



# Résumé d'évaluation



Bureau  
Internationale  
du Travail

Bureau  
d'évaluation

## *Promouvoir les possibilités d'emploi des jeunes pour les réfugiés et la communauté d'accueil par le biais de la construction à forte intensité de main-d'œuvre en Mauritanie*

*- Évaluation finale indépendante -*

### Informations rapides

**Pays :** *Mauritanie*

**Évaluation finale :** *Juillet-Octobre 2020*

**Mode d'évaluation :** *Indépendant*

**Bureau administratif :** *CO-Alger*

**Bureau technique :** *Co-Alger*

**Gestion d'évaluation :** *Marcelin ORSOT*

**Nom de l'évaluateur :** *Samuel KOUAKOU*

**Code du projet :** *MRT/19/01/JPN*

**Donateur(s) & budget :** *Gouvernement du Japon,  
(1.000.00 \$US)*

**Mots-clés :** *Politique de l'emploi, Formation, Femme,  
Jeune*

### Contexte

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

Financé par le Gouvernement du Japon, le projet « Promouvoir les possibilités d'emploi des jeunes pour les réfugiés et la communauté d'accueil par le biais de la construction à forte intensité de main-d'œuvre en Mauritanie » a pour objectif général d'améliorer la sécurité humaine des réfugiés et des communautés d'accueil en favorisant le travail décent et le développement économique local grâce à des travaux de construction à forte intensité d'emploi.

Le projet contribue à la construction de la paix et de la stabilité sociale en promouvant un environnement de travail décent, y compris des conditions de travail appropriées, la sécurité et la santé au travail et la non-discrimination au travail.

Le projet est conforme aux priorités de la coopération du Japon avec l'Afrique, telles qu'elles sont définies dans la déclaration de Nairobi de la TICAD VI : création d'emplois et développement des compétences des jeunes et des femmes, infrastructures de qualité et stabilité sociale, consolidation de la paix et lutte contre le terrorisme.

Par exemple, la qualité de l'encadrement, les ressources financières et les connaissances obtenues au cours de leur formation (chantier école, etc.) ont permis aux jeunes d'être autonome financièrement (bourse d'études, etc.) et à mesure de construire des infrastructures (école, piste) de qualité, contribuant ainsi à réaliser la stratégie transversale « Autonomisation des jeunes, des femmes et des personnes handicapées » et l'axe « Infrastructures de qualité », du TICAD VI.

Le projet a 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 résultats attendus du projet sont :

**Résultat 1.** Créer immédiatement des emplois pour les jeunes, qualifiés et non qualifiés, et améliorer leur employabilité.

**Résultat 2.** Réaliser des constructions d'infrastructures pour accélérer les activités économiques locales tout en favorisant la résilience au changement climatique.

**Résultat 3.** Promouvoir le travail décent.

### **Situation actuelle du projet**

Doté d'un budget global de 1 millions \$US, le projet qui a démarré 1<sup>er</sup> avril 2019 pour 12 mois, s'est achevé le 31 juillet 2020, après 16 mois d'exécution.

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

L'évaluation finale indépendante a pour objectifs de :

- Évaluer la mesure dans laquelle le projet a atteint les objectifs fixés et les résultats attendus, tout en identifiant les facteurs et les contraintes qui y ont conduit ;
- Identifier les résultats positifs et négatifs inattendus du projet ;
- Évaluer la mesure dans laquelle les résultats du projet seront durables ;
- Établir la pertinence de la conception du projet et de la stratégie de mise en œuvre par rapport à l'OIT, aux Nations unies et aux cadres de développement nationaux (c'est-à-dire les SDG et le PNUAD) ;
- Identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques potentielles, notamment en ce qui concerne les modèles d'intervention pouvant être appliqués plus avant ;
- Fournir des recommandations aux parties prenantes du projet afin de promouvoir la durabilité et de soutenir le développement des résultats du projet.

L'évaluation a examiné toutes les interventions du projet mise en œuvre du 1<sup>er</sup> avril 2019 au 31 juillet 2020.

### **Méthodologie de l'évaluation**

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'évaluation a porté sur les critères suivants :

- a. Validité de la conception, pertinence du projet et adéquation stratégique ;
- b. Efficacité;
- c. Efficience des ressources utilisées (et modalité de gestion);
- d. Orientation vers l'impact et durabilité ;
- e. Genre et non-discrimination.

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.

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 via Skype. Des données supplémentaires ont été collectées par courriel DWT/CO-Alger de l'OIT.

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

En raison de la pandémie Covid-19 et de son impact sur le monde du travail, l'évaluation a été réalisée à distance. Aucun travail de terrain n'a donc été mené en Mauritanie (Bassikounou et Nouakchott).

L'atelier virtuel des parties prenantes n'a pu être organisé pour valider les résultats. Les raisons sont, entre autres, les contraintes de calendrier et d'accessibilité aux réseaux sociaux (Skype, WhatsApp) des différents acteurs.

### **Résultats principaux et Conclusions**

#### ***Validité de la conception du projet, pertinence du projet et adéquation stratégique***

Selon l'analyse documentaire et les données collectées auprès des parties prenantes, le projet est pertinent et s'aligne sur les stratégies nationales de l'OIT et des partenaires sociaux de Mauritanie. En outre, il répond à la demande du gouvernement mauritanien et du cadre de partenariat pour le développement durable 2018-2022 (CPDD).

Par ailleurs, le projet est conforme aux priorités de la coopération du Japon avec l'Afrique, telles que définies dans la déclaration de Nairobi de la TICAD VI : création d'emplois et développement des compétences des jeunes et des femmes, infrastructures de qualité et stabilité sociale, consolidation de la paix et lutte contre le terrorisme.

Les parties prenantes interrogées ont confirmé la nécessité de la mise en œuvre du projet dans la Moughataa de Bassikounou. Mettre en œuvre un projet 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 et les hommes.

Le projet s'est appuyé sur l'expérience de programmes précédents mis en œuvre par le BIT en Mauritanie.

Les activités du projet 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***

Globalement l'objectif général du projet, réalisé à 95%, a été atteint. A la clôture du projet, la plupart des activités a été réalisé.

Le projet a été très efficace dans l'organisation des formations et autres sessions de renforcement des capacités des acteurs.

Le projet a permis l'organisation de formation certifiante et qualifiante à travers des chantiers écoles à Bassikounou, Mberra et Tiguent ; la construction de l'extension de l'école primaire 4 de Mberra ; la formation de Coopératives ; l'introduction d'une nouvelle technologie, celle du Do-nou ; la formation de formateurs en technologie du Do-nou ; la réalisation d'une étude préparatoire pour un projet de planification territoriale ainsi que l'organisation de session de formation en matière de Sécurité et de Santé au travail.

Le projet a, en outre, formé des couturiers pour la production en vue de lutter contre le Covid-19.

La construction de l'extension de l'école 4 et les pistes, dans le cadre du chantier école a été un bel exercice pratique pour les stagiaires.

De l'analyse des rapports de suivi de chantier et des informations collectées auprès des bénéficiaires, l'évaluateur conclut qu'à l'achèvement du projet, aucun système de maintenance des infrastructures construites n'était établi par les réfugiés et la communauté d'accueil.

Le projet a été moins efficace dans le suivi des indicateurs et l'insertion des stagiaires dans le marché du travail. En outre, la majorité des stagiaires n'a pas encore été intégrée au marché du travail. Tous attendent encore des opportunités venant du BIT.

Les déclarations de l'équipe de projet et les rapports des prestataires montrent que le projet a développé un cadre de suivi des chantiers dès sa conception. Toutefois, le système de suivi-évaluation du projet reste à améliorer.

### ***Efficiences des ressources utilisées (et modalités de gestion)***

Le projet a disposé des capacités techniques suffisantes et adéquates pour atteindre ses objectifs. Il était composé d'une équipe très motivée et fortement impliquée.

L'analyse des documents budgétaires indique que le projet a été financièrement efficace. Dans le respect des principes de gestion de l'OIT, l'équipe a obtenu un taux de décaissement de 96,69% au 31 juillet 2020. Toutefois, le projet n'a pas été efficace en termes de durée d'exécution.

Le projet s'est appuyé sur l'expertise de plusieurs entités dont le Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Modernisation de l'Administration (MFPTP), l'Institut National de Promotion de la Formation Technique et Professionnelle (INAP-FTP) et les ONG telles que CORE pour la réalisation des formations théoriques et les activités pratiques des chantiers-écoles.

Le projet a travaillé en collaboration avec d'autres programmes de l'OIT et d'autres donateurs en vue d'accroître son efficacité et son impact. Au niveau technique, le projet a bénéficié de la mobilisation d'expertise au sein des bureaux d'Alger et de Genève.

Globalement, les ressources (ressources humaines, temps, expertise, fonds, etc.) ont été efficacement allouées et utilisées pour fournir le soutien nécessaire à la réalisation des objectifs du projet.

Des retards ont été observés dans le virement des fonds aux prestataires, le recrutement du personnel et la planification des activités. D'autres retards ont été également observés dans l'approvisionnement des matériaux sur le chantier-école. En outre, la formation des stagiaires sur le chantier-école, prévue pour 20 jours, a connu une prolongation de deux semaines jusqu'au 14 décembre 2019.

Initialement prévu être achevé le 31 mars 2020, le projet a connu une prorogation de quatre (4) mois et une réallocation budgétaire. Le projet s'est achevé le 31 juillet 2020, soit avec une durée d'exécution de 16 mois au lieu de 12 mois comme initialement prévu. La prorogation de 4 mois supplémentaires a été justifiée en partie par les arrêts d'activités à cause du Covid-19.

### ***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, le projet a 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 du projet. Il s'agit entre autre de :

- L'amélioration de l'employabilité de 174 jeunes réfugiés et locaux, respectivement 110 à Bassikounou et 64 à Mberra, à travers les formations pratiques à des métiers non traditionnels dans la Moughataa de Bassikounou (soudure, menuiserie, énergie renouvelable, etc.) ;
- Renforcement des capacités de 17 professionnels issus des partenaires tripartites en matière de Sécurité et Santé au Travail (SST) ;
- Désenclavement de villages grâce à la construction de 316 m de piste à Tiguent et 154 m de piste à Mberra ;
- L'injection dans le circuit économique local des montants des bourses des stagiaires ;

- La construction d'une école primaire à Mberra ;
- L'appui à 3 coopératives ;
- La formation de 25 formateurs de formateurs en technologie du Do-nou ;
- La formation de 21 tailleurs et la production de 41 629 masques barrière et 133 blouses de travail pour la lutte contre le Covid-19.

Le projet a 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.

Le projet a contribué à briser de nombreux tabous et combler de nombreuses lacunes de longue date. Les femmes stagiaires interrogées ont affirmé n'avoir eu aucun complexe face à leurs collègues hommes tout au long de la formation.

L'évaluateur a noté que le projet a 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 chantier-écoles.

Le projet a permis le transfert de compétence dans le domaine de la construction à l'aide de la technologie Do-nou. Bien que nouvelle en Mauritanie, cette technologie s'intègre bien dans le curricula globale de travaux HIMO.

La technologie Do-nou a été appréciée par le gouvernement central, les autorités de district et les habitants ou villages de Bassikounou. Les ingénieurs du Ministère de l'équipement et des transports ont visité le site de travaux de Tiguent et confirmé que la technologie est applicable dans le cadre rural de la Mauritanie. De ce fait des indices d'une adoption au niveau nationale existent.

Toutefois, l'insuffisance des sacs, en dehors de Nouakchott, représente une menace pour l'appropriation et la durabilité des travaux de construction de piste selon la technologie du Do-nou.

Le projet ne compte pas de stratégie d'insertion des stagiaires et de capitalisation des acquis. 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.

Aucune donnée ne permet de confirmer que l'existence d'un système de maintenance des infrastructures et l'occupation par au moins 50% de femmes des postes de direction.

L'évaluateur a noté, avec satisfaction, les initiatives prises par l'UNICEF pour l'équipement de l'Ecole 4, construite par le projet. La fourniture des équipements et la remise officielle de ces infrastructures au gouvernement permettra d'entrevoir une pérennisation de cet acquis majeur et le renforcement de la carte scolaire à Bassikounou.

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

L'évaluateur a constaté que les questions liées au genre ont été traitées de manière satisfaisante dans le cadre du projet. 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 montre que sur 594 personnes ayant interagi avec le projet, 242 sont des femmes soit 40,74% parmi lesquelles 102 femmes mauritaniennes soit 42,15% et 140 femmes réfugiées soit 57,85%.

L'analyse de la liste des stagiaires des formations professionnelles montre que les données ont été collectées et ventilées par genre. Ainsi, l'on observe que sur 174 stagiaires ayant participé à une formation certifiante sur la technologie du Do-nou, 68 sont des femmes soit 39,08% parmi lesquelles 39 femmes mauritaniennes représentent soit 57,35% et 29 femmes réfugiées soit 42,65%.

Le projet a 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.

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).

L'atelier de Formation des formateurs sur la santé et sécurité au travail (SST) n'a enregistré la participation d'aucune femme. Cette situation devra être remédiée pour les futurs projets.

## **Recommandations**

### **Principales recommandations**

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

Le gouvernement de la Mauritanie doit veiller à la tenue régulière des réunions du Comité de pilotage des 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 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 : Transmettre en bonne date, les rapports techniques et financiers aux parties concernées.***

Conformément au point n°3 de la note verbale, l'équipe de projet du BIT devrait remettre en bonne date, à la mission permanente, les rapports d'avancement du projet. Cela contribuera à un partenariat dans la transparence dans les activités et permettra à la partie nationale d'avoir une meilleure connaissance de l'exécution du projet.

<b>Adressé à</b>	<b>Priorité</b>	<b>Resource</b>	<b>temps</b>
BIT	Elevé	Moyen	Court-terme

#### ***Recommandation n°3 : Mettre en place un mécanisme pour l'insertion des stagiaires dans le marché du travail.***

Conformément au résultat 1.2, l'équipe de projet du BIT devrait veiller à ce qu'au moins 80% des jeunes ayant suivi la formation sur site soit insérés dans des services professionnels existants ou bénéficient d'un soutien au développement d'entreprises ; cela contribuera à renforcer la pertinence du projet et à l'intérêt des jeunes pour les futurs projets du BIT. En outre, elle contribuera significativement à lutter contre la pauvreté au sein des communautés des bénéficiaires.

Adressé à	Priorité	Resource	temps
BIT	Elevé	Moyen	Court-terme

**Recommandation n°4 : Maintenir le soutien aux jeunes formés par le projet Japon afin de renforcer leurs conditions et opportunités d’insertion**

Le projet a formé des apprenantes qui s’attendaient à un emploi effectif à la situation de leur formation. 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 il faut renforcer les capacités des PME en matière de gestion des groupements et en compétences liées à l’entrepreneuriat (identification d’opportunités, marketing, comptabilité, gestion des RH, etc.).

Adressé à	Priorité	Resource	temps
BIT	Haute	Moyen	Court-terme

**Recommandation n°5 : Développer des instruments de suivi et évaluation robustes**

Dans le cadre d’une nouvelle intervention du BIT dans un projet similaire, assurer dès le démarrage, la mise en place du système de suivi et évaluation.

Le système de suivi-évaluation a été l’un des maillons faibles du projet, tant au niveau de la définition des indicateurs quantitatif que de leur suivi.

Le projet devrait développer un mécanisme de suivi-évaluation dès la formulation de sorte à fournir les données en temps réel et disposé de statistiques fiables (notamment les taux d’insertions, etc.) en fin de projet.

Adressé à	Priorité	Resource	temps
BIT	Haute	Moyen	Court-terme

**Recommandation n°6 : 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 nouvelles modèles d’apprentissage.

Adressé à	Priorité	Resource	temps
Government	Haute	Moyen	Court-terme