



# Evaluation Summary



International  
Labour  
Office

Evaluation  
Office

## *Chantier-école d'entretien routier en Mauritanie - Evaluation indépendante finale*

### Quick Facts

**Countries:** Mauritanie

**Final Evaluation:** Avril 2018

**Evaluation Mode:** *Indépendante*

**Administrative Office:** CO Algiers-CO Dakar

**Technical Office:** CO Algiers-CO Dakar

**Evaluation Manager:** M. Marcelin Orsot

**Evaluation Consultant(s):** Rafael Muñoz Sevilla et Carine Ollivier

**Project Code:** MAU/13/01/EEC

**Donor(s) & Budget:** Union Européenne (1,5 M €)

**Keywords:** Skills training, Employment, employment policy, national employment policy, youth, youth employment, tools, capacity-building, government, social partners, inclusive growth

### Background & Context

La Mauritanie, comme ses voisins, fait face à la question de l'insertion sociale et professionnelle des jeunes, problème, sinon universel, tout au moins largement partagé dans les différentes régions du monde. Or, le système économique n'est pas suffisamment diversifié pour répondre à la demande massive et continue d'emplois. Le système éducatif comme le marché du travail subissent une pression démographique bien plus élevée qu'ailleurs. Face au chômage et à la forte précarité de l'emploi, les réponses apportées à l'insertion professionnelle des jeunes constituent un défi majeur pour la Mauritanie, les

organisations de la société civile et les partenaires au développement. Avec le soutien de l'Union Européenne, le projet «Chantier école d'entretien routier» mis en œuvre par le BIT en partenariat avec le gouvernement mauritanien entend y contribuer.

Financé par l'Union Européenne à travers le 10ème FED (Fonds Européen de Développement 2010), le projet « Chantier école d'entretien routier » est une composante d'un programme plus vaste : le Programme d'Appui Institutionnel au Secteur des Transports, (PAIST). Le PAIST a pour objectif d'appuyer les autorités mauritaniennes à assurer la qualité et la pérennité du réseau routier en Mauritanie. Sa composante Chantier école a pour objectif le renforcement de la filière de formation professionnelle dans le secteur du BTP et plus spécifiquement dans le sous-secteur de l'entretien routier, jugé porteur d'emplois, notamment dans la perspective des opportunités possiblement engendrées par le fonds d'entretien routier. Doté d'un budget d'1,5 millions d'euros, le projet global d'une durée prolongée à 39 mois a démarré effectivement en mars 2015 et s'est achevé en janvier 2018.

Pour répondre au défi de la pression exponentielle sur le marché du travail exercée par les jeunes mauritaniens de plus en plus nombreux chaque année, le projet « Chantier école d'entretien routier » a pour finalité d'améliorer l'insertion économique des jeunes hommes et femmes de 16 à 35 ans en jouant sur l'amélioration de l'adéquation entre leurs compétences et les besoins des entreprises. Il cible 3 wilayas pilotes : Brakna, Gorgol et Trarza, choisies en fonction de la vulnérabilité de la population mais aussi des potentialités de développement et des opportunités de formation locales. Il s'articule autour de 3 axes

principaux : l'amélioration des compétences des jeunes par le développement d'une formation duale, innovante et adaptée aux besoins du marché (i), l'augmentation des opportunités d'emploi et d'insertion (ii), le renforcement des capacités du secteur du BTP et (iii) plus particulièrement du sous-secteur de l'entretien routier et de l'administration concernée.

## Main Findings & Conclusions

### Pertinence et adaptation stratégique du projet

Globalement, le projet s'aligne avec les stratégies nationales mauritaniennes que ce soit en matière de politique de transport et de politique d'emploi et formation. Également, les évaluateurs ont trouvé que le projet Chantier École s'aligne avec les trois axes prioritaires du Programme Pays de promotion du Travail Décent 2012-2015 (PPTD) du BIT.

Le projet chantier école s'est appuyé sur l'expérience de programmes précédents mis en œuvre par le BIT en Mauritanie. Nourri de ces précédentes actions, s'appuyant sur les acquis antérieurs et s'inscrivant dans la lignée et en cohérence avec les interventions précédentes du BIT en Mauritanie, le projet chantier école, en tant que projet pilote, sert à son tour de socles d'expériences pour des actions similaires.

Il transparait également que le projet a eu le souci constant d'établir des liens avec les autres activités des Nations Unies et d'autres organisations internationales d'aide au développement au niveau local.

Le dispositif de formation duale du projet « chantier école » répond au constat que les méthodes d'apprentissage classiques ne répondent ni aux besoins des publics souhaitant s'engager dans un parcours de professionnalisation et/ou en quête d'un travail ni aux besoins évolutifs des entreprises. Par contre, le modèle « chantier école » s'adresse quant à lui à des personnes qui désirent acquérir des compétences professionnelles de base, par l'intermédiaire d'une approche basée sur la mise en situation pratique, complétée par des stages en entreprise et un accompagnement socio-professionnel. Les évaluateurs confirment la pertinence du modèle « chantier école » en Mauritanie et plus spécifiquement par rapport aux bénéficiaires ciblés.

### Validité de la conception du projet

*Bien que la formulation du projet aurait demandé une phase de faisabilité et une formulation mieux ajustée, il est vrai que ce temps est rarement budgété ou prévu dans le cadre de la formulation de projets courts.*

*Au vu des résultats atteints, la conception du projet était réaliste en termes de mécanismes mis en place afin de renforcer l'offre de formation adaptée aux jeunes défavorisés/peu qualifiés ainsi qu'en termes de renforcement des compétences professionnelles des jeunes. Mais, elle s'est avérée moins réaliste en termes de renforcement des capacités et de modernisation du secteur privé et de renforcement de l'offre publique d'emploi.*

### Etat d'avancement et efficacité du projet

A partir de l'analyse des principaux résultats atteints, l'évaluation est arrivée à la conclusion que le projet s'est montré très efficace par rapport à l'offre de formation adaptée aux jeunes défavorisés/peu qualifiés ainsi qu'en termes de renforcement des compétences professionnelles des jeunes. Il a été moins efficace en termes de renforcement des capacités et de modernisation du secteur privé et de renforcement de l'offre publique d'emploi.

### Efficacité du dispositif de gestion

Le projet a disposé des capacités techniques suffisantes et adéquates pour réaliser ses plans, ainsi que d'une équipe du projet motivée et fortement impliquée.

Le projet a reçu un appui administratif, technique et politique du bureau de l'OIT sur le terrain (Dakar) et des unités techniques responsables du siège de l'OIT à Genève effectif mais améliorabile.

Le BIT possède une expérience et une capacité technique variées et adaptées aux multi facettes du projet. Le projet chantier école, combinant une approche multidimensionnelle, a fait appel à une équipe d'experts nécessaires à sa mise en œuvre.

L'équipe de gestion du projet a procédé au suivi des performances et résultats du projet à travers la mise en place d'une base de données, l'élaboration de rapports réguliers et la rédaction de deux rapports de capitalisation. Néanmoins, le système de suivi-évaluation du projet est à améliorer.

## Impact et durabilité du projet

Globalement, les effets visibles du projet peuvent être résumés de la façon suivante : Diversification et meilleure adéquation de l'offre de formation avec les besoins du marché ; Dynamisation de jeunes vulnérables dans des zones périphériques ; Renforcement des structures de l'emploi et de la FP et travail intersectoriel favorisé ; Désenclavement des zones rurales ; Dynamisation économique locale à Monguel ; Des effets sur l'insertion professionnelle des jeunes et sur la structuration du secteur privé, mais à perfectionner.

Le chantier école a permis dans une première étape d'expérimenter et de modéliser un dispositif qui, grâce, aux projets en cours, peut s'ancrer dans le paysage de la formation en Mauritanie et petit à petit dans les pratiques des structures nationales de formation et d'emploi et des entreprises. Ces projets sont l'occasion d'intégrer plus encore ce dispositif au sein des institutions nationales et acteurs privés.

Les réalisations du projet peuvent être durables dans la mesure où le projet a renforcé les capacités de personnes et d'institutions nationales mais aussi renforcé l'environnement le rendant plus favorable. Ce renforcement s'est décliné à différents niveaux : Renforcement des capacités des structures de formation ; Renforcement et modernisation des capacités du secteur privé ; Renforcement de l'offre publique d'emploi pour l'insertion ; Renforcement des compétences des jeunes ; Environnement favorable. Les résultats du projet peuvent s'inscrire dans la durée dans le sens où ils renforcent l'écosystème de la FP et de l'emploi et s'y insèrent. Néanmoins, la pérennisation institutionnelle du dispositif reste à confirmer.

## Recommandations

### **A. Recommandations spécifiques sur le projet Chantier École**

- 1. Adressée au: BIT, partenaires nationaux et donateurs : Maintenir le soutien aux jeunes formés par le projet « chantier école » afin de renforcer leurs conditions et opportunités d'insertion*** : Afin de renforcer les opportunités et conditions d'accès à l'emploi des jeunes formés présentant des difficultés d'insertion

professionnelle, il conviendrait de: mener une étude rapide de suivi de l'insertion des jeunes du chantier école entretien routier ; renforcer la polyvalence de ces jeunes; renforcer les GIE

- 2. Adressée au: BIT et acteurs nationaux : Suivre l'exemple du PECOBAT : Inclure l'Évaluation de la satisfaction de la formation par les élèves et auto-évaluation*** : Contribuant ainsi à promouvoir leur responsabilité sur leur apprentissage, leur sens critique et leur capacité d'analyse. Cela permettrait, en outre, la modification des comportements.
  - 3. Adressée au: BIT et acteurs nationaux : Continuer à renforcer les capacités des structures publiques et du secteur privé*** : Le secteur public et privé Mauritanien doivent s'appropriier, concevoir, diriger, mettre en œuvre et soutenir le processus formation-emploi eux-mêmes. Pour cela, le BIT, dans une optique de durabilité doit continuer à renforcer leurs capacités.
  - 4. Adressée au: BIT, l'UE, le PAIST : Plaidoyer auprès du gouvernement sur l'inclusion de l'approche HIMO et des clauses sociales dans les AO*** : Il est fortement recommandé de poursuivre et mener à bien un plaidoyer conjoint avec le PAIST et le donateur (UE), pour inclure l'approche HIMO dans les appels d'offre du Ministère de l'Équipement et des Transports et d'autres agences gouvernementales pertinentes ; et notamment dans les appels d'offre des travaux financés par l'UE.
- B. Recommandations générales en matière de formation duale.**
- 5. Adressée au: BIT, partenaires nationaux et donateurs : Une approche plus Stratégique du BIT en matière de formation duale et d'insertion socioprofessionnelle des jeunes*** : Il est recommandé d'intégrer les connaissances et l'expertise acquises par les projets *Chantier École*, *PECOBAT*, *Promopêche* ; ainsi que les connaissances et l'expérience des partenaires nationaux et des experts régionaux, nationaux et du siège du BIT, afin de concevoir une « stratégie BIT » à long terme, intégrée et ambitieuse, sur la formation duale et l'insertion socioprofessionnelle.

6. Adressée au: BIT et partenaires nationaux : **Développer des processus et des instruments de suivi et évaluation robustes** : La stratégie devrait être accompagnée de processus et d'instruments de suivi et évaluation robustes. Ceci pourrait être réalisé en concevant et mettant en œuvre : a) Un système intégré de suivi et d'évaluation (CMES<sup>1</sup>) b) des études finales (end-line studies) et des études initiales (base-line studies), c) des évaluations d'impact ; d) des «Tracer studies<sup>2</sup>» ou études rétrospectives de suivi
7. Adressée au: BIT et à l'UE : **Un partenariat stratégique à long terme BIT/UE** : Cette stratégie pourrait offrir l'occasion de renforcer les bases d'un futur partenariat stratégique et à long terme entre le BIT et l'UE, selon les priorités de coopération mutuelles en matière de formation et d'insertion socioprofessionnelle des jeunes.

### C. Quelques considérations méthodologiques

8. Adressée au: BIT et partenaires nationaux : **Des études prospectives du marché de l'emploi** : Il est important de prendre en considération les attentes, le potentiel et les compétences des jeunes qui participent aux formations, ainsi que la pertinence des secteurs et curriculums de formation, tout en tenant compte des politiques nationales d'emploi et des opportunités des marchés de l'emploi aux niveaux national, régional et local. Afin de répondre à cette exigence, il est important de développer des études prospectives du marché de l'emploi.
9. Adressée au: BIT et partenaires nationaux : **Mettre l'accent sur les actions de promotion de l'emploi dans les programmes chantier école basées sur un modèle de « parcours personnalisés d'insertion Socio-Professionnelle »** : A partir de ce modèle, les jeunes bénéficient de services d'orientation vers l'emploi, visant à améliorer : leur autonomie personnelle ; leur responsabilité par rapport à leur propre processus de développement personnel et professionnel ; et leurs conditions d'employabilité.

10. Adressée au: BIT et partenaires nationaux : **Améliorer la polyvalence des étudiants** : par l'adoption d'un modèle basé sur une formation socle complétée par des formations (modules) complémentaires.
11. Adressée au: BIT et partenaires nationaux : **Introduire la promotion de l'esprit entrepreneurial dans les curricula** : Il s'agirait d'inclure parmi les objectifs des formations le développement de l'esprit entrepreneurial, par le biais de la promotion de la confiance en soi, la pensée critique, la créativité et l'initiative personnelle ; la connaissance des compétences entrepreneuriales ; et le développement de contenus liés à l'entrepreneuriat et à l'auto-emploi.
12. Adressée au: BIT et acteurs nationaux : **Intégration de la dimension du genre dans le processus de formation, d'orientation et de placement (stages)** : Il est important d'intégrer systématiquement une approche genre aux programmes de formation afin d'éliminer les stéréotypes et atteindre une plus grande égalité dans les opportunités de travail.
13. Adressée au: BIT et acteurs nationaux : **Création d'un Département Ecole-Emploi/Entreprise (niveau central et antennes régionales)** : Sa mission serait d'orienter et informer les jeunes, accompagner, suivre et gérer leurs parcours d'insertion et faciliter l'intermédiation avec le monde du travail. Les antennes régionales pourraient être basées dans les centres de formation professionnelle. De cette façon, les conseillers emploi/insertion du BIT pourraient accompagner et former du personnel des dits centres et de l'ANAPEJ visant ainsi la durabilité à moyen terme et le transfert des compétences aux structures nationales.
14. Adressée au: BIT et acteurs nationaux : **Développer un programme systématique de stages au sein des entreprises** : Dans une logique de parcours, il est recommandé de développer et mener à bien un programme systématique de stages dans les entreprises.

<sup>1</sup> Le CMES (Comprehensive Monitoring and Evaluation System) développé par IPEC pourrait servir de référence pour élaborer le système de suivi et évaluation

<sup>2</sup> Les *tracer studies* peuvent être définis comme des analyses rétrospectives des diplômés à travers des enquêtes qui ont lieu après l'obtention du diplôme (normalement entre 6 mois et 3 ans). European training Foundation. Le BIT/IPEC a développé une méthode d'études rétrospectives de

suivi dans le cadre du projet global «Cadre d'évaluation de l'impact: suivi des méthodologies de suivi et de pistage».

