une stratégie de sortie et une stratégie de durabilité ?
- Les approches de mise en œuvre étaient-elles valides et réalistes ? Les projets ont-ils correctement pris en compte les risques de blocage ? Ces hypothèses sous-jacentes sur lesquelles se fondent les projets se sont-elles avérées vraies ?
- Les projets ont-ils abordé le genre, les réfugiés et l'inclusion des personnes handicapées, ainsi que d'autres groupes vulnérables dans le document de projet ?
- Les projets intègrent-ils l'application des normes internationales du travail ?
- Les mandants tripartites de l'OIT ont-ils été impliqués dans la conception et la mise en œuvre des projets, y compris dans le cadre du dialogue social ?

### **c. Efficacité du projet**

- Dans quelle mesure les projets ont-ils atteint leurs résultats au niveau des résultats et des produits, en accordant une attention particulière aux objectifs du projet ?
- Quels résultats imprévus des projets, le cas échéant, ont été identifiés ou perçus ?
- Quels ont été les principaux facteurs qui ont contribué et qui ont contribué à la réussite des projets dans l'atteinte de leurs objectifs ?
- Les projets ont-ils utilisé efficacement les opportunités pour promouvoir l'égalité des sexes et le handicap et l'inclusion d'autres groupes vulnérables dans les domaines de résultats du projet ?
- Comment les projets ont-ils interagi et influencé éventuellement les politiques stratégiques publiques sur l'emploi et la protection des réfugiés ?
- Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 a-t-elle influencé les résultats et l'efficacité des projets et comment les projets ont-ils traité cette influence ?
- Les modèles d'intervention (adaptés) utilisés dans les projets suggèrent-ils un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?

#### **d. Efficacité de l'utilisation des ressources**

- Dans quelle mesure les ressources (ressources humaines, temps, expertise, fonds, etc.) ont-elles été allouées et utilisées efficacement pour fournir le soutien nécessaire et atteindre les objectifs plus larges des projets ? Il y eu d'utilisation complémentaires des ressources entre les deux projets ?
- Dans quelle mesure les décaissements et les dépenses des projets ont-ils été conformes aux plans budgétaires prévus ? Pourquoi ?
- Dans quelle mesure les projets ont-ils mobilisé des ressources pour des thèmes stratégiques, notamment pour promouvoir l'égalité des sexes et la non-discrimination ; et l'inclusion des personnes handicapées ?

#### **e. Efficacité des modalités de gestion**

- Les modalités de gestion et de gouvernance des projets ont-elles facilité les résultats du projet ? Y avait-il une compréhension claire des rôles et des responsabilités de toutes les parties impliquées dans la mise en œuvre et le suivi ?
- Les stratégies de suivi et d'évaluation ont-elles été en place, y compris la collecte et l'utilisation de données ventilées par sexe (et par d'autres caractéristiques pertinentes, telles que les refuges, les personnes handicapées et d'autres groupes défavorisés que le projet aurait pu identifier) ?
- Quels ont-été les points de gestion conjoint et comment pourraient être améliorés dans situations similaires ?
- Les projets ont-ils reçu un soutien administratif, technique et - si nécessaire - politique adéquat de la part du bureau de l'OIT et de spécialistes sur le terrain (bureau de pays, équipe du travail décent, bureau régional et siège) ?

#### **f. Orientation vers l'impact et la durabilité**

- Dans quelle mesure existe-t-il des preuves de changements positifs dans la vie des bénéficiaires ultimes du projet, (y-compris l'emploi de bénéficiaires par des entreprises privées établies dans la région ou ailleurs, et les « Small-business start-ups » avec des bons business plans).
- Quelles mesures concrètes ont été ou auraient dû être prises pour assurer la durabilité, les projets ont-ils développé et implanté des stratégies de sortie (y compris formation pour les personnes employées et les personnes qui conduisent ses propres business, appui dans les business-plan, etc.) ?
- L'appropriation au niveau infranational et national a-t-elle été encouragée ? Des liens avec une action sectorielle et nationale plus large ont-ils été établis ?
- Identifier et discuter des lacunes dans la stratégie de durabilité et comment les parties prenantes, y compris les autres projets soutenus par l'OIT, pourraient y remédier, en tenant compte des changements potentiels dans le pays dus à la pandémie COVID 19.

#### **g. Genre et non-discrimination**

- Les projets prennent-ils en compte les besoins stratégiques et opérationnels des femmes et des filles, étant donné que les projets attachent une dimension importante à l'intégration sociale et au marché du travail ?

## **6. MÉTHODOLOGIE PROPOSÉE**

L'évaluation doit être effectuée conformément aux parties pertinentes du cadre et de la stratégie d'évaluation de l'OIT ; les Principes directeurs de l'OIT pour les évaluations axées sur les résultats 4e éd. 2020<sup>37</sup>, les directives et notes spécifiques de l'OIT-IPEC; les normes et normes du Groupe d'évaluation des Nations Unies, les directives éthiques, le code de conduite; et la norme de qualité des évaluations de l'OCDE / CAD.

En particulier, cette évaluation suivra les principes directeurs de l'OIT pour l'évaluation fondée sur les résultats ; et la liste de contrôle des principes directeurs de l'OIT EVAL 3 « Préparation du rapport initial » ; Liste de contrôle 4 « Validation des méthodologies » ; Liste de contrôle 5 « Préparation du rapport d'évaluation » et liste de vérification « 6 Notation de la qualité du rapport d'évaluation », parmi plusieurs disponibles ici. En plus de la directive 3.2 Adapter les méthodes d'évaluation au mandat normatif et tripartite de l'OIT disponible ici.

Les recommandations issues de l'évaluation devraient être étroitement liées aux conclusions de l'évaluation et devraient fournir des indications claires à toutes les parties prenantes sur la manière dont elles peuvent y répondre, en indiquant à chacune à qui est adressée, la priorité, les ressources nécessaires et le calendrier (long, moyen ou court).

En raison de l'apparition de la pandémie du COVID-19 et de son impact sur le monde du travail, cette évaluation sera menée dans le contexte des critères et des approches décrits dans le guide interne de l'OIT : Implications of COVID-19 on evaluations in the BIT : Un guide interne sur l'adaptation à la situation et au protocole. Les deux disponibles ici.

Un consultant chef d'équipe effectuera l'évaluation virtuellement (à domicile) avec le soutien d'un consultant national.

---

<sup>37</sup> [Here](#)

L'évaluation sera réalisée par le biais d'une revue documentaire et de visites sur le terrain sur les sites du projet. Des entretiens et des consultations auront lieu avec les partenaires d'exécution, les bénéficiaires, l'OIT et d'autres parties prenantes clés.

Le projet de rapport d'évaluation sera partagé avec toutes les parties prenantes concernées et une demande de commentaires sera demandée pendant 10 jours ouvrables. L'évaluateur cherchera à appliquer une variété de techniques d'évaluation - examen documentaire, réunions avec les parties prenantes, discussions de groupe et observation pendant les visites sur le terrain et pratiquement selon le cas. La triangulation des sources et des techniques devrait être centrale.

### **Revue documentaire**

La revue documentaire comprendra les sources d'informations suivantes :

- Document de projets
- Plans de travail
- Rapports d'avancement
- Études de recherche produites Budget du projet et rapports financiers connexes
- Stratégies nationales de l'emploi
- Accords de mise en œuvre avec des partenaires (HCR, UNICEF, etc.)
- Rapports de diverses activités (notamment formations, ateliers, réunions de groupes de travail, vidéoconférences, etc.)
- Autres au besoin

Tous les documents seront mis à disposition par le responsable de l'évaluation en coordination avec le chef de projet, dans une boîte de dépôt (ou similaire) au début de l'évaluation.

De plus, le chef de l'équipe d'évaluation mènera des entrevues initiales avec les officiers des AC impliqués étroitement dans les projets. L'objectif de la consultation est de parvenir à une compréhension commune des attentes et des sources de données disponibles.

Le rapport initial portera sur l'état des dispositions logistiques, le contexte et le matériel du projet, les principales questions d'évaluation et les indicateurs d'évaluation, la matrice d'évaluation, le plan de travail détaillé, la liste des parties prenantes à interroger, les grandes lignes de l'atelier des parties prenantes et du rapport final, et tous les outils de collecte de données suivant la liste de contrôle EVAL 3. Le rapport de démarrage qui

opérationnalisera les TdR et devrait être approuvé par le responsable de l'évaluation avant de passer à la collecte de données au niveau du terrain.

Le chef de l'équipe d'évaluation recevra une liste des principales parties prenantes par projet par le directeur général. Si l'évaluateur a besoin de contacter d'autres parties prenantes, au-delà de la liste, cela peut être discuté lors de la préparation du rapport de démarrage.

La phase de revue documentaire produira le rapport initial qui rendra opérationnel les TdR et devra être approuvé par le responsable de l'évaluation.

### **Collecte de données / travail sur le terrain**

La pandémie actuelle du COVID-19 limite la mobilité des visites dans les pays et sur le terrain aux consultants internationaux. Conformément à ces restrictions, la méthodologie de collecte des données d'évaluation combinera la collecte de données à distance / virtuelle (chef de l'équipe d'évaluation) et sur le terrain (membre de l'équipe d'évaluation). Cela nécessitera un engagement et une collaboration accrues avec l'équipe du projet en termes d'organisation du contact avec les parties prenantes.

Les évaluateurs entreprendront des discussions de groupe et / ou individuelles. Le bureau de pays apportera tout son soutien à l'organisation de ces entretiens virtuels et en face à face dans la mesure du possible. Les évaluateurs veilleront à ce que les opinions et les perceptions des femmes soient également reflétées dans les entretiens et à ce que des questions spécifiques au genre soient incluses.

L'évaluateur est encouragé à proposer d'autres mécanismes ou techniques pour la phase de collecte des données. Celles-ci seront discutées avec le projet et le responsable de l'évaluation lors de la phase de lancement. Toute alternative doit être reflétée dans le rapport initial.

## **2**

### **Entretiens avec le personnel du BIT**

Une première réunion aura lieu avec le directeur du bureau de pays du BIT et le responsable de l'unité de programme. L'évaluateur s'entretiendra également avec le personnel du projet d'autres projets liés à l'OIT et le personnel du BIT chargé de l'appui financier, administratif et technique du projet. r.

### **Entretiens avec les principales parties prenantes sur les sites du projet**

L'évaluateur rencontrera les parties prenantes concernées, y compris les bénéficiaires du projet et les fonctionnaires et experts des gouvernements régionaux et locaux pour examiner la livraison des résultats et des produits au niveau local. La liste des bénéficiaires sera fournie par le projet pour la sélection de l'échantillon approprié de répondants par les évaluateurs. L'évaluateur sélectionnera les lieux de visite sur le terrain, en fonction de critères définis par lui / lui. Les critères et les lieux de collecte des données doivent être reflétés dans le rapport initial mentionné ci-dessus.

Compte tenu de l'éloignement de la zone d'intervention à l'issue de la collecte des données, les évaluateurs organiseront, avec l'appui logistique du projet, deux ateliers, un à Bassikounou avec les partenaires locaux et les représentants des bénéficiaires, et un second à Nouakchott avec les parties prenantes au niveau national des ministères et des agences de développement, ainsi que d'autres parties prenantes en dehors de la Mauritanie.

### **Phase de rédaction du rapport**

Sur la base des contributions des discussions et des entretiens avec les principales parties prenantes, le chef de l'équipe d'évaluation avec les contributions des consultants nationaux rédigera le rapport d'évaluation. Le projet de rapport sera envoyé au responsable de l'évaluation pour un examen méthodologique, puis sera partagé avec les principales parties prenantes pour leurs contributions / commentaires.

Le responsable de l'évaluation regroupera tous les commentaires, y compris les commentaires méthodologiques, et les partagera ensuite avec l'évaluateur pour examen lors de la finalisation du rapport.

L'évaluateur finalisera le rapport en tenant compte des commentaires des parties prenantes et soumettra la version finale pour approbation d'EVAL.

Un rapport d'évaluation intégrant l'analyse des deux projets est attendu. Cela signifie que les spécificités par projet ne doivent être prises en compte que pour fournir suffisamment d'arguments pour l'analyse. Une annexe présentera un tableau par projet pour produire un résumé de ce qui a été réalisé et de la manière dont le projet a été réalisé (brève discussion par objectif dans chaque projet).

## **7. LIVRABLES**

Les livrables seront en français (version provisoire et version finale). Le projet soutiendra la traduction du rapport d'évaluation en anglais conformément aux exigences de l'USDOS.

1. Rapport initial (avec plan de travail détaillé et instruments de collecte de données conformément à la liste de contrôle EVAL 3 - voir annexe)
  
2. Un projet concis et des rapports d'évaluation finaux (maximum 30 à 40 pages plus les annexes et les listes de contrôle EVAL 5 et 6 suivantes) selon la structure proposée suivante :
  - Page de couverture avec les données clés du projet et de l'évaluation (en utilisant le modèle EVAL de l'OIT)
  - Résumé exécutif
  - Acronymes
  - Description du projet
  - Objectif, portée et clients de l'évaluation
  - Méthodologie et limites
  - Des résultats clairement identifiés pour chaque critère (en examinant les quatre projets de manière intégrée)
  - Conclusions
  - Recommandations
  - Enseignements tirés et bonnes pratiques (brièvement dans le rapport principal et un modèle détaillé dans le modèle EVAL de l'OIT, annexé au rapport)
  - Annexes :
    - TOR
    - Matrice de questions d'évaluation
    - Tableau de données sur l'avancement du projet dans la réalisation de ses objectifs par indicateurs avec commentaires
    - Calendrier d'évaluation
    - Documents examinés
    - Liste des personnes interrogées
    - Enseignements tirés et bonnes pratiques (en utilisant le modèle ILO-EVAL
    - Tout autre document pertinent
  
3. Résumé de l'évaluation utilisant le modèle du BIT.

Le rapport devrait également, le cas échéant, inclure des recommandations spécifiques et détaillées du facilitateur externe sur la base de l'analyse des discussions de l'atelier sur les projets. Toutes les recommandations doivent indiquer spécifiquement l'organisation / institution responsable de sa mise en œuvre, la priorité (H-M-L), les implications en matière de ressources (H-M-L) et le calendrier (court-moyen ou long terme).

Tous les résultats provisoires et finaux, y compris les documents justificatifs, les rapports analytiques et les données brutes, doivent être fournis au responsable de l'évaluation dans une version électronique compatible avec Word pour Windows.

## MODALITES DE GESTION, PLAN DE TRAVAIL ET CALENDRIER

### Responsable évaluation

L'évaluateur rendra compte au responsable de l'évaluation, Ricardo Furman ([furman@ilo.org](mailto:furman@ilo.org)) et devrait discuter de toute question technique et méthodologique avec le responsable de l'évaluation en cas de problème. L'évaluation sera réalisée avec l'appui logistique complet du personnel du projet, avec l'appui administratif du bureau de projet de l'OIT.

### Plan de travail et calendrier

La durée totale du processus d'évaluation est estimée à 27 jours ouvrables pour le chef d'équipe et à 15 jours pour les membres de l'équipe.

N.	Activité	Responsable	Chef d'équipe Jours	Membre de l'équipe Jours	Dates
1	Préparer un budget d'évaluation détaillé et rédiger le mandat a) EM développe b) Les CO fournissent des commentaires EM finalise	Gestionnaire de l'évaluation (GE)	0	0	Décembre 2020
2	Liste des parties prenantes (OIT à tous les niveaux, national et bailleur de fonds) pour partager le projet de mandat pour commentaires (nom, fonction, institution et courriel)	Bureau pays	0	0	Décembre 2020
3	Partagez le TORS avec les parties prenantes pour commentaires	GE	0	0	Décembre 2020
4	Intégrer les commentaires des mandants et les mandats finaux	GE	0	0	Décembre-Janvier 2020

<b>5</b>	Publier l'appel à manifestation d'intérêt des évaluateurs	GE	0	0	Décembre 2020
<b>6</b>	Sélection du chef d'équipe (international ou national) et des membres de l'équipe (national)	GE	0	0	Décembre 2020
<b>7</b>	Contrat du chef d'équipe et de l'évaluateur national: IRIS et signature du contrat	GE et Bureau pays	0	0	Décembre 2020
<b>8</b>	Lancer l'évaluation et le briefing au chef d'équipe	Projet	0.5	0	1 Mars 2021
<b>9</b>	Phase d'examen documentaire et approbation du rapport de démarrage	GE	6.5	0	2-10 Mars 2021
<b>10</b>	Collecte de données, visites sur le terrain et ateliers des parties prenantes	Evaluateur avec l'appui du projet	12	12	3-14 Mai 2021
<b>11</b>	Élaboration du projet de rapport	Evaluateur avec l'appui du projet	7	2	17-25 Mai-2021
<b>12</b>	Revue méthodologique du projet avant diffusion	Evaluateur	0	0	26-28 Mai 2021
<b>13</b>	Traduction du projet de rapport en anglais	Evaluateur (avec l'appui du projet)	0	0	31 Mai- 4 Juin 2021
<b>13</b>	Diffuser le projet de rapport à l'équipe du projet et aux parties prenantes	GE	0	0	7-18 Juin 2021
<b>14</b>	Consolider les commentaires des parties prenantes et partager avec l'évaluateur	EM	0	0	21-22 Juin 2021
<b>15</b>	Incorporer les commentaires de l'équipe de projet et des parties prenantes	EM	0	0	23-25 Juin 2021
<b>16</b>	Révision par EVAL, mise à jour de la version anglaise et approbation	Evaluateur	1	1	28 Juin -2 Juillet 2021

17	EVAL envoyé au Bureau pays pour diffusion et réponse de la direction	GE and EVAL	0	0	5-9 Juillet 2021
	Nombre total de jours pour les évaluateurs		27	15	

## Responsabilités de l'équipe d'évaluation

Evaluation team responsabilités

<b>Responsabilités du chef d'équipe d'évaluation</b>
a. Briefing avec le BIT / le responsable de l'évaluation b. Examen documentaire des documents de programme c. Entretiens préliminaires avec le directeur du CO et les chargés de projets d. Élaboration du rapport de démarrage, y compris l'instrument d'évaluation e. Entreprendre des entretiens avec les parties prenantes (Skype, téléphone ou moyen similaire) f. Projet de rapport d'évaluation g. Finaliser le rapport d'évaluation
<b>Responsabilités du membre national de l'équipe d'évaluation</b>
a. Entreprendre des entretiens avec les parties prenantes (Skype, téléphone ou moyen similaire) b. Visites sur le terrain c. Fournir des contributions dans le rapport d'évaluation

## Profil de l'équipe d'évaluation

L'équipe d'évaluateurs doit avoir les qualifications suivantes :

### Chef d'équipe

- Diplôme universitaire supérieur en sciences sociales ou diplômes d'études supérieures connexes ;
- Un minimum de 7 ans d'expérience professionnelle dans l'évaluation d'initiatives de projets de développement social ; y compris le rôle d'évaluateur unique ou de chef d'équipe, l'expérience dans le domaine des refuges et du développement local dans les pays du Sahel sera un atout supplémentaire ;
- La connaissance des domaines thématiques des projets et de la Mauritanie sera un atout
- Expérience avérée des approches de cadre logique et d'autres approches de planification stratégique, des méthodes et approches de S&E (y compris quantitatives, qualitatives et participatives), de l'analyse de l'information et de la rédaction de rapports ;
- Maîtrise du français écrit et parlé et de l'anglais écrit.

- La connaissance et l'expérience du système des Nations Unies des rôles et du mandat de l'OIT et de sa structure tripartite ainsi que des normes d'évaluation des Nations Unies et de sa programmation sont souhaitables ;
- Excellentes compétences en matière de consultation, de communication et d'entrevue ;
- Capacité démontrée à fournir des résultats de qualité dans des délais stricts.
- Ne pas avoir été impliqué dans les projets.

#### **Membre de l'équipe (consultant national)**

- Diplôme universitaire en sciences sociales ou diplôme universitaire connexe ;
- Un minimum de 5 ans d'expérience professionnelle dans l'évaluation d'initiatives de projets de développement social ou de recherche sociale connexe en tant que membre de l'équipe (c'est-à-dire la collecte et l'analyse de données), en Mauritanie (c'est-à-dire que les domaines du projet à évaluer seront un avantage supplémentaire) ;
- Expérience avérée des approches de cadre logique et d'autres approches de planification stratégique, des méthodes et approches de S&E (y compris quantitatives, qualitatives et participatives), de l'analyse de l'information et de la rédaction de rapports ;
- Maîtrise du français écrit et parlé requis. La connaissance des langues locales sera un atout
- La connaissance et l'expérience du système des Nations Unies des rôles et du mandat de l'OIT et de sa structure tripartite ainsi que des normes d'évaluation des Nations Unies et de sa programmation sont souhaitables ;
- La compréhension du contexte de développement du pays du projet est un avantage ;
- Excellentes compétences en communication et en entretien ;
- Capacité démontrée à fournir des résultats de qualité dans des délais stricts.
- Ne pas avoir été impliqué dans le projet.
- Habite la Mauritanie

#### **Modalités de gestion**

L'évaluateur rendra compte au responsable de l'évaluation (Ricardo Furman [furman@ilo.org](mailto:furman@ilo.org)) et devrait discuter de toute question technique et méthodologique avec le responsable de l'évaluation, en cas de problème.

Pour cette évaluation, le rapport final et la procédure de soumission seront les suivants :

- j. Le consultant en évaluation soumettra un projet de rapport d'évaluation au responsable de l'évaluation

- k.** Après avoir examiné le respect des termes de référence et leur exactitude, le responsable de l'évaluation les transmettra à toutes les parties prenantes clés, y compris le projet et le donateur, pour commentaires et vérification factuelle ;
- l.** Le responsable de l'évaluation regroupera les commentaires et les enverra au consultant en évaluation ;
- m.** L'expert-conseil en évaluation finalisera le rapport, en incorporant tous les commentaires jugés appropriés et en fournissant une brève note expliquant pourquoi les commentaires n'ont pas été incorporés. Il / elle soumettra le rapport final au responsable de l'évaluation ;
- n.** Le gestionnaire de l'évaluation transmettra le rapport à l'agent d'évaluation régional et le partagera ensuite, pour examen et approbation ultimes, avec EVAL. Les commentaires d'EVAL sur les corrections sont nécessaires avant que l'approbation puisse avoir lieu.
- o.** Une fois approuvé, EVAL publie le rapport dans i-eval Discovery et informe PARDEV et / ou le fonctionnaire responsable du BIT de la soumission du rapport approuvé aux principales parties prenantes, y compris le donateur.

## **Ressources**

Les ressources suivantes sont requises :

- a.** Honoraires de consultant pour le chef d'équipe 27 et les membres de l'équipe 15 jours ouvrables
- b.** Visite de terrain pour le membre de l'équipe : y compris DSA pour les consultants nationaux conformément aux politiques de voyage de l'OIT et soutien logistique par le projet (soumis à la situation COVID 19)
- c.** Coûts des ateliers des parties prenantes
- d.** Frais de communication

**Annexe 2 : Matrice-cadre logique du consortium (Sarah Consulting, ESD, Djikké)**

Chaîne de résultats		Indicateurs	Point de référence	Valeur actuelle (Date de référence)				Cibles (Année de référence) 2020	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
			Année de référence 2020	T1	T 2	T 3				
Objectif général : <b>Incidences</b>	L'objectif général du projet est d'améliorer la résilience des populations hôtes et la cohésion sociale avec les réfugiés à travers la promotion de projets de développement économique local et la formation								Les jeunes formés continuent à être un secteur porteur de l'économie et du marché de l'emploi	
Objectif spécifique :	Des Services d'Appui aux Entreprises de qualité fournissent un appui technique et managérial aux entreprises et Projets								Disponibilité des acteurs économiques à surmonter les particularismes et les intérêts personnels pour s'inscrire dans	

	de Développement Local								une démarche de développement sectoriel.
Extrants	<b>Extr.1 : R.1.-</b> Des micro-entrepreneurs identifiés dans diverses métiers formés par BIT au camp et dans la communauté hôte de Bassiknou maîtrisent-les différents aspects spécifiques liés à leurs besoins comme la comptabilité, les RH, le plan d'affaires, le coaching, le marketing, l'étude de marché, la recherche de financement, etc.).	Nb de micro-entrepreneurs issus de métiers connexes) sont identifiés lors des rencontres et discussions de groupes.	0	50			Au minimum 50 entrepreneurs (50 activités économiques distinctes) bénéficiaires d'une formation technique dans le cadre du Projet. La sélection ciblera les activités économiques les plus prometteuses et réalistes..	Fiches de collectes. Comptes rendus des missions et des réunions de suivi; Rapport d'avancement.	Disponibilité des acteurs des métiers du secteur à s'engager dans le processus de renforcement des capacités
	<b>R.2.-</b> Des jeunes formés analphabètes utilisent l'écriture, la lecture et le calcul basiques pour répondre à leurs activités économiques.	Nb jeunes Capacité en écriture, lecture et calcul basiques.	0	268			Au moins 300 jeunes sortant d'une formation technique offerte par le Projet et présentant un niveau insuffisant d'écriture et/ou lecture.	Liste de présence signée des jeunes qui ont fait le pré-test. Résultats des tests de niveau à la sortie.	Disponibilité des jeunes à suivre les cours

								Les PV des contrôles inopinés auprès des micro-entrepreneurs. Les PV des évaluations de fin de formation. Cahiers/journaux d'entrée dépenses/recettes)	
	<b>R 3:</b> Des groupes d'épargne et de crédit sont créés et autonomes	Nb de groupes d'épargne et de Crédit,	0	15			20 groupes d'épargne et de Crédit	Convocation des membres des groupes ; Ordre du jour de la réunion constitutive. Listes de présence des membres de chaque groupe créé.	Disponibilité des acteurs du sous-secteur à surmonter les particularismes et les intérêts personnels pour s'inscrire dans une démarche d'autonomisation.
	<b>R.4.-</b> Des jeunes personnes bénéficiaires du projet jadis incapable de s'exprimer en	Nb jeunes qui s'expriment aisément et	0	102			Plus de 300 jeunes	Liste de présence signée des jeunes qui ont fait le pré-test. Résultats des tests	Disponibilité des jeunes à suivre les cours

Hassaniya s'expriment couramment dans cette langue afin de bien s'intégrer en Mauritanie formés parlent couramment le hassanya	s'intègrent dans le						de niveau à la sortie. Les PV des contrôles inopinés auprès des micro-entrepreneurs. Les PV des évaluations de fin de formation. Cahiers/journaux d'entrée dépenses/recettes)	
<b>R5</b> : Les bénéficiaires du Projet qui souhaitent intégrer une entreprise sont accompagnés	Nb de jeunes accompagnés	0	50			550	Liste de présence Synthèse des résultats de l'évaluation	Motivation des bénéficiaires
<b>R 6</b> : Des Hommes et jeunes actifs ou souhaitant s'impliquer dans une activité économique acquièrent des capacités/compétence	Nb d'hommes et Nb de Femmes.	0	50			550	Modules dispensés ; Rapport de formation; Liste des participants; Tests de fin de formation;	Disponibilité des hommes et des femmes à suivre le processus de formation

	en éducation financière.								
	<b>R 7</b> : Des Lauréats (H,F) de l'éducation financières sont identifiés et récompensés.	Nb de Bénéficiaires de L'éducation financière	0	0			Tous les Bénéficiaires de L'éducation financière	Questions du concours.	Les bénéficiaires s'accordent sur l'intérêt de la formation pour le développement du sous-secteur  Existence et disponibilité des candidats motivés
	<b>R 8</b> : Les AVEC sont constitués et accompagnés jusqu'à clôturer un cycle.	Nb AVEC constitué	0	15	1 5		12 à 25 groupes pour 300 personnes	Liste d'adhérents Liste de présence PV de réunions	L'adhésion des participants au mouvement des AVEC et leur implication effective
	<b>R 9</b> : Les populations sont sensibilisées aux bonnes pratiques environnementales	Nb de bénéficiaires sensibilisés	0	370			550 jeunes comme cibles directes et 5000 personnes comme cible indirect	Rapport d campagne de sensibilisation	Disponibilité des hommes et des femmes à participer aux campagnes de sensibilisation

CREATION D'EMPLOIS DECENTS ET CONSOLIDATION DE L'EMPLOI EXISTANT POUR LES JEUNES ET POTENTIELS MIGRANTS DANS LE SECTEUR DE LA PECHE ARTISANALE										Nom du partenaire : Consortium SARAH/DJIKKE/ESD				
Pays : Mauritanie										Date début : 20/07/2020		Date fine : 15/03/21		
Indicateur	Valeur de référence initiale	Cibles (2020)	Variable d'analyse	Unité d'analyse	Précision sur l'indicateur	Responsable de la collecte de données	Responsable du traitement des données	Responsable de l'Analyse des données	Support de collecte	Méthode de collecte	Fréquence	Type	Responsable	
<b>Objectif general</b>	L'objectif général du projet est donc d'améliorer la résilience des populations hôtes et la cohésion sociale avec les réfugiés à travers la promotion de projets de développement économique local et la formation en modalité de chantier-école.													
<b>Objectif spécifique</b>														
<b>AXE I : APPUI TECHNIQUE</b>														
<b>CAPACITES ENTREPRENEURIALES</b> <b>R.1.-</b> Des micro-entrepreneurs identifiés dans diverses métiers formés par BIT au camp et dans la communauté hôte de Bassikounou maîtrisent- les différents aspects spécifiques liés à leurs besoins comme la comptabilité, les RH, le plan d'affaires, le coaching, le marketing, l'étude de marché, la recherche de financement, etc.).	Au minimum 50 entrepreneurs (50 activités économiques distinctes) bénéficiaires d'une formation technique dans le cadre du Projet. La sélection ciblera les activités économiques les plus prometteuses et réalistes	0	50 entrepreneurs	Méthodologie de la conduite des 50 micro-entrepreneurs individuels	PV des réunions de Discussion de Groupes.	Maitriser veut dire comprendre et appliquer à bon escient les outils développés lors des formations	Référent	Chef de projet	Resp. SE	Fiches de collectes. Comptes rendus des missions et des réunions de suivi; Rapport d'avancement.	Discussion de groupe Entretiens individuels. Fiches d'entretiens.	Une fois par mois.	Suivi	Le Chef de Projet Les référents

CREATION D'EMPLOIS DECENTS ET CONSOLIDATION DE L'EMPLOI EXISTANT POUR LES  
JEUNES ET POTENTIELS MIGRANTS DANS LE SECTEUR DE LA PECHE ARTISANALE

Nom du partenaire : Consortium  
SARAH/DJIKKE/ESD

Pays : Mauritanie

Date début : 20/07/2020

Date fine : 15/03/21

Indicateur	Valeur de référence initiale	Cibles (2020)	Variable d'analyse	Unité d'analyse	Précision sur l'indicateur	Responsable de la collecte de données	Responsable du traitement des données	Responsable de l'Analyse des données	Support de collecte	Méthode de collecte	Fréquence	Type	Responsable
<p><b>ALPHABETISATION</b></p> <p><b>R.2.</b>-Des jeunes formés analphabètes utilisent l'écriture, la lecture et le calcul basiques pour répondre à leurs activités économiques.</p>	Les jeunes sortant d'une formation technique offerte par le Projet et présentant un niveau insuffisant d'écriture et/ou lecture.	300 jeunes formés par BIT au camp de M'bera et à Bassikounou	Méthodologie et modules de formation développés et validés les partenaires du projet.	Modules de formation et outils pédagogiques utilisés.	Utiliser veut dire mettre en application de manière systématique les connaissances en écriture, lecture et calcul acquises lors des formations en alphabétisation.	Référent	Chef de projet	Resp. SE	Liste signée qui ont fait le pré-test. Résultats des tests de niveau à la sortie. Les PV des contrôles inopinés auprès des micro-entrepreneurs. Les PV des évaluations de fin de formation. Cahiers/journaux d'entrée dépenses/recettes) Rapport d'avancement et évaluation	Modèles Fiches de pré-test; Modèles d'Évaluation post formation; Fiches d'Enquête administrées auprès des micro-entrepreneurs.	Une fois par mois.	Suivi	Le Chef de Projet Les référents.

CREATION D'EMPLOIS DECENTS ET CONSOLIDATION DE L'EMPLOI EXISTANT POUR LES  
JEUNES ET POTENTIELS MIGRANTS DANS LE SECTEUR DE LA PECHE ARTISANALE

Nom du partenaire : Consortium  
SARAH/DJIKKE/ESD

Pays : Mauritanie

Date début : 20/07/2020

Date fine : 15/03/21

Indicateur	Valeur de référence initiale	Cibles (2020)	Variable d'analyse	Unité d'analyse	Précision sur l'indicateur	Responsable de la collecte de données	Responsable du traitement des données	Responsable de l'Analyse des données	Support de collecte	Méthode de collecte	Fréquence	Type	Responsable
<p><b>ACCOMPAGNEMENT DE GROUPEMENTS D'ACTEURS ECONOMIQUES</b></p> <p><b>R.3</b> : Des groupes d'épargne et de crédit sont créés et autonomes</p>	0	20 groupements d'au moins 15 membres .	Types d'activités ayant fait l'objet de renforcement.	Méthodologie et modules de formation utilisés.	Acquérir signifie que les GIE se sont appropriés des capacités novatrices leur permettant de mener à bien leurs activités.	Référent	Chef de projet	Resp. SE	Rapport de formation. Résultats test de fin de formation.	Fiches d'évaluation.	Une fois chaque mois	Suivi	Chef de projet et référent
<p><b>COURS En HASSANIYA</b></p> <p><b>R.4.</b>-Des jeunes personnes bénéficiaires du projet jadis incapable de s'exprimer en Hassaniya s'expriment couramment dans cette langue afin de bien s'intégrer en Mauritanie formés parlent couramment le hassanya</p>		300 jeunes formés par BIT au camp de M'bera et à Bassikounou	Méthodologie et modules de formation développés et validés les partenaires du projet.	Modules de formation et outils pédagogiques utilisés.	Utiliser veut dire mettre en application de manière systématique les connaissances linguistiques	Référent	Chef de projet	Resp. SE	Liste signée qui ont fait le pré-test. Résultats des tests de niveau à la sortie. Les PV des contrôles inopinés auprès des micro-entrepreneurs.	Modèles Fiches de pré-test; Modèles d'Évaluation post formation; Fiches d'Enquête administrées auprès des micros-	Une fois par mois.	Suivi	Le Chef de Projet Les référents.

CREATION D'EMPLOIS DECENTS ET CONSOLIDATION DE L'EMPLOI EXISTANT POUR LES JEUNES ET POTENTIELS MIGRANTS DANS LE SECTEUR DE LA PECHE ARTISANALE

Nom du partenaire : Consortium SARAH/DJIKKE/ESD

Pays : Mauritanie

Date début : 20/07/2020

Date fine : 15/03/21

Indicateur	Valeur de référence initiale	Cibles (2020)	Variable d'analyse	Unité d'analyse	Précision sur l'indicateur	Responsable de la collecte de données	Responsable du traitement des données	Responsable de l'Analyse des données	Support de collecte	Méthode de collecte	Fréquence	Type	Responsable	
									Les PV des évaluations de fin de formation. Cahiers/journaux d'entrée dépenses/recettes) Rapport d'avancement et dévaluation	entrepreneurs.				
<b>L'ACCOMPAGNEMENT DES BENEFICIAIRES POUR UNE INSERTION PROFESSIONNELLE</b> <b>R5 : Les bénéficiaires du Projet qui souhaitent intégrer une entreprise sont accompagnés</b>	Les bénéficiaires du Projet qui souhaitent intégrer une entreprise sont accompagnés	0	550	Types d'activités ayant fait l'objet de renforcement.	Méthodologie et modules de formation utilisés.	Les jeunes arrivent à rédiger les CV et les lettres de motivation. Peuvent faire des entretiens d'embauche	Référent	Chef de projet	Resp. SE	Rapport de formation. Résultats test de fin de formation.	Fiches d'évaluation.	Une fois chaque mois	Suivi	Chef de projet et référent

AXE II : INCLUSION FINANCIERE

CREATION D'EMPLOIS DECENTS ET CONSOLIDATION DE L'EMPLOI EXISTANT POUR LES  
JEUNES ET POTENTIELS MIGRANTS DANS LE SECTEUR DE LA PECHE ARTISANALE

Nom du partenaire : Consortium  
SARAH/DJIKKE/ESD

Pays : Mauritanie

Date début : 20/07/2020

Date fine : 15/03/21

	Indicateur	Valeur de référence initiale	Cibles (2020)	Variable d'analyse	Unité d'analyse	Précision sur l'indicateur	Responsable de la collecte de données	Responsable du traitement des données	Responsable de l'Analyse des données	Support de collecte	Méthode de collecte	Fréquence	Type	Responsable
<p><b>ÉDUCATION FINANCIERE R 6 :</b></p> <p>Des Hommes et des Femmes actifs ou souhaitant s'impliquer dans une activité économique acquièrent des capacités/compétence en éducation financière.</p>	Nb d'Hommes et de Femmes ayant reçu l'éducation financière dispensée		550 participants auront suivi l'ensemble du programme avec une présence aux cours de minimum 90%.	Adéquation formation avec besoins des bénéficiaires.	Méthodologie de formation utilisée. Modules d'éducation financière.	Des formations adaptées aux besoins des bénéficiaires.	Référent	Chef de projet	Resp. SE	Modules dispensés ; Rapport de formation ; Liste des participants ; Tests de fin de formation ;	Modules dispensés ; Rapport de formation ; Liste des participants ; Tests de fin de formation ;	Une fois chaque mois	Suivi	Chef de projet et référent
<p><b>CONCOURS D'EDUCATION FINANCIERE.</b></p> <p><b>R7:</b> Des Lauréats (H,F) de l'éducation financière sont identifiés et récompensés.</p>	Nb d'Hommes et de Femmes Lauréats du concours d'éducation financière.	0	Tous les bénéficiaires de l'éducation financière	Le concours d'éducation financière.	Thèmes et questionnaires administrés aux participants du concours.	Participants ayant achevé la formation en éducation financière avec	Référent	Chef de projet	Resp. SE	Questions du concours.	Liste des participants, PV de délibération du Jury.	Une fois la formation achevée.	Suivi	Chef de projet et référent

CREATION D'EMPLOIS DECENTS ET CONSOLIDATION DE L'EMPLOI EXISTANT POUR LES  
JEUNES ET POTENTIELS MIGRANTS DANS LE SECTEUR DE LA PECHE ARTISANALE

Nom du partenaire : Consortium  
SARAH/DJIKKE/ESD

Pays : Mauritanie

Date début : 20/07/2020

Date fine : 15/03/21

	Indicateur	Valeur de référence initiale	Cibles (2020)	Variable d'analyse	Unité d'analyse	Précision sur l'indicateur	Responsable de la collecte de données	Responsable du traitement des données	Responsable de l'Analyse des données	Support de collecte	Méthode de collecte	Fréquence	Type	Responsable
						succès et distinction.								
<b>CREATION, ACCOMPAGNEMENT ET SUIVI DES INDICATEURS FINANCIERS</b>  <b>R 8:</b>  Des groupes d'épargne et de crédit sont créés et autonomes.	Nombre de Groupes d'Épargne créés, formés et autonomes.	0	12 à 25 groupes pour 300 personnes	Fonctionnement des groupes créés.	Nombre d'adhérents . Et nombre de parts. Niveau de l'épargne mobilisée et de crédit.	Nombre d'adhérents . Et nombre de parts. Niveau de l'épargne mobilisée et de crédit.	Référent	Chef de projet	Resp. SE	Convocation des membres des groupes ; Ordre du jour de la réunion constitutive. Listes de présence des membres de chaque groupe créé.	PV de constitution des Groupes. Rapports périodiques de suivi des groupes.	Une fois chaque mois	Suivi	Chef de projet et référent
<b>AXE III : SENSIBILISATION.</b>														
<b>ENVIRONNEMENT ET TRAITEMENT DES DECHETS</b>  <b>R9 :</b>  Les populations des points de débarquement et les autorités	Nombre de personnes sensibilisées sur la gestion et le	0	550 jeunes comme cibles	Changement de comportement	Séances de sensibilisation.	Adopter signifie que les acteurs se sont	Référent	Chef de projet	Resp. SE	Rapport des campagnes de sensibilisation.	Le matériel pédagogique utilisé. Liste des	Une fois chaque mois	Suivi	Chef de projet et référent

CREATION D'EMPLOIS DECENTS ET CONSOLIDATION DE L'EMPLOI EXISTANT POUR LES  
JEUNES ET POTENTIELS MIGRANTS DANS LE SECTEUR DE LA PECHE ARTISANALE

Nom du partenaire : Consortium  
SARAH/DJIKKE/ESD

Pays : Mauritanie

Date début : 20/07/2020

Date fine : 15/03/21

	Indicateur	Valeur de référence initiale	Cibles (2020)	Variable d'analyse	Unité d'analyse	Précision sur l'indicateur	Responsable de la collecte de données	Responsable du traitement des données	Responsable de l'Analyse des données	Support de collecte	Méthode de collecte	Fréquence	Type	Responsable
locales adoptent des comportements et des bonnes pratiques liés à la problématique des déchets et aux enjeux environnementaux de leurs sites.	traitement des déchets.		directes et 5000 personnes comme cible indirect).	dans la gestion des déchets		appropriés les messages de sensibilisation.					acteurs sensibilisés. Les thèmes développés.			

### Annexe 3 : Matrice d'évaluation

L'évaluation sera conduite conformément aux principes directeurs d'évaluation<sup>38</sup> du BIT.

L'évaluation répondra aux éléments suivants (liste non exhaustive) :

Question évaluative	Indicateur	Sources de données	Méthode
<b>Pertinence, cohérence et adéquation stratégique</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les projets sont-ils pertinents pour les réalisations de la stratégie, des politiques et des plans du gouvernement, des PPTD ainsi que d'autres engagements pertinents tels que le PNUAD, les cibles des ODD et les objectifs stratégiques de l'OIT (programme et budget 2018-19 et 2020-21 selon le cas) ?</li> </ul>	Empreintes de projet visibles dans les documents officiels	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents</li> <li>Parties prenantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revue documentaire</li> <li>Entretien</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Les projets sont-ils pertinents par rapport aux besoins ressentis des bénéficiaires ?</li> </ul>	Synergie lors de la mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents</li> <li>Résultats attendus atteints</li> <li>Parties prenantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revue documentaire</li> <li>Entretien</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans quelle mesure les projets se complètent et s'intègrent bien avec d'autres programmes et projets de l'OIT en cours dans le pays ?</li> </ul>	Synergie lors de la mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents</li> <li>Résultats attendus atteints</li> <li>Parties prenantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revue documentaire</li> <li>Entretien</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Quels liens sont établis jusqu'à présent avec d'autres activités des Nations Unies ou des organisations internationales d'aide au développement non onusiennes au niveau</li> </ul>	Synergie lors de la mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents</li> <li>Résultats attendus atteints</li> <li>Parties prenantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revue documentaire</li> <li>Entretien</li> </ul>

<sup>38</sup> <https://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/lang--fr/index.htm>

Question évaluative	Indicateur	Sources de données	Méthode
local et / ou des partenaires gouvernementaux ?			
<b>Validité de la conception</b>			
- Les projets ont-ils une théorie claire du changement qui décrit le lien de causalité entre les extrants et les résultats et l'impact et le contexte ?	Lien de causalité entre les extrants et les résultats	- Documents - Résultats attendus atteints - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- La conception des projets a-t-elle clairement défini les résultats et les extrants réalisables ?	Bonne définition de la conception du projet	- Documents - Résultats attendus atteints - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- Le projet prend-il en compte de manière réaliste les dispositions institutionnelles, les rôles, les capacités et l'engagement des parties prenantes ?	Prise en compte des dispositions institutionnelles	- Documents - Résultats attendus atteints - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- La planification des projets a-t-elle inclus un cadre de suivi et d'évaluation utile comprenant des indicateurs de résultats avec des références et des cibles ?	Disponibilité d'un cadre de suivi et d'évaluation	- Documents - Résultats attendus atteints - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- La conception des projets comprenait-elle une stratégie de sortie et une stratégie de durabilité ?	Existence d'une stratégie de sortie et une stratégie de durabilité	- Documents - Résultats attendus atteints - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- Les approches de mise en œuvre étaient-elles valides et réalistes ?	Validité des approches	- Documents - Résultats attendus atteints - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- Les projets ont-ils correctement pris en compte les risques de blocage ?	Prise en compte les risques de blocage	- Documents - Résultats attendus atteints - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien

<b>Question évaluative</b>	<b>Indicateur</b>	<b>Sources de données</b>	<b>Méthode</b>
- Ces hypothèses sous-jacentes sur lesquelles se fondent les projets se sont-elles avérées vraies ?	Véracité des hypothèses	- Documents - Résultats attendus atteints - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- Les projets ont-ils abordé le genre, les réfugiés et l'inclusion des personnes handicapées, ainsi que d'autres groupes vulnérables dans le document de projet ?	Inclusion du genre	- Documents - Résultats attendus atteints - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- Les projets intègrent-ils l'application des normes internationales du travail ?	Synergie lors de la mise en œuvre	- Documents - Résultats attendus atteints - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- Les mandants tripartites de l'OIT ont-ils été impliqués dans la conception et la mise en œuvre des projets, y compris dans le cadre du dialogue social ?	Implication des mandants tripartites de l'OIT	- Documents - Résultats attendus atteints - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
<b>Efficacité du projet</b>			
- Dans quelle mesure les projets ont-ils atteint leurs résultats au niveau des résultats et des produits, en accordant une attention particulière aux objectifs du projet ?	Objectifs atteints	- Rapports d'activités - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- Quels résultats imprévus des projets, le cas échéant, ont été identifiés ou perçus ?	Résultats atteints	- Rapports d'activités - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- Quels ont été les principaux facteurs qui ont contribué et qui ont contribué à la réussite des projets dans l'atteinte de leurs objectifs ?	Facteur de réussite	- Rapports d'activités - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- Les projets ont-ils utilisé efficacement les opportunités pour promouvoir l'égalité des sexes et le handicap et l'inclusion d'autres groupes vulnérables dans les domaines de résultats du projet ?	promotion de l'égalité	- Rapports d'activités - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien

<b>Question évaluative</b>	<b>Indicateur</b>	<b>Sources de données</b>	<b>Méthode</b>
- Comment les projets ont-ils interagi et influencé éventuellement les politiques stratégiques publiques sur l'emploi et la protection des réfugiés ?	Influence des politiques stratégiques publiques	- Rapports d'activités - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- Dans quelle mesure la pandémie de la COVID-19 a-t-elle influencé les résultats et l'efficacité des projets et comment les projets ont-ils traité cette influence ?	Influence des résultats	- Rapports d'activités - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- Les modèles d'intervention (adaptés) utilisés dans les projets suggèrent-ils un modèle d'intervention pour une réponse de crise similaire ?	Existence de modèle d'intervention	- Rapports d'activités - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
<b>Efficiences des ressources utilisées</b>			
- Dans quelle mesure les ressources (ressources humaines, temps, expertise, fonds, etc.) ont-elles été allouées et utilisées efficacement pour fournir le soutien nécessaire et atteindre les objectifs plus larges du projet ?	Allocation des ressources	- Rapports d'activités - Personnel du projet	- Revue documentaire - Entretien
- Dans quelle mesure les décaissements et les dépenses des projets ont-ils été conformes aux plans budgétaires prévus ? Pourquoi ?	Conformité des dépenses aux dépenses des projets	- Personnel du projet - partenaires	- Revue documentaire - Entretien
- Dans quelle mesure les projets ont-ils mobilisé des ressources pour des thèmes stratégiques, notamment pour promouvoir l'égalité des sexes et la non-discrimination ; et l'inclusion des personnes handicapées ?	Adéquation de la mobilisation des ressources pour les thèmes stratégiques	- Personnel du projet - partenaires	- Revue documentaire - Entretien
<b>Efficacité des modalités de gestion</b>			

<b>Question évaluative</b>	<b>Indicateur</b>	<b>Sources de données</b>	<b>Méthode</b>
- Les modalités de gestion et de gouvernance des projets ont-elles facilité les résultats du projet ?	Influence des modalités de gestion	- Rapports d'activités - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- Y avait-il une compréhension claire des rôles et des responsabilités de toutes les parties impliquées dans la mise en œuvre et le suivi ?	Meilleure compréhension des rôles et responsabilités	- Rapports d'activités - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- Les stratégies de suivi et d'évaluation ont-elles été en place, y compris la collecte et l'utilisation de données ventilées par sexe (et par d'autres caractéristiques pertinentes, telles que les réfugiés, les personnes handicapées et d'autres groupes défavorisés que le projet aurait pu identifier) ?	Existence de stratégies de suivi et d'évaluation	- Rapports d'activités - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- Les projets ont-ils reçu un soutien administratif, technique et - si nécessaire - politique adéquat de la part du bureau de l'OIT et de spécialistes sur le terrain (bureau de pays, équipe du travail décent, bureau régional et siège) ?	Existence de soutien techniques au projet	- Rapports d'activités - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
<b>Orientation vers l'impact et la durabilité</b>			
- Dans quelle mesure existe-t-il des preuves de changements positifs dans la vie des bénéficiaires ultimes du projet ?	Existence de preuves de changements positifs	- Rapports d'activités - Personnel du projet - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- Quelles mesures concrètes ont été ou auraient dû être prises pour assurer la durabilité, les projets ont-ils développé et implanté des stratégies de sortie ?	Existence de mesures concrètes	- Rapports d'activités - Personnel du projet - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien
- L'appropriation au niveau infranational et national a-t-elle été encouragée ?	existence de volonté nationale pour l'appropriation	- Rapports d'activités - Personnel du projet - Parties prenantes	- Revue documentaire - Entretien

Question évaluative	Indicateur	Sources de données	Méthode
- Des liens avec une action sectorielle et nationale plus large ont-ils été établis ?	Existences de liens avec les actions sectorielles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports d'activités</li> <li>- Personnel du projet</li> <li>- Parties prenantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Entretien</li> </ul>
- Identifier et discuter des lacunes dans la stratégie de durabilité et comment les parties prenantes, y compris les autres projets soutenus par l'OIT, pourraient y remédier, en tenant compte des changements potentiels dans le pays dus à la pandémie de la COVID 19.	Mesures de remédiation des lacunes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports d'activités</li> <li>- Personnel du projet</li> <li>- Parties prenantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Entretien</li> </ul>
<b>Genre</b>			
- Les projets prennent-ils en compte les besoins stratégiques et opérationnels des femmes et des filles, étant donné que les projets attachent une dimension importante à l'intégration sociale et au marché du travail ?	prise en compte des besoin des femmes et des filles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports d'activités</li> <li>- Personnel du projet</li> <li>- Parties prenantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue documentaire</li> <li>- Entretien</li> </ul>

## **Annexe 4 : Guide d'entretien**

### **Guide pour interview semi structurée avec :**

#### **Gestion de projet (directeur de pays du BIT, Chargés de projet) et partenaires de projet (USDOS, UNHCR)**

- Quelles sont / étaient les motivations pour la mise en place du projet?
- Qui sont les partenaires du projet? Quels sont les critères de sélection des partenaires?
- La conception du projet était-elle participative et réaliste?
- Le projet a-t-il conçu des résultats, des produits et des indicateurs de performance clairement définis avec des bases et des objectifs?
- Quelle est la pertinence du projet par rapport aux priorités du gouvernement, les priorités de l'OIT, de UNHCR et du Gouvernement américain ainsi que les besoins des bénéficiaires?
- Quelles sont les interactions / synergies entre le projet de l'OIT et d'autres initiatives du gouvernement et du patronat/syndicat?
- Quelles sont les hypothèses sous-jacentes du projet? Quels sont les points forts et les points faibles de ces hypothèses?
- Quelles expériences antérieures ont été utilisées dans la conception et la mise en œuvre du projet?
- Quelles sont les principales réalisations et les défis / difficultés rencontrés par le projet?
- Quels sont les mécanismes de suivi et d'auto-évaluation et les principales leçons apprises?
- Comment les leçons apprises et les connaissances acquises ont-elles été capturées, compilées et partagées?
- Les résultats du projet sont-ils partagés et utilisés pour faciliter la mise à l'échelle des meilleures pratiques (évolutivité)?
- Questions transversales: le genre est clairement indiqué dans le document de projet et le projet profite-t-il également aux femmes, aux filles ?
- Existe-t-il une stratégie mise en place pour assurer la durabilité des résultats après la fin du projet (durabilité)?

**Guide pour interview semi structurée avec :**

**Pilotage du projet (Ministère, Wali, Hakem, etc.)**

- Quelles sont / étaient les motivations pour la mise en place du projet ?
- Qui sont les partenaires du projet ? Quels sont les critères de sélection des partenaires ?
- La conception du projet était-elle participative et réaliste ?
- Le projet a-t-il conçu des résultats, des produits et des indicateurs de performance clairement définis avec des bases et des objectifs ?
- Quelle est la pertinence du projet par rapport aux priorités du gouvernement, les priorités de l'OIT, de UNHCR et du Gouvernement américain ainsi que les besoins des bénéficiaires ?
- Quelles sont les interactions / synergies entre le projet de l'OIT et d'autres initiatives du gouvernement et du patronat/syndicat ?
- Quelles sont les hypothèses sous-jacentes du projet ? Quels sont les points forts et les points faibles de ces hypothèses ?
- Quelles expériences antérieures ont été utilisées dans la conception et la mise en œuvre du projet ?
- Quelles sont les principales réalisations et les défis / difficultés rencontrés par le projet ?
- Quels sont les mécanismes de suivi et d'auto-évaluation et les principales leçons apprises ?
- Comment les leçons apprises et les connaissances acquises ont-elles été capturées, compilées et partagées ?
- Les résultats du projet sont-ils partagés et utilisés pour faciliter la mise à l'échelle des meilleures pratiques (évolutivité) ?
- Questions transversales : le genre est clairement indiqué dans le document de projet et le projet profite-t-il également aux femmes, aux filles ?
- Existe-t-il une stratégie mise en place pour assurer la durabilité des résultats après la fin du projet (durabilité) ?

**Guide pour interview semi structurée avec :**

**Organisation des employeurs/Organisation des travailleurs (CGTM, FSPL, etc.)**

- Quelle est la pertinence du projet par rapport à vos besoins des bénéficiaires ?
- Quelles expériences antérieures ont été utilisées dans la conception et la mise en œuvre du projet ?
- Quelles sont les principales réalisations du projet pour votre structure ?
- Quels sont les mécanismes de suivi et d'auto-évaluation et les principales leçons apprises ?
- Comment les leçons apprises et les connaissances acquises ont-elles été/seront capturées, compilées et partagées ?
- Les résultats du projet sont-ils/seront-ils partagés et utilisés pour faciliter la mise à l'échelle des meilleures pratiques (évolutivité)?
- Questions transversales : le genre est clairement indiqué dans le document de projet et le projet profite-t-il également aux femmes, aux filles ?
- Existe-t-il une stratégie mise en place pour assurer la durabilité des résultats après la fin du projet (durabilité) ?

**Guide pour interview semi structurée avec :**

**Association des réfugiés, population hôte**

- Quelle est la pertinence du projet par rapport à vos besoins ?
- Avez-vous participé ou été consulté dans la conception et la mise en œuvre du projet ?
- Quelles sont les principales réalisations du projet ?
- Comment s'est fait le choix des stagiaires et bénéficiaires directs ?
- Avez-vous participé au suivi des activités du projet ?
- Comment les leçons apprises et les connaissances acquises ont-elles été/seront capturées, compilées et partagées ?
- Comment comptez-vous capitaliser les acquis du projet ?
- Serez-vous à mesure de continuer les activités du projet après son achèvement ?
- Questions transversales : les besoins des femmes, aux filles et des autres personnes vulnérables ont-ils été prise en compte par le projet ?
- Qu'est-ce que le projet aurait pu faire pour améliorer ses résultats et atteindre rapidement ses objectifs ?

**Guide pour interview semi structurée avec :**

**ONG et structures d'exécution**

- Comment avez-vous été sélectionné ?
- Quels sont les activités que vous avez réalisées ?
- Quels sont les difficultés que vous avez rencontrées dans la réalisation de votre mission ?
- Comment s'est fait le choix des bénéficiaires et des stagiaires ?
- Comment s'est faite l'acquisition des fournitures pour la réalisation de vos travaux ?
- Quelles recommandations pouvez-vous faire pour améliorer les futures actions du BIT ?

## Annexe 5 : Liste des personnes interrogées

<b>N°</b>	<b>PRENOM &amp; NOM</b>	<b>TITRE/STRUCTURE</b>
<b>1</b>	Guité DIOP	Responsable technique international, BIT
<b>2</b>	Henri EBELIN	Consultant en Développement de compétences, BIT
<b>3</b>	Mariama BA	Consultante, chargée de l'inclusion financière BIT
<b>4</b>	Abou Malick DIAW	Directeur IMF Djikée
<b>5</b>	Pape Samba DIAO	Directeur Bureau d'études « Sarah Consulting »
<b>6</b>	Békaye BA	Chargé de formation de « Sarah Consulting »
<b>7</b>	Juan José GONZALEZ	Directeur de l'entreprise « Mauritina SARL »
<b>8</b>	Mathieu ARDY	Directeur de l'entreprise « AL MIZANE »
<b>9</b>	Yacoub COULIBALY	Directeur de l'entreprise « Précision SARL »
<b>10</b>	Abderrahim Ahmed SALEM	Directeur technique central, Direction des projets, Education et Formation
<b>11</b>	Monsieur Ridha REZGUI	Chef du sous bureau, UNHCR Bassikounou
<b>12</b>	Tah MOHAMED	1 <sup>er</sup> Adjoint au Maire de Bassikounou
<b>13</b>	Boubacar BADIANE	Directeur de l'entreprise « ECOTECH »
<b>14</b>	Amadou Adama SY	Chef de base de l'ONG « ESD », Bassikounou
<b>15</b>	Mohamed Ag Mohamed	Coordinateur des réfugiés au camp de M'Béra
<b>16</b>	Abdoul Aziz	Président des jeunes réfugié, M'Béra
<b>17</b>	Cheikhne Dede BOUYE	Maire de Fassala
<b>18</b>	Ibrahima Bally Bocoum	Point focal,BIT Bassikounou
<b>19</b>	Samba Cor Babacar Niass	Suivi des infrastructures BIT Bassikounou
<b>20</b>	Alyou Demba Diallo	Chauffeur BIT Bassikounou

<b>21</b>	Yves MATABARO	Chef Sous-Bureau, OIM Bassikounou
<b>22</b>	Sow Aboubechrine	Senior-Assistant, OIM Bassikounou
<b>23</b>	Abderrahmane BATHILY	Chargé de programme, IMF Djikée
<b>24</b>	Monsieur DIAGANA	Chauffeur IMF Djikée, Bassikounou
<b>25</b>	Fady	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>26</b>	Tayo	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>27</b>	Timama	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>28</b>	Khadija	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>29</b>	Oumar	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>30</b>	Oubatna	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>31</b>	Ibrahim BAH	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>32</b>	Idrahima AG IDRISSE	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>33</b>	Hanfone BAH	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>34</b>	Khalidou	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>35</b>	Mohamed CISSE	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>36</b>	Attay	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>37</b>	Tayibou	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>38</b>	Mohamed BAH	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>39</b>	Mohamed Ali AG MED	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>40</b>	Sidi Mohamed Alassane	Stagiaire, camp de M'Béra
<b>41</b>	Tahra Mint SIDI MOHAMED	President OP Bassikounou
<b>42</b>	Nezihe Mint ABEIDE	Membre OP Bassikounou
<b>43</b>	Haïme Mint JIDDOU	Membre OP Bassikounou
<b>44</b>	Hayné Mint DEH	Membre OP Bassikounou
<b>45</b>	Fatme Mint ABBE	Membre OP Bassikounou

<b>46</b>	Fatimetou Med LEHBIB	Membre OP Bassikounou
<b>47</b>	Zahra Mint MOHAMED	Membre OP Bassikounou
<b>48</b>	Salete KHATRY	Membre OP Bassikounou
<b>49</b>	Messouda Mint Sidi MED	Membre OP Bassikounou
<b>50</b>	Salemou BOUHE	Membre OP Bassikounou
<b>51</b>	Rokhiye Sidi MOHAMED	Membre OP Bassikounou
<b>52</b>	Aïchetou Mint DEH	Membre OP Bassikounou
<b>53</b>	Jidaha Mint MED VALL	Membre OP Bassikounou
<b>54</b>	Sidi Med OULD DEYA	Membre OP Bassikounou
<b>55</b>	Touwel Hayatou DIARRA	Membre d'une AVEC Bassikounou
<b>56</b>	Seleké ABDALLAHI	Membre d'une AVEC Bassikounou
<b>57</b>	Aminetou MOHAMED	Membre d'une AVEC Bassikounou

## Annexe 6 : Programme de la mission

DATE	HEURE	PERSONNE RENCONTREE / TITRE	STRUCTURE
<b>Lundi le 14 juin 2021</b>	9h – 10h	Monsieur DIOP Guité	BIT, Nouakchott
	10h – 11h	Monsieur DIAHO, Directeur Békaye BA, Responsable des formations	Bureau d'étude « Sarah Consulting »
	11h – 11h30	Abou Malick DIAW, Directeur	IMF « Djikée »
	11h30 – 12h	Mariama BA, Experte en inclusion financière	BIT, Nouakchott
	12h-13h	Juan José GONZALEZ, Directeur	Entreprise « Mauritina SRAL »
	13h30 – 14h30	Mathieu ARDY, Directeur	Entreprise « AL MIZANE »
	15h30 – 16h	Yacoub COULIBALY, Directeur	Entreprise « Précision SARL »
<b>Mardi le 15 juin 2021</b>	9h-10h	Saadbou, Directeur Général	Direction générale de la formation technique et professionnelle
	10h -11h	Monsieur Yall, Directeur Adjoint	Direction générale de l'emploi
	13h30 -14h30	Henri EBELIN, Expert BIT en Développement des compétences	BIT, Nouakchott
	15h30 – 16h30	Abderrahim Ahmed SALEM, Directeur technique central	Direction Générale des projets, Education et Formation
<b>Mercredi, 16 juin 2021 - voyage sur Bassikounou</b>			

DATE	HEURE	PERSONNE RENCONTREE	
		/	STRUCTURE
		TITRE	
<b>Mercredi 16 juin 2021</b>	15H – 16H	Monsieur BOCOUM, Chef de base Monsieur NIASS, Génie Civil	Sous-Bureau BIT Bassikounou
	16H - 17H	Monsieur RIDHA, Chef de base	Sous-Bureau HCR Bassikounou
<b>Jeudi 17 juin 2021</b>	9h – 17h	Yves MATABARO, Chef de base Sow Aboubechrine, Senior assistant	Sous-Bureau OIM Bassikounou
		Boubacar BADIANE, Directeur	Entreprise ECOTECH
		Tah MOHAMED, Adjoint Maire Bassikounou	Mairie de Bassikounou
<b>Voyage sur le camp de M'bera</b>			
<b>Vendredi 18 juin 2021</b>	9H 30 – 10H	Focus groupe avec les stagiaires réfugiés (camp de M'Béra)	
		Visite des infrastructures : écoles, centre de formation, centre agroalimentaire	
		Visite de la piste de M'Béra	
		Entretien avec le coordinateur des réfugiés et le président de l'association des jeunes réfugiés du camp de M'Béra	
<b>Voyage sur Fassala</b>			
<b>Samedi 19 juin 2021</b>	10H – 11H	Entretien avec le Maire de Fassala	Mairie de Fassala
	11H – 11H30	Visite du Centre agroalimentaire	Centre agroalimentaire de Fassala
	11H – 11H30	Visite du Collège/Lycée de Fassala	Collège/Lycée de Fassala

DATE	HEURE	PERSONNE RENCONTREE	
		/	STRUCTURE
		TITRE	
	11H30 – 12H	Entretien avec les stagiaires de Fassala	Collège/Lycée Fassala
Dimanche 20 juin 2021	11H – 12H30	Focus groupe avec les représentants des OP	OP de Bassikounou
	17H – 18H30	Focus groupe avec les responsables des AVEC	AVEC de Bassikounou
Lundi 21 juin 2021	09H – 11H	<b>Restitution auprès des parties prenantes / HCR (Bassikounou)</b>	
	12H30 – 15H	<b>Voyage retour sur Nouakchott</b>	
Mardi 22 juin 2021	09H – 12H	Entretiens pour Complément d'information auprès de la DGFTP, DGE	
	15H30 – 19H	<b>Restitution auprès des parties prenantes de Nouakchott (BIT)</b>	

## Annexe 7 : Documents examinés

1. Rapport final sur la performance de projet N°1 MRT/20/01/HCR (Rapport final de Progrès, 30 mars 2020 – 31 Mars 2021)
2. Annexe 12 Note sur l'appui apporté par le BIT à l'UNCEC-D-CASH (Djikké) dans la Moughataa de Bassikounou et au camp de M'bera Annexe 12 Note sur l'appui apporté par le BIT à l'UNCEC-D-CASH (Djikké) dans la Moughataa de Bassikounou et au camp de M'bera
3. Annexe 11 \_Rapport Formation Teampreneurship, María Legaristi Royo, *Avril 2021*
4. Annexe 4 Rapport final de la formation théorique des maitresses d'apprentissages de Bassikounou et de M'bera, avril 2021
5. The Triple Nexus in Practice: Toward a New Way of Working in Protracted and Repeated Crises, Décembre 2019
6. Rapport, atelier national sur les interventions pour les moyens d'existence et l'emploi durables pour la paix au HODH EL CHARGUI, 18 mars 2021
7. Manuel : Comment concevoir, suivre et évaluer les résultats de consolidation de la paix dans le cadre des programmes d'emplois au service de la paix et de la résilience
8. Liste de présence, atelier national semi-présentiel sur les interventions pour les moyens d'existence et l'emploi durable pour la paix, Une opportunité pour le Nexus au Sahel.
9. Rapport d'évaluation finale Wikipreneurs, Azimut Inclusive Finance, mars 2021
10. Rapport final : mise en œuvre des activités d'appui à l'entrepreneuriat et à l'insertion professionnelle, (Djike, ESB, Sarah consulting) mars 2021
11. renforcement technique du personnel du garage, sarah consulting, mars 2021
12. etude de marche pour des produits de viande sechee, sarah consulting, apport provisoire, avril 2021
13. Etude de marche pour des produits de viande sechee, SARAH consulting, avril 2021
14. TDRs étude diagnostic des capacités de production laitière, et de structuration de la filière en vue de la construction d'un centre de collecte de lait dans la Moughataa de Bassikounou
15. Liste de présence - atelier de formation des acteurs des filières boucherie et viande séchée, mars 2021
16. Rapport- atelier de formation des acteurs des filières boucherie et viande séchée, mars 2021
17. Rapport - Atelier de validation de modules sur la boucherie et la viande séchée à Bassikounou, avril 2021
18. Rapport de formation pédagogique, formation des stagiaires, ECOTECH Consulting, novembre 2020
19. Rapport final d'activités, formation des stagiaires, ECOTECH Consulting, mars 2021
20. Rapport d'avancement, 2<sup>ème</sup> partie, ECOTECH Consulting, mars 2021
21. Note programmatique, 2<sup>ème</sup> partie, ECOTECH Consulting, mars 2021
22. Expertise technique dans le cadre de projets recourant aux matériaux locaux en Mauritanie : lycée et centre de transformation agroalimentaire de Fassala, ELMIZAN, avril 2021
23. Note intermédiaire, assistance technique, 2<sup>ème</sup> partie, ECOTECH Consulting, mars 2021

24. Expertise technique dans le cadre de projets recourant aux matériaux locaux en Mauritanie : lycée et centre de transformation agroalimentaire de Fassala, phase chantiers : rapport intermédiaire N°3, avril 2021
25. BIT > zone Bassikounou – Mbéra – Fassala, note projet « voûte nubienne » 2021-2022, février 2021
26. Note stratégique sur l’opérationnalisation du pôle de formation professionnelle pour les réfugiés et les populations hôtes en Mauritanie, Bureau international du Travail (BIT)

## Annexe 8 : Leçons apprises et potentielles bonnes pratiques

### ILO Lesson Learned 1

**Project Title: Promoting a model for sustainable livelihoods and social cohesion in Bassikounou Moughataa through on-site construction training Phase II**  
**et**  
**Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets développement local et la formation en modalité de chantier école**

**Project TC/SYMBOL: MRT/19/03/USA et MRT/20/01/HCR**

**Name of Evaluator: Samuel KOUAKOU (Team leader),  
 Soumare OUMAR (membre de l'équipe)**

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

LL Element	Text
<b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b>	<p><b>L'intégration du genre dans les projets renforce la résilience des jeunes femmes.</b></p> <p>Les questions de genre ont été intégrées au projet lors de sa formulation et sa mise en œuvre. Cette initiative a brisé bien de tabous et de stéréotypes. Dans un environnement sociologiquement fait de préjugés sur l'emploi des femmes dans le secteur du BTP, le projet a su briser la méfiance des femmes et diversifier leur portefeuille de métier.</p>
<b>Context and any related preconditions</b>	Cette leçon s'applique spécialement aux situations où il existe un dialogue social ou les parties prenantes sont disposées à travailler en synergie
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	Personnel de projet du BIT impliqué dans la conception des projets mais également au personnel du BIT chargé de la mise en œuvre.
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	

<b>Success / Positive Issues - Causal factors</b>	<p>Ce processus d'adaptation a permis l'alignement constant des activités sur les besoins et priorités des bénéficiaires. Mieux, d'autres nouvelles activités ont été mise en œuvre. C'est le cas des appuis (techniques, formations, etc.) apportés aux coopératives de femmes bénéficiaires des formations sur la maroquinerie et le travail du cuir ainsi que le recrutement des stagiaires femmes des formations qualifiantes.</p>
<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	<p>N/A</p>

## ILO Lesson Learned 2

**Project Title: Promoting a model for sustainable livelihoods and social cohesion in Bassikounou Moughataa through on-site construction training Phase II et**

**Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets développement local et la formation en modalité de chantier école**

**Project TC/SYMBOL: MRT/19/03/USA et MRT/20/01/HCR**

**Name of Evaluator: Samuel KOUAKOU (Team leader),  
Soumare OUMAR (membre de l'équipe)**

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

<b>LL Element</b>	<b>Text</b>
<b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b>	<p><b>La collaboration inter agence permet de formuler des projets pertinents.</b></p> <p>Le projet est le fruit d'une collaboration entre l'OIT et l'UNHCR. Ce cadre de collaboration a permis de mieux identifier les besoins de la communauté de réfugiés et de la communauté d'accueil et de développer de nouvelles stratégies sur les moyens d'existence durables. Le projet a bénéficié des acquis, de l'expérience et des ressources financières des autres projets en cours de la Moughataa. Cette approche doit être soutenue.</p>
<b>Context and any related preconditions</b>	<p>Cette leçon s'applique spécialement aux situations où il existe une collaboration entre les agences du SNU ainsi qu'une synergie de travail.</p>
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	<p>Personnel des agences du SNU impliqué dans la conception et la mise en œuvre des projets.</p>
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	

<b>Success / Positive Issues - Causal factors</b>	<p>Ce processus a permis la mutualisation des ressources techniques et financières pour la réalisation de plusieurs activités en vue de cibler sur les besoins et priorités des bénéficiaires. C'est le cas des travaux de construction de la piste de M'béra et l'organisation de l'atelier national semi-présentiel sur les interventions pour les moyens d'existence et l'emploi durable pour la paix.</p>
<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	<p>N/A</p>

### ILO Lesson Learned 3

**Project Title: Promoting a model for sustainable livelihoods and social cohesion in Bassikounou Moughataa through on-site construction training Phase II**  
et

**Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets développement local et la formation en modalité de chantier école**

**Project TC/SYMBOL: MRT/19/03/USA et MRT/20/01/HCR**

**Name of Evaluator: Samuel KOUAKOU (Team leader),  
Soumare OUMAR (membre de l'équipe)**

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

<b>LL Element</b>	<b>Text</b>
<b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b>	<p><b>Les situations de crise ou de pandémie peuvent être des opportunités économiques.</b></p> <p>Loin de se laisser fragiliser par l'impact négatif des mesures de distanciations consécutives à la survenue du Covid-19, le BIT a su profiter cette situation pour renforcer les capacités des couturiers et leur permettre d'avoir des ressources additionnelles.</p>
<b>Context and any related preconditions</b>	<p>Cette leçon s'applique spécialement aux situations où il existe une flexibilité dans la mise en œuvre des activités et une possibilité d'adaptation au contexte sanitaire.</p>
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	<p>Personnel de projet du BIT impliqué dans la conception des projets mais également au personnel du BIT chargé de la mise en œuvre.</p>
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	
<b>Success / Positive Issues - Causal factors</b>	<p>Ce processus d'adaptation a permis l'alignement constant des activités sur les besoins et priorités des bénéficiaires. Mieux, d'autres nouvelles activités ont été mise en œuvre. C'est le cas des de la production des masques et des blouses pour lutter contre le Covid-19.</p>

<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	N/A
---	-----

## ILO Lesson Learned 4

**Project Title: Promoting a model for sustainable livelihoods and social cohesion in Bassikounou Moughataa through on-site construction training Phase II**  
et

**Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets développement local et la formation en modalité de chantier école**

**Project TC/SYMBOL: MRT/19/03/USA et MRT/20/01/HCR**

**Name of Evaluator: Samuel KOUAKOU (Team leader),  
Soumare OUMAR (membre de l'équipe)**

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

<b>LL Element</b>	<b>Text</b>
<b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b>	<b>La délocalisation de l'offre de formation.</b>  Délocaliser une offre de formation dans une zone dépourvue de centre de formation, d'infrastructures de formation et de production, notamment dans le camp des réfugiés de M'bera, a permis de garantir la pérennisation ainsi que d'une part la collaboration avec l'Ecole d'Enseignement Technique et de Formation Professionnelle (EETFP) de Nema et la Direction générale de la formation technique et professionnelle, et d'autre part avec la plateforme composée des 4 centres à travers un mémorandum d'entente en cours de signature, assorti d'un plan d'action annuel sur une période de 3 années. Cette action reste une innovation significative.
<b>Context and any related preconditions</b>	Cette leçon s'applique spécialement aux situations où il existe un dialogue social ou les parties prenantes sont disposées à travailler en synergie
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	Personnel de projet du BIT impliqué dans la conception des projets, Institutions gouvernementales de formation professionnelle mais également au personnel du BIT chargé de la mise en œuvre.
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	

<b>Success / Positive Issues - Causal factors</b>	Ce processus d'adaptation a permis l'alignement constant des activités sur les besoins et priorités des bénéficiaires. Mieux, d'autres nouvelles filières de formation ont été mise en œuvre. C'est le cas de la formation des garagistes, des formateurs de formateurs en viandes séchées.
<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	N/A

## ILO Lesson Learned 5

**Project Title: Promoting a model for sustainable livelihoods and social cohesion in Bassikounou Moughataa through on-site construction training Phase II et**

**Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets développement local et la formation en modalité de chantier école**

**Project TC/SYMBOL: MRT/19/03/USA et MRT/20/01/HCR**

**Name of Evaluator: Samuel KOUAKOU (Team leader),  
Soumare OUMAR (membre de l'équipe)**

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

<b>LL Element</b>	<b>Text</b>
<b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b>	<p><b>Le changement de comportement introduit par le BIT avec la promotion du triple nexus Humanitaire-Développement et Consolidation de la paix.</b></p> <p>A travers le renforcement de l'autonomie et la cohésion sociale entre les 2 communautés (formation chantier-école, 3 Antennes SAI-SAE, Plateforme de formation professionnelle, infrastructures pour développement les chaines de valeur locales, piste d'accès au camp de M'bera, etc.) une étape importante est franchie pour l'autosuffisance des communautés par rapport à l'aide humanitaire.</p>
<b>Context and any related preconditions</b>	<p>Cette leçon s'applique spécialement aux situations où il existe un dialogue social ou les parties prenantes sont disposées à travailler en synergie</p>
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	<p>Personnel de projet du BIT impliqué dans la conception des projets mais également au personnel du BIT chargé de la mise en œuvre.</p>
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	

<b>Success / Positive Issues - Causal factors</b>	<p>Ce processus d'adaptation a permis l'alignement constant des activités sur les besoins et priorités des bénéficiaires. Mieux, d'autres activités ont été mise en œuvre pour une meilleure capitalisation des acquis et un développement durable. C'est le cas de la construction de digue pour lutter contre les inondations, le création de AVEC pour le renforcement de l'autonomisation économique et financière des bénéficiaires .</p>
<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	<p>N/A</p>

## ILO Emerging Good Practice 1

**Project Title: Promoting a model for sustainable livelihoods and social cohesion in Bassikounou Moughataa through on-site construction training Phase II**  
et

**Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets développement local et la formation en modalité de chantier école**

**Project TC/SYMBOL: MRT/19/03/USA et MRT/20/01/HCR**

**Name of Evaluator: Samuel KOUAKOU (Team leader),  
Soumare OUMAR (membre de l'équipe)**

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

<b>GP Element</b>	<b>Text</b>
<b>Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)</b>	<p><b>Le modèle « chantier école » a permis aux stagiaires de se retrouver en situation réelle de travail.</b></p> <p>La responsabilisation dans les travaux et les corrections apportées avec l'appui des entreprises prestataires engagés dans le suivi technique et pédagogique (ECOTECH, AL MIZAN, MAURITINA SARL, SOMIBA TP, etc.) leur a, à n'en point douter, permis de mieux assimiler les techniques de construction.</p>
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	<p>Le chantier école du projet USDOS II a bénéficié de l'expérience de programmes précédents mis en œuvre par le BIT en Mauritanie et par d'autres projets du SNU à Bassikounou.</p> <p>Le projet s'est appuyé sur les outils de formation Gouvernement mis en œuvre par l'INAP-FTP.</p> <p>Sa durabilité réside dans l'organisation de l'examen national pour la délivrance des certificats au stagiaires qui seront admis.</p>
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	<p>Les projets PECOBAT et PROMOPECHE, mis en œuvre par le BIT, ont intégré les leçons apprises du projet chantier école pour améliorer également leur conception et leur mise en œuvre.</p>
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	<p>Le modèle « chantier école » a été adopté par le gouvernement de Mauritanie. Des outils et une politique pour sa mise en œuvre ont été adoptés par le Ministère en charge de l'emploi. L'impact de cette bonne pratique est l'implication des partenaires tripartites ainsi que d'autres partenaires concernés dans la mise en œuvre du projet, le</p>

	<p>soutien au plan d'action développé et l'approbation des priorités dans la conception de politique de l'emploi.</p> <p>Les stagiaires sont mis en situation pratique d'apprentissage avec l'appui de prestataires expérimentés. Ils sont opérationnels dès la fin de la formation.</p>
<p><b>Potential for replication and by whom</b></p>	<p>Cette bonne pratique doit être reproduite par le personnel du BIT, les partenaires nationaux et les donateurs qui participent à l'élaboration de programmes impliquant la politique de l'emploi et qui vise l'atteinte l'ODD 8, à savoir promouvoir une croissance économique soutenue et un travail décent pour tous, particulièrement les jeunes et femmes.</p>
<p><b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)</b></p>	<p><b><u>Cadre de partenariat pour le développement durable 2018-2022 de la Mauritanie</u></b></p> <p><b>Priorité stratégique 1 – Croissance inclusive:</b></p> <p><b>Effet 2 :</b> Les populations ont accès à des moyens d'existence renforcés, des emplois décents, des opportunités économiques accrues et jouissent d'une sécurité alimentaire améliorée.</p> <p><b>12. Priorité stratégique 2 Capital humain et services sociaux de base</b></p> <p><b>EFFET 1:</b> Les enfants et les jeunes ont accès à une éducation de qualité dans les systèmes formel et non-formel.</p> <p><b>EFFET 3 :</b> Les institutions, la société civile et les communautés assurent une meilleure protection des personnes contre différentes formes de discriminations dont les séquelles de l'esclavage, l'exploitation et les violences physiques, psychologiques et sexuelles.</p> <p><b>13. Priorité stratégique 3 Gouvernance</b></p> <p><b>EFFET 2:</b> Les institutions gèrent mieux les flux migratoires mixtes, assurent une meilleure protection des réfugiés, demandeurs d'asile, personnes victimes de traite et migrants vulnérables, et contribuent à la coexistence pacifique entre les réfugiés et la communauté hôte</p>
<p><b>Other documents or relevant comments</b></p>	

**Project Title: Promoting a model for sustainable livelihoods and social cohesion in Bassikounou Moughataa through on-site construction training Phase II**  
**et**  
**Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets développement local et la formation en modalité de chantier école**

**Project TC/SYMBOL: MRT/19/03/USA et MRT/20/01/HCR**

**Name of Evaluator: Samuel KOUAKOU (Team leader),  
 Soumare OUMAR (membre de l'équipe)**

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

GP Element	Text
<p><b>Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)</b></p>	<p><b>Le modèle « chantier école » a permis aux stagiaires de se retrouver en situation réelle de travail.</b></p> <p>La responsabilisation dans les travaux et les corrections apportées avec l'appui des entreprises prestataires engagés dans le suivi technique et pédagogique (ECOTECH, AL MIZAN, MAURITINA SARL, SOMIBA TP, etc.) leur a, à n'en point douter, permis de mieux assimiler les techniques de construction.</p>
<p><b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b></p>	<p>Le chantier école du projet USDOS II a bénéficié de l'expérience de programmes précédents mis en œuvre par le BIT en Mauritanie et par d'autres projets du SNU à Bassikounou.</p> <p>Le projet s'est appuyé sur les outils de formation Gouvernement mis en œuvre par l'INAP-FTP.</p> <p>Sa durabilité réside dans l'organisation de l'examen national pour la délivrance des certificats au stagiaires qui seront admis.</p>
<p><b>Establish a clear cause-effect relationship</b></p>	<p>Les projets PECOBAT et PROMOPECHE, mis en œuvre par le BIT, ont intégré les leçons apprises du projet chantier école pour améliorer également leur conception et leur mise en œuvre.</p>
<p><b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b></p>	<p>Le modèle « chantier école » a été adopté par le gouvernement de Mauritanie. Des outils et une politique pour sa mise en œuvre ont été adoptés par le Ministère en charge de l'emploi. L'impact de cette bonne pratique est l'implication des partenaires tripartites ainsi que d'autres partenaires concernés dans la mise en œuvre du projet, le soutien au plan d'action</p>

	<p>développé et l'approbation des priorités dans la conception de politique de l'emploi.</p> <p>Les stagiaires sont mis en situation pratique d'apprentissage avec l'appui de prestataires expérimentés. Ils sont opérationnels dès la fin de la formation.</p>
<p><b>Potential for replication and by whom</b></p>	<p>Cette bonne pratique doit être reproduite par le personnel du BIT, les partenaires nationaux et les donateurs qui participent à l'élaboration de programmes impliquant la politique de l'emploi et qui vise l'atteinte l'ODD 8, à savoir promouvoir une croissance économique soutenue et un travail décent pour tous, particulièrement les jeunes et femmes.</p>
<p><b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)</b></p>	<p><b><u>Cadre de partenariat pour le développement durable 2018-2022 de la Mauritanie</u></b></p> <p><b>Priorité stratégique 1 – Croissance inclusive:</b></p> <p><b>Effet 2 :</b> Les populations ont accès à des moyens d'existence renforcés, des emplois décents, des opportunités économiques accrues et jouissent d'une sécurité alimentaire améliorée.</p> <p><b>14. Priorité stratégique 2 Capital humain et services sociaux de base</b></p> <p><b>EFFET 1:</b> Les enfants et les jeunes ont accès à une éducation de qualité dans les systèmes formel et non-formel.</p> <p><b>EFFET 3 :</b> Les institutions, la société civile et les communautés assurent une meilleure protection des personnes contre différentes formes de discriminations dont les séquelles de l'esclavage, l'exploitation et les violences physiques, psychologiques et sexuelles.</p> <p><b>15. Priorité stratégique 3 Gouvernance</b></p> <p><b>EFFET 2:</b> Les institutions gèrent mieux les flux migratoires mixtes, assurent une meilleure protection des réfugiés, demandeurs d'asile, personnes</p>

	victimes de traite et migrants vulnérables, et contribuent à la coexistence pacifique entre les réfugiés et la communauté hôte
<b>Other documents or relevant comments</b>	

## ILO Emerging Good Practice 2

**Project Title: Promoting a model for sustainable livelihoods and social cohesion in Bassikounou Moughataa through on-site construction training Phase II**  
et

**Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets développement local et la formation en modalité de chantier école**

**Project TC/SYMBOL: MRT/19/03/USA et MRT/20/01/HCR**

**Name of Evaluator: Samuel KOUAKOU (Team leader),  
Soumare OUMAR (membre de l'équipe)**

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

<b>GP Element</b>	<b>Text</b>
<b>Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)</b>	<b>En organisant la formation à Bassikounou, le projet a contextualisé la formation de sorte que les techniques apprises, pourront être rapidement dupliquées en situation de travail.</b> Par exemple, l'architecture des fenêtres a tenu compte des modèles développés par les communautés.
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	Le projet a bénéficié de la présence de stagiaires issus des réfugiés et de la communauté hôte. Il a également bénéficié de l'expertise des entreprises ECOTECH, AL MIZAN, MAURITINA SARL, SOMIBA TP.  Cet environnement a permis aux stagiaires d'apprendre tout en restant en famille et dans leur milieu de vie. Les formations sur la technologie du Do-nou ont bénéficiées des travaux de constructions de la piste de M'bera et de l'utilisation des matériaux locaux ; ce qui a favorisé la pratique.
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	Grâce à l'inclusion d'un large éventail de parties prenantes concernées dans le projet, le renforcement des capacités, l'approbation des paramètres prioritaires ainsi que la participation active des partenaires tripartites, tous les objectifs du projet de politique de l'emploi, ont été garantis.
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	L'extension de l'école primaire 4 été construite en utilisant l'architecture des bâtiments en Mauritanie. Les équipements (portes, fenêtres, etc.) ont été fabriqués par des artisans locaux.

	<p>Quelques rares stagiaires ont bénéficiés de travaux de courtes durées sur des chantiers d'autres projets du BIT et de HCR.</p> <p>Les bénéficiaires de cette bonne pratique émergente sont les partenaires tripartites et les autres parties prenantes concernées qui participent à l'élaboration des politiques de l'emploi.</p>
<p><b>Potential for replication and by whom</b></p>	<p>Cette bonne pratique doit être reproduite par le personnel du BIT, les partenaires nationaux et les donateurs qui participent à l'élaboration de programmes impliquant la politique de l'emploi et qui vise l'atteinte l'ODD 8, à savoir promouvoir une croissance économique soutenue et un travail décent pour tous, particulièrement les jeunes et femmes.</p>
<p><b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)</b></p>	<p><b><u>Cadre de partenariat pour le développement durable 2018-2022 de la Mauritanie</u></b></p> <p><b>Priorité stratégique 1 – Croissance inclusive :</b></p> <p><b>Effet 2 :</b> Les populations ont accès à des moyens d'existence renforcés, des emplois décents, des opportunités économiques accrues et jouissent d'une sécurité alimentaire améliorée.</p> <p><b>16. Priorité stratégique 2 Capital humain et services sociaux de base</b></p> <p><b>EFFET 1:</b> Les enfants et les jeunes ont accès à une éducation de qualité dans les systèmes formel et non-formel.</p> <p><b>EFFET 3 :</b> Les institutions, la société civile et les communautés assurent une meilleure protection des personnes contre différentes formes de discriminations dont les séquelles de l'esclavage, l'exploitation et les violences physiques, psychologiques et sexuelles.</p> <p><b>17. Priorité stratégique 3 Gouvernance</b></p> <p><b>EFFET 2:</b> Les institutions gèrent mieux les flux migratoires mixtes, assurent une meilleure protection des réfugiés, demandeurs d'asile, personnes victimes de traite et migrants vulnérables, et contribuent à la coexistence pacifique entre les réfugiés et la communauté hôte</p>
<p><b>Other documents or relevant comments</b></p>	

### ILO Emerging Good Practice 3

**Project Title: Promoting a model for sustainable livelihoods and social cohesion in Bassikounou Moughataa through on-site construction training Phase II**  
et

**Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets développement local et la formation en modalité de chantier école**

**Project TC/SYMBOL: MRT/19/03/USA et MRT/20/01/HCR**

**Name of Evaluator: Samuel KOUAKOU (Team leader),  
Soumare OUMAR (membre de l'équipe)**

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

<b>GP Element</b>	<b>Text</b>
<b>Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)</b>	<p><b>Le choix des fières de formation a été fait avec l'appui des structures nationales et des analyses conjointement réalisées dans les chaines de valeur.</b></p> <p>Le faisant, le projet prend en compte la politique nationale en la matière ; ce qui aura pour mérite d'une prise en compte des diplômés dans les actions gouvernementales.</p>
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	<p>La réussite des formations est tributaire aux choix judicieux de filières de formation qui offre des opportunités d'emploi dans la zone du projet.</p> <p>En outre, Les projets ont bénéficié de l'appui institutionnel du Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Modernisation de l'Administration, pour ce qui concerne la Santé et Sécurité au Travail (SST) et du Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle (MEFTP), pour la mise en œuvre globale de la Stratégie Nationale de Développement de la Formation Technique et Professionnelle (SNDFTP) et de la Stratégie Nationale de l'Emploi (SNE).</p> <p>L'organisation de l'examen national permettra aux stagiaires d'avoir un diplôme gouvernemental qui permettra de reconnaître leur connaissance officiellement et leur facilité l'obtention d'un emploi décent.</p>
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	<p>Grâce à l'inclusion d'un large éventail de parties prenantes concernées dans le projet, le renforcement des capacités,</p>

	l'approbation des paramètres prioritaires ainsi que la participation active des partenaires tripartites, tous les objectifs du projet de politique de l'emploi, ont été garantis.
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	<p>L'impact de cette bonne pratique est l'implication des partenaires tripartites ainsi que d'autres partenaires concernés du projet.</p> <p>L'implication du Ministère en charge de l'emploi donne un caractère officiel aux activités réalisées par le projet. L'organisation des futurs examens pour l'obtention du certificat national viendra consolider la qualité de la formation organisée par le projet.</p> <p>L'engouement et la collaboration des bénéficiaires et des structures du SNU et des partenaires techniques et financiers, est un signe d'appropriation et de durabilité des résultats du projet.</p>
<b>Potential for replication and by whom</b>	Cette bonne pratique doit être reproduite par le personnel du BIT, les partenaires nationaux et les donateurs qui participent à l'élaboration de programmes impliquant la politique de l'emploi et qui vise l'atteinte l'ODD 8, à savoir promouvoir une croissance économique soutenue et un travail décent pour tous, particulièrement les jeunes et femmes.
<b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)</b>	<p><b><u>Cadre de partenariat pour le développement durable 2018-2022 de la Mauritanie</u></b></p> <p><b>Priorité stratégique 1 – Croissance inclusive :</b></p> <p><b>Effet 2 :</b> Les populations ont accès à des moyens d'existence renforcés, des emplois décents, des opportunités économiques accrues et jouissent d'une sécurité alimentaire améliorée.</p> <p><b>18. Priorité stratégique 2 Capital humain et services sociaux de base</b></p> <p><b>EFFET 1:</b> Les enfants et les jeunes ont accès à une éducation de qualité dans les systèmes formel et non-formel.</p> <p><b>EFFET 3 :</b> Les institutions, la société civile et les communautés assurent une meilleure protection des personnes contre différentes formes de discriminations dont les séquelles de l'esclavage, l'exploitation et les violences physiques, psychologiques et sexuelles.</p> <p><b>19. Priorité stratégique 3 Gouvernance</b></p> <p><b>EFFET 2:</b> Les institutions gèrent mieux les flux migratoires mixtes, assurent une meilleure protection des réfugiés, demandeurs d'asile,</p>

	personnes victimes de traite et migrants vulnérables, et contribuent à la coexistence pacifique entre les réfugiés et la communauté hôte
<b>Other documents or relevant comments</b>	

## ILO Emerging Good Practice 4

**Project Title: Promoting a model for sustainable livelihoods and social cohesion in Bassikounou Moughataa through on-site construction training Phase II**  
et

**Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets développement local et la formation en modalité de chantier école**

**Project TC/SYMBOL: MRT/19/03/USA et MRT/20/01/HCR**

**Name of Evaluator: Samuel KOUAKOU (Team leader),  
Soumare OUMAR (membre de l'équipe)**

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

<b>GP Element</b>	<b>Text</b>
<b>Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)</b>	<b>L'option de faire épargner les stagiaires au sein d'une IMF.</b> Le faisant le BIT inculque une culture de gestion des ressources financières aux apprenants et leur permet d'avoir un capital en fin de formation pour initier des AGR.
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	La présence et l'expertise de la microfinance Djikké a permis de développer un programme d'épargne avec les stagiaires.  Les acquis de Djikké dans les autres moughataa a favorisé sont adoption par les bénéficiaires. Les retards mis par Djikké pour rembourser certains stagiaires pourra engendrer des résistances futures
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	Grâce à l'inclusion d'un large éventail de parties prenantes concernées dans le projet, le renforcement. des capacités, l'approbation des paramètres prioritaires ainsi que la participation active des partenaires tripartites, tous les objectifs du projet de bancarisation, ont été garantis.
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	L'impact de cette bonne pratique est l'implication des partenaires tripartites ainsi que d'autres partenaires concernés du projet.  La constitution d'une épargne et la mise à disposition des stagiaires à la fin de la formation leur permet d'avoir des ressources pour initier d'autres activités dans l'attente d'une offre d'emploi. Cela leur

	<p>permet d’être autonome financièrement et d’avoir la culture de l’épargne.</p> <p>L’engouement et la collaboration des bénéficiaires et des structures du SNU et des partenaires techniques et financiers, est un signe d’appropriation et de durabilité des résultats du projet.</p>
<b>Potential for replication and by whom</b>	<p>Cette bonne pratique doit être reproduite par le personnel du BIT, les partenaires nationaux et les donateurs qui participent à l’élaboration de programmes impliquant la politique de l’emploi et qui vise l’atteinte l’ODD 8, à savoir promouvoir une croissance économique soutenue et un travail décent pour tous, particulièrement les jeunes et femmes.</p>
<b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO’s Strategic Programme Framework)</b>	<p><b><u>Cadre de partenariat pour le développement durable 2018-2022 de la Mauritanie</u></b></p> <p><b>Priorité stratégique 1 – Croissance inclusive :</b></p> <p><b>Effet 2 :</b> Les populations ont accès à des moyens d’existence renforcés, des emplois décents, des opportunités économiques accrues et jouissent d’une sécurité alimentaire améliorée.</p> <p><b>20. Priorité stratégique 2 Capital humain et services sociaux de base</b></p> <p><b>EFFET 1:</b> Les enfants et les jeunes ont accès à une éducation de qualité dans les systèmes formel et non-formel.</p> <p><b>EFFET 3 :</b> Les institutions, la société civile et les communautés assurent une meilleure protection des personnes contre différentes formes de discriminations dont les séquelles de l’esclavage, l’exploitation et les violences physiques, psychologiques et sexuelles.</p> <p><b>21. Priorité stratégique 3 Gouvernance</b></p> <p><b>EFFET 2:</b> Les institutions gèrent mieux les flux migratoires mixtes, assurent une meilleure protection des réfugiés, demandeurs d’asile, personnes victimes de traite et migrants vulnérables, et contribuent à la coexistence pacifique entre les réfugiés et la communauté hôte</p>
<b>Other documents or relevant comments</b>	

## ILO Emerging Good Practice 5

**Project Title: Promoting a model for sustainable livelihoods and social cohesion in Bassikounou Moughataa through on-site construction training Phase II**  
et

**Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets développement local et la formation en modalité de chantier école**

**Project TC/SYMBOL: MRT/19/03/USA et MRT/20/01/HCR**

**Name of Evaluator: Samuel KOUAKOU (Team leader),  
Soumare OUMAR (membre de l'équipe)**

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

<b>GP Element</b>	<b>Text</b>
<b>Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)</b>	<b>L'assurance risque professionnelle des stagiaires.</b> Les efforts fournis par les projets pour assurer les stagiaires est une première en Mauritanie. Les stagiaires disposent d'une assurance risques professionnels sur le chantier, aussi bien les mauritaniens que les réfugiés.
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	Le gouvernement a favorisé l'emploi des réfugiés et leur prise en compte par la sécurité sociale.  La non reversement des cotisations sociales par la microfinance Djikké pour être préjudiciable aux stagiaires.
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	Grâce à l'inclusion d'un large éventail de parties prenantes concernées dans le projet, la sensibilisation des entreprises de travaux, l'approbation des paramètres prioritaires par le gouvernement ainsi que la participation active des partenaires tripartites, tous les objectifs du projet de politique de l'emploi, ont été garantis.
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	L'impact de cette bonne pratique est l'implication des partenaires tripartites ainsi que d'autres partenaires concernés du projet.  L'implication du Ministère en charge de l'emploi donne un caractère officiel à cette initiative et donne aux stagiaires notamment les travailleurs du BTP d'avoir un environnement de travail décent et assuré.

	L'engouement et la collaboration des bénéficiaires et des structures du SNU et des partenaires techniques et financiers, est un signe d'appropriation et de durabilité des résultats du projet.
<b>Potential for replication and by whom</b>	Cette bonne pratique doit être reproduite par le personnel du BIT, les partenaires nationaux et les donateurs qui participent à l'élaboration de programmes impliquant la politique de l'emploi et qui vise l'atteinte l'ODD 8, à savoir promouvoir une croissance économique soutenue et un travail décent pour tous, particulièrement les jeunes et femmes.
<b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)</b>	<p><b><u>Cadre de partenariat pour le développement durable 2018-2022 de la Mauritanie</u></b></p> <p><b>Priorité stratégique 1 – Croissance inclusive :</b></p> <p><b>Effet 2 :</b> Les populations ont accès à des moyens d'existence renforcés, des emplois décents, des opportunités économiques accrues et jouissent d'une sécurité alimentaire améliorée.</p> <p><b>22. Priorité stratégique 2 Capital humain et services sociaux de base</b></p> <p><b>EFFET 1:</b> Les enfants et les jeunes ont accès à une éducation de qualité dans les systèmes formel et non-formel.</p> <p><b>EFFET 3 :</b> Les institutions, la société civile et les communautés assurent une meilleure protection des personnes contre différentes formes de discriminations dont les séquelles de l'esclavage, l'exploitation et les violences physiques, psychologiques et sexuelles.</p> <p><b>23. Priorité stratégique 3 Gouvernance</b></p> <p><b>EFFET 2:</b> Les institutions gèrent mieux les flux migratoires mixtes, assurent une meilleure protection des réfugiés, demandeurs d'asile, personnes victimes de traite et migrants vulnérables, et contribuent à la coexistence pacifique entre les réfugiés et la communauté hôte</p>
<b>Other documents or relevant comments</b>	

## ILO Emerging Good Practice 6

**Project Title: Promoting a model for sustainable livelihoods and social cohesion in Bassikounou Moughataa through on-site construction training Phase II**  
et

**Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets développement local et la formation en modalité de chantier école**

**Project TC/SYMBOL: MRT/19/03/USA et MRT/20/01/HCR**

**Name of Evaluator: Samuel KOUAKOU (Team leader),  
Soumare OUMAR (membre de l'équipe)**

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

<b>GP Element</b>	<b>Text</b>
<b>Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)</b>	<b>La bancarisation des AVEC.</b> Concernant la bancarisation des AVEC, l'IMF trouve elle-même un intérêt à récupérer ces groupes après leur phase d'autonomisation car ce sont des personnes qui ont appris à épargner régulièrement, à gérer un crédit et connaissent les atouts d'une micro-assurance ; elles auront acquis une discipline financière qui serait très profitables à l'IMF ; les AVEC constituent un risque moindre pour le crédit (capacité de gestion d'un crédit déjà acquis et caution mutuelle) et une source de financement pour l'IMF (épargne régulière et non volatile). A la fin du programme, le BIT n'aura pas besoin de signer une convention avec l'IMF pour la bancarisation de ces AVEC. Et à la base, c'est pour assurer une durabilité au programme que des agents de l'IMF ont été formés à l'accompagnement de ces groupes. L'idée était que l'IMF, au contact de ces groupes, se rende compte du potentiel du programme et des avantages) les intégrer à leur clientèle.
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	La réussite de la bancarisation est tributaire aux choix judicieux fait par l'IMF en ciblant les corps de métier et surtout en se basant sur les liens familiaux plus solide que les regroupements corporatistes.  Pour l'heure, les activités des AVEC est encore naissante. Aucun système de gestion n'est mis en place pour analyse la gestion des AVEC et leur viabilité.

	L'insuffisance des ressources épargnées par les AVEC pourra être un frein dans la mise en œuvre des AGR et soutien financier des membres.
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	Grâce à l'inclusion d'un large éventail de parties prenantes concernées dans le projet, l'expérience de l'IMF, le suivi régulier des activités ainsi que la participation active des partenaires tripartites, tous les objectifs du projet de politique de bancarisation, pourront être garantis.
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	L'impact de cette bonne pratique est l'implication des partenaires tripartites ainsi que d'autres partenaires concernés du projet.  L'engouement et la collaboration des bénéficiaires et des structures du SNU et des partenaires techniques et financiers, est un signe d'appropriation et de durabilité des résultats du projet.
<b>Potential for replication and by whom</b>	Cette bonne pratique doit être reproduite par le personnel du BIT, les partenaires nationaux et les donateurs qui participent à l'élaboration de programmes impliquant la politique de l'emploi et qui vise l'atteinte l'ODD 8, à savoir promouvoir une croissance économique soutenue et un travail décent pour tous, particulièrement les jeunes et femmes.
<b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)</b>	<p><b><u>Cadre de partenariat pour le développement durable 2018-2022 de la Mauritanie</u></b></p> <p><b>Priorité stratégique 1 – Croissance inclusive :</b></p> <p><b>Effet 2 :</b> Les populations ont accès à des moyens d'existence renforcés, des emplois décents, des opportunités économiques accrues et jouissent d'une sécurité alimentaire améliorée.</p> <p><b>24. Priorité stratégique 2 Capital humain et services sociaux de base</b></p> <p><b>EFFET 1:</b> Les enfants et les jeunes ont accès à une éducation de qualité dans les systèmes formel et non-formel.</p> <p><b>EFFET 3 :</b> Les institutions, la société civile et les communautés assurent une meilleure protection des personnes contre différentes formes de discriminations dont les séquelles de l'esclavage, l'exploitation et les violences physiques, psychologiques et sexuelles.</p> <p><b>25. Priorité stratégique 3 Gouvernance</b></p> <p><b>EFFET 2:</b> Les institutions gèrent mieux les flux migratoires mixtes, assurent une meilleure protection des réfugiés, demandeurs d'asile,</p>

	personnes victimes de traite et migrants vulnérables, et contribuent à la coexistence pacifique entre les réfugiés et la communauté hôte
<b>Other documents or relevant comments</b>	

## ILO Emerging Good Practice 7

**Project Title: Promoting a model for sustainable livelihoods and social cohesion in Bassikounou Moughataa through on-site construction training Phase II**  
et

**Amélioration de la résilience des populations hôtes et de la cohésion sociale avec les réfugiés en Mauritanie, à travers la promotion de projets développement local et la formation en modalité de chantier école**

**Project TC/SYMBOL: MRT/19/03/USA et MRT/20/01/HCR**

**Name of Evaluator: Samuel KOUAKOU (Team leader),  
Soumare OUMAR (membre de l'équipe)**

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

<b>GP Element</b>	<b>Text</b>
<b>Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)</b>	<b>Le développement d'une collaboration transactionnelle entre l'UNHCR et l'OIT.</b> La collaboration UNHCR-OIT dans ce projet était transactionnelle. Le financement était assuré par l'UNHCR (financement de EUTFA). Traditionnellement, l'UNHCR n'est pas un bailleur de fonds et plus précisément pas un bailleur de fonds de projets de développement. L'UNHCR et l'OIT ont donc travaillé sur la base de leurs avantages comparatifs et dans le but de développer un partenariat stratégique qui a terme devrait être soutenu par le financement des donateurs de développement. Ce type de partenariat devra être capitalisé.
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	La réussite de cette collaboration est due à la recherche de synergie inter agence et surtout entre partenaires d'intervention dans le domaine de l'humanitaire.  L'insuffisance de coordination et les difficultés de décaissement de fonds pourrait être préjudiciable aux projets.
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	Grâce au développement d'un partenariat stratégique soutenu par le financement des donateurs de développement ainsi que la participation active des deux partenaires à savoir UNHCR et OIT, tous les objectifs des projets, ont été garantis.
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	L'impact de cette bonne pratique est l'implication des partenaires tripartites ainsi que des deux agences concernées des projets.

	L'engouement et la collaboration des bénéficiaires et des structures du SNU et des partenaires techniques et financiers, est un signe d'appropriation et de durabilité des résultats du projet.
<b>Potential for replication and by whom</b>	Cette bonne pratique doit être reproduite par le personnel du BIT, les partenaires nationaux et les donateurs qui participent à l'élaboration de programmes impliquant la politique de l'emploi et qui vise l'atteinte l'ODD 8, à savoir promouvoir une croissance économique soutenue et un travail décent pour tous, particulièrement les jeunes et femmes.
<b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)</b>	<p><b><u>Cadre de partenariat pour le développement durable 2018-2022 de la Mauritanie</u></b></p> <p><b>Priorité stratégique 1 – Croissance inclusive :</b></p> <p><b>Effet 2 :</b> Les populations ont accès à des moyens d'existence renforcés, des emplois décents, des opportunités économiques accrues et jouissent d'une sécurité alimentaire améliorée.</p> <p><b>26. Priorité stratégique 2 Capital humain et services sociaux de base</b></p> <p><b>EFFET 1:</b> Les enfants et les jeunes ont accès à une éducation de qualité dans les systèmes formel et non-formel.</p> <p><b>EFFET 3 :</b> Les institutions, la société civile et les communautés assurent une meilleure protection des personnes contre différentes formes de discriminations dont les séquelles de l'esclavage, l'exploitation et les violences physiques, psychologiques et sexuelles.</p> <p><b>27. Priorité stratégique 3 Gouvernance</b></p> <p><b>EFFET 2:</b> Les institutions gèrent mieux les flux migratoires mixtes, assurent une meilleure protection des réfugiés, demandeurs d'asile, personnes victimes de traite et migrants vulnérables, et contribuent à la coexistence pacifique entre les réfugiés et la communauté hôte</p>
<b>Other documents or relevant comments</b>	