

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

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

**Sigles et acronymes**

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

Table des matières

[1 Contexte du projet. 4](#_Toc109226788)

[2 Description du projet PECOBAT AFD-UE. 5](#_Toc109226789)

[3 Cadre de l’évaluation 8](#_Toc109226790)

[4 Objectifs de l’évaluation 8](#_Toc109226791)

[5 Champ de l’évaluation 9](#_Toc109226792)

[6 Clients de l’évaluation 9](#_Toc109226793)

[7 Critères et questions évaluatives 10](#_Toc109226794)

[7.1 Critères de l’évaluation 10](#_Toc109226795)

[7.2 Questions principales de l’évaluation 10](#_Toc109226796)

[7.2.1 Pertinence stratégique et cohérence du projet 10](#_Toc109226797)

[7.2.2 Validité de la conception 11](#_Toc109226798)

[7.2.3 Performances et efficacité du projet 11](#_Toc109226799)

[7.2.4 Efficience dans l’utilisation des ressources 11](#_Toc109226800)

[7.2.5 Efficacité dans la gestion du projet 12](#_Toc109226801)

[7.2.6 Orientation vers l’Impact et durabilité du projet 12](#_Toc109226802)

[7.2.7 Genre et non-discrimination 12](#_Toc109226803)

[7.2.8 Thèmes transversaux 12](#_Toc109226804)

[8 Méthodologie de l’évaluation 13](#_Toc109226805)

[8.1 Briefing méthodologique : 13](#_Toc109226806)

[8.2 Revue documentaire 13](#_Toc109226807)

[8.3 Entrevues avec le personnel du BIT 13](#_Toc109226808)

[8.4 Entrevues avec les parties prenantes clés et visites sur le terrain 14](#_Toc109226809)

[8.5 La préparation/exécution de l’atelier de restitution pour les parties prenantes et l’élaboration des rapports préliminaire et final de l’évaluation. 14](#_Toc109226810)

[9 Livrables attendus 14](#_Toc109226811)

[10 Modalités de gestion et chronogramme 15](#_Toc109226812)

[10.1 Composition de l’équipe d’évaluation 15](#_Toc109226813)

[10.2 Le gestionnaire de l’évaluation 16](#_Toc109226814)

[10.3 Chronogramme de l’évaluation 17](#_Toc109226815)

[11 Budget de l’évaluation 20](#_Toc109226816)

[12 Principales qualifications et expérience requises de l'équipe d'évaluation 20](#_Toc109226817)

[12.1 Consultant(e) principale/team leader(e) 20](#_Toc109226818)

[12.2 Consultant(e) membre de l’équipe) 21](#_Toc109226819)

# Contexte du projet.

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

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

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

Dans ce cadre, PECOBAT relie la volonté de l´Union Européenne (UE) et de l’Agence Française de Développent (AFD) avec l´expertise technique du Bureau International du Travail dans le domaine de l´emploi.

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

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

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

# Description du projet PECOBAT AFD-UE.

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

Plus précisément, le projet a suivi la logique d’intervention des projets précédents (PECOBAT et Chantier École routier financés par l’Union Européenne) avec la même approche méthodologique (écoles-chantier et la Haute Intensité de Main d’Œuvre (HIMO)). Néanmoins, la valeur ajoutée de la présente proposition est la prise en compte des éléments déclencheurs du processus de développement économique local tels que la création d’emplois, la construction d’infrastructures, la dynamisation d’entreprises locales ou le renforcement de l’entrepreneuriat. Le projet vise l’organisation, la participation et l’implication du secteur public, privé et de la société civile autour de la formulation et de la mise en œuvre d’interventions de développement local qui s’appuieront sur l’analyse de nouvelles opportunités économiques à exploiter, ainsi que sur le renforcement des entreprises locales et sur la promotion de l’entrepreneuriat, entre autres.

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

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

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

- **Composante 1 :** Formation professionnelle et développement des compétences des jeunes.

- **Composante 2 :** Développement économique local via une approche territoriale de construction d’infrastructures publiques en matériaux locaux.

- **Composante 3** **:** Création d’emplois décents par l’accompagnement vers l’emploi, l’entreprenariat et la structuration de très petites entreprises.

**Résultats attendus du projet**

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

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

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

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

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

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

• Un Coordinateur National du projet,

• Un Responsable Technique Architecte,

• Un Responsable suivi et évaluation,

• Un Spécialiste technique en formation méthode HIMO, Chantier École et Eco-construction,

• Deux Spécialistes techniques socio-économistes,

• Deux support administratif et financier,

• Deux Chauffeurs.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

# Cadre de l’évaluation

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

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

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

En particulier, cette évaluation suivra les directives de l’OIT en matière d’évaluation axée sur les résultats ; et la liste de contrôle 3 des Directives pour l’élaboration des directives d’EVAL, intitulée « Préparation du rapport initial » ; la liste de contrôle 4 « méthodologies de validation »; et la liste de contrôle 5 « Préparation du rapport d’évaluation ».

# Objectifs de l’évaluation

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

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

# Champ de l’évaluation

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

# Clients de l’évaluation

Le principal client de cette évaluation est le gouvernement de la Mauritanie, les Organisations des employeurs et des travailleurs, et les donateurs : Union européenne et l’Agence Française pour le Développement. En dehors de cela, le Bureau pays d’Alger de l’Organisation Internationale du Travail (OIT) et ses partenaires d’exécution sont les principaux clients de l’évaluation.

Les bureaux du BIT et le personnel impliqué dans le projet (personnel de projet, départements du BIT au siège, le département de l’appui technique et le Bureau régional pour l’Afrique (ROAF) utiliseront le contenu du rapport.

# Critères et questions évaluatives

## Critères de l’évaluation

Cette évaluation finale indépendante va fonder son analyse sur les critères d’évaluation appliquées dans le système des Nations Unies : la pertinence stratégique, la cohérence, la validité de la conception, l’efficacité, l’efficience, l’orientation vers l’impact et la durabilité tels que définis dans le ILO policy guidelines for Evaluation, principles, rationale, planning and managing for evaluations 4th edition[[1]](#footnote-1).

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

L'évaluation sera effectuée selon les normes[[2]](#footnote-2) d'évaluation des Nations Unies et le glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats mis au point par le Comité d'aide au développement (CAD) de l’OCDE. Conformément à l'approche axée sur les résultats appliqués par l'OIT, l'évaluation portera sur l'identification et l'analyse des résultats en abordant des questions clés liées aux préoccupations d'évaluation et à la réalisation des résultats/objectifs immédiats du projet en utilisant les indicateurs du cadre logique comme référence mais pas limiter à ceci.

## Questions principales de l’évaluation

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

### Pertinence stratégique et cohérence du projet

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

### Validité de la conception

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

### Performances et efficacité du projet

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

### Efficience dans l’utilisation des ressources

* Les ressources (financières, humaines, temporelles, techniques, matérielles, etc.) étaient-elles suffisantes et ont-elles été allouées de façon stratégique afin d’aboutir aux résultats attendus ?
* Les ressources ont-elles été utilisées d’une manière efficace et optimisée ? Les activités qui soutiennent la stratégie ont-elles été rentables ? D’une manière générale, les résultats obtenus justifient-ils les coûts ? Les mêmes résultats auraient-ils pu être atteints avec moins de ressources ?

### Efficacité dans la gestion du projet

* La structure managériale du projet a-t-elle facilité de bons résultats et l’efficacité des réalisations, y compris l’existence d’un système de suivi et évaluation fonctionnel ?
* Les services compétents du BIT à Abidjan (Bureau Régional) et le bureau du BIT à Alger, et le bureau à Genève (Siège de l’OIT) ont-ils assuré un backstopping adéquat pour la gestion du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?
* Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d’autres projets du BIT et d’autres agences des Nations Unies et d’autres donateurs dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?

### Orientation vers l’Impact et durabilité du projet

* Quels changements réels, prévus ou imprévus, voulus ou non voulus le projet a-t-il induit ? Quel est le potentiel de durabilité des acquis du projet ?
* Combien d’institutions bénéficient de la mise en œuvre du projet et sont susceptibles d’assurer la continuité ? Sont-ils les institutions clés ?
* Les capacités des partenaires d’exécution ont-elles été suffisamment renforcées pour assurer la durabilité des réalisations au-delà de la période de mise en œuvre du projet ? A quel point la stratégie de sortie du projet est-elle efficace et réaliste ?
* Les résultats et réalisations du projet ont-ils des chances d’être durables ?
* Dans quelle mesure l’approche du projet peut être répliquée et/ou « scale-up » ?
* Comment l'approche de durabilité du projet a-t-elle été affectée par la situation Covid19 dans le contexte des réponses nationales et comment le projet et les parties prenantes ont-ils réagi pour faire avancer l'appropriation des résultats du projet ?

### Genre et non-discrimination

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

### Thèmes transversaux

Le projet a-t-il pris en compte, dans sa conception et sa mise en œuvre, le tripartisme, le dialogue social et les standards internationaux du travail ? Contribue-t-il effectivement à l’action contre le changement climatique ?

# Méthodologie de l’évaluation

La méthodologie combinera les approches quantitatives et qualitatives, cependant le choix définitif des différentes méthodes de collecte de données pour cette évaluation reste la responsabilité de l’évaluateur en coordination et avec l’approbation du gestionnaire de l’évaluation.

En raison de la pandémie COVID-19 et de son impact sur le monde du travail, cette évaluation sera menée dans le contexte des critères et des approches décrits dans le guide interne de l'OIT : Implications du COVID-19 sur les évaluations au sein de l'OIT : Guide interne sur l'adaptation à la situation[[3]](#footnote-3).

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

La démarche méthodologique prendra en compte les cinq points suivants :

## Briefing méthodologique :

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

## Revue documentaire

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

## Entrevues avec le personnel du BIT

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

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

L’équipe de consultant(e)s procèdera à des entretiens en présentiel de préférence à travers des entretiens de groupe et/ou individuels avec les parties prenantes, y-incluant les bailleurs et, les mandants de l’OIT (représentants des travailleurs, des employeurs et du Gouvernement). Les institutions nationales impliquées dans la mise en œuvre du projet, les partenaires au développement opérant dans le secteur de l’emploi (Agences des Nations Unies et partenaires techniques et financiers), les bénéficiaires du projet participeront aux différents entretiens

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

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

Un atelier des parties prenantessera organisé pour valider les résultats et combler les lacunes en matière de données avec les principales parties prenantes, le personnel de l'OIT et les partenaires. L'atelier sera organisé par le projet sous la responsabilité technique du consultant Team Leader. L’atelier pourrirait avoir lieu dans une zone d’intervention ou à Nouakchott. La décision finale sera prise pendant la phase de démarrage de l’évaluation.

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

# Livrables attendus

* 1. Un rapport de démarrage de la mission : rédigé suivant le « **Checklist No. 3 Writing the inception report »** précisant l’envergure de l’évaluation et les questions d’évaluation, la liste indicative des personnes à interviewer, décrivant de manière détaillée la méthodologie qui sera utilisée pour répondre aux questions d’évaluation y compris les outils d’évaluation, détaillant le plan de travail.
  2. Un rapport d'évaluation préliminaire : (maximum 30 pages plus annexes) concis selon la structure proposée dans les lignes directrices d'évaluation de l'OIT et répondant aux différentes questions et précisions d’analyse citées ci-dessous
* Page de couverture avec les données clé du projet et de l'évaluation
* Acronymes
* Résumé exécutif
* Description du projet
* But, champ et clients de l’évaluation ;
* Méthodologie utilisée et ses contraintes et limites ;
* Résultats clairement identifiés pour chaque critère d’évaluation (répondre aux questions d’évaluation d’une manière intégrée et non d’une manière séparée)
* Conclusions ;
* Recommandations (entre 8 et 12 recommandations pertinentes ; préciser les destinataires des recommandations, le niveau de priorité (faible, moyenne, haute), l’implication temporelle (court, moyen, long terme), le niveau des ressources (faible, moyenne, haute) ;
* Leçons apprises et bonnes pratiques ;
* Annexes (incluant les TdR ; la matrice des questions de l’évaluation, la liste des personnes rencontrées, la documentation consultée ; le chronogramme de l’évaluation, le tableau des résultats par indicateurs planifiés et obtenu avec commentaires courtes par chacun, et les leçons et bonnes pratiques par rapport aux format BIT/EVAL ; etc.) ;
* Un résumé rédigé suivant une maquette devra être annexé au rapport en vue d’une publication sur le site de l’OIT.

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

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

# Modalités de gestion et chronogramme

## Composition de l’équipe d’évaluation

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

## Le gestionnaire de l’évaluation

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

## Chronogramme de l’évaluation

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Phases** | **Tâches** | **Personne responsable** | **Délais** | **Nombre de jours pour Evaluateur International** | **Nombre de jours pour Evaluateur National** |
| **01**  **Préparation des TdR** | Préparation du projet des TdR Préparation du budget | Gestionnaire de l’évaluation | Juin et juillet 2022 | 0 | 0 |
| Commentaires des parties prenantes sur les TdR | Gestionnaire de l’évaluation | Du 18 au 29 juillet | 0 | 0 |
| Intégration des commentaires dans la version finale des TdR | Gestionnaire de l’évaluation | 1-2 aout | 0 | 0 |
| **02**  **Sélection des consultants** | Publication de l’avis de recrutement | Gestionnaire de l’évaluation | Du 03 au 17 aout | 0 | 0 |
| Recrutement des consultants et établissement et signature du contrat | Gestionnaire de l’évaluation et Bureau pays | Du 18 aout au 8 septembre | 0 | 0 |
|  |  |  |  |  |
| **03**  **Briefing** | Briefing méthodologique avec l’évaluateur principal | Gestionnaire de l’évaluation | 12 de septembre | 0.5 | 0.5 |
| **04**  **Phase de démarrage** | Revue documentaire  Conception des outils  Consultations préliminaires avec l’équipe du projet du BIT et du bailleur  Préparation et soumission du rapport de démarrage | Consultant(e) international(e) | Du 12 au 23 septembre | 6.5 | 2.5 |
| Révision et approbation de la version finale du rapport de démarrage | Gestionnaire de l’évaluation | Du 22-23 septembre | 0 | 0 |
| **05**  **Collecte de données et consultations des parties prenantes** | Consultations avec les parties prenantes | Consultant(e) international(e) | Du 26 septembre 07 octobre | 12 | 12 |
| Atelier de restitution des résultats préliminaires de l’évaluation aux parties prenantes, | 10octobre | 1 | 1 |
| **06 Rapport préliminaire** | Version préliminaire du rapport d’évaluation sur la base de la revue documentaire, des consultations et de l’atelier de restitution | Consultant international(e) | Du 11 au 25 octobre | 5 | 2 |
| Révision méthodologique du rapport | Gestionnaire de l’évaluation | Du 22 au 25 novembre | 0 | 0 |
|  | Commentaires des parties prenantes sur la version préliminaire du rapport |  | 26 novembre au 9 décembre |  |  |
| **07 Rapport final** | Consolidation des commentaires pour envoyer au consultant | Gestionnaire de l’évaluation | 10-11 décembre | 0 | 0 |
| Intégration des commentaires dans le rapport | Consultant(e) international(e) | 14-15 décembre | 2 | 1 |
| Révision du rapport version finale et approbation par EVAL | Gestionnaire de l’évaluation SMEO/EVAL et Consultant international | 16-23 décembre | 0 | 0 |
|  |  |  |  |  |
|  | **Total** |  |  | **27** | **19** |

# Budget de l’évaluation

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## Consultant(e) membre de l’équipe)

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

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

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

<http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS_571339/lang--en/index.htm>

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

<http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206205/lang--en/index.htm>

1. Liste de contrôle. 3 Rédaction du rapport initial

<http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165972/lang--en/index.htm>

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

<http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165967/lang--en/index.htm>

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

<http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165968/lang--en/index.htm>

1. Mmodèle pour les leçons apprises et les bonnes pratiques émergentes [http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\_206158/lang--](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206158/lang--en/index.htm)

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

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

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

7. note d'orientation 7 Participation des parties prenantes à l'évaluation de l'OIT [http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\_165982/lang--](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165982/lang--en/index.htm)

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

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

<http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165986/lang--en/index.htm>

9. modèle pour la page de titre de l'évaluation [http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\_166357/lang--](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_166357/lang--en/index.htm)

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

1. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\_mas/---eval/documents/publication/wcms\_168289.pdf [↑](#footnote-ref-1)
2. ST/SGB/2000 Regulation and Rules Governing Programme Planning, the Programme Aspects of the Budget, the Monitoring of Implementation and the Methods of Evaluation [↑](#footnote-ref-2)
3. https://www.ilo.org/eval/WCMS\_744068/lang--en/index.htm 6 [↑](#footnote-ref-3)