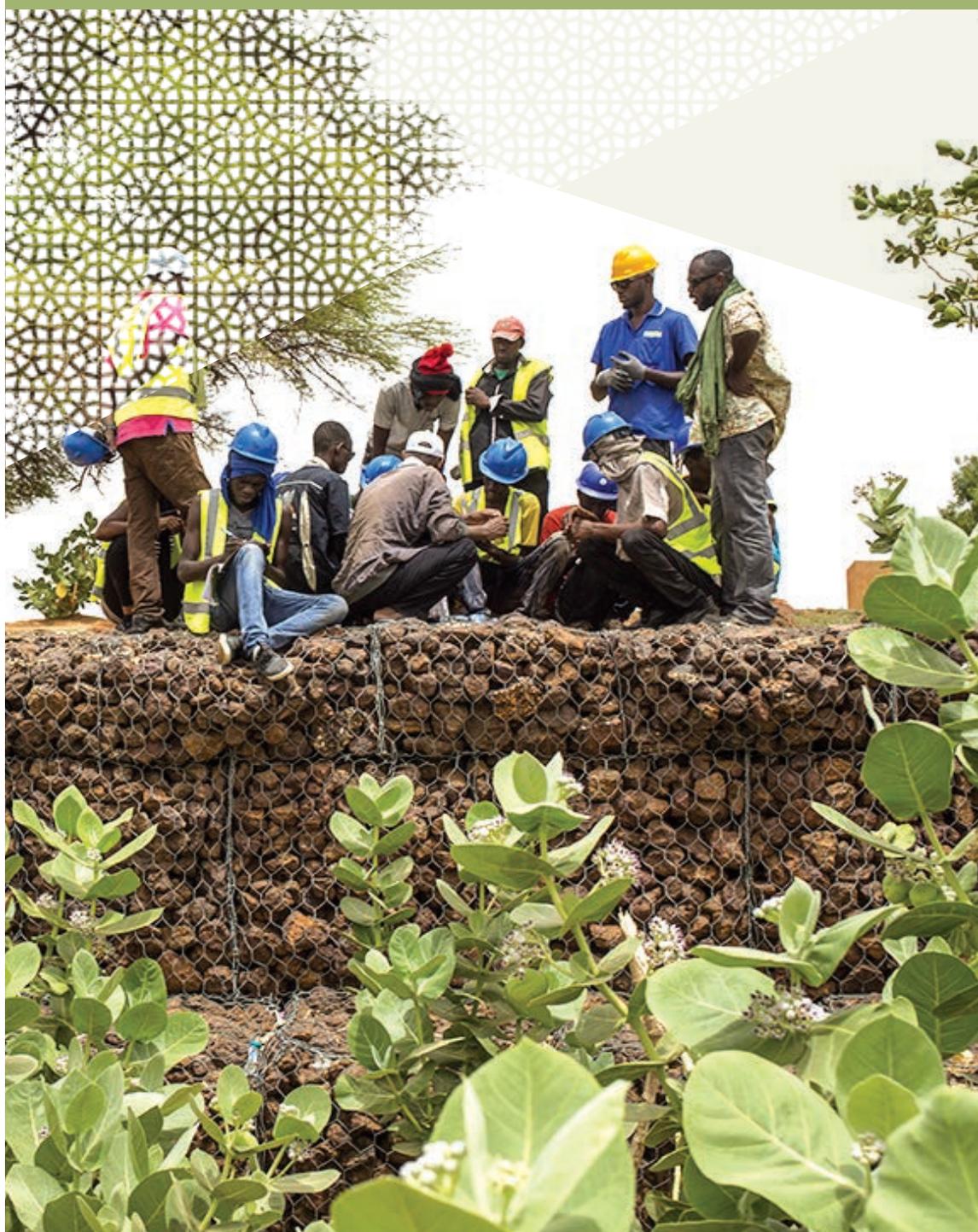


Organisation
internationale
du Travail

RAPPORT DE CAPITALISATION

PROJET CHANTIER-ECOLE D'ENTRETIEN ROUTIER



RAPPORT DE CAPITALISATION

PROJET CHANTIER-ECOLE D'ENTRETIEN ROUTIER

Table des matières

PRÉSENTATION DE LA CAPITALISATION 6

- 1. Introduction 6
- 2. Objectif et portée de la capitalisation 7
- 3. Méthodologie 7

CONTEXTE ET BESOINS DU DÉPART 9

- 1. Problématique de la faible inclusion sociale et économique 9
- 2. Le BTP, un secteur porteur d'emplois 10
 - 2.2. Organisation du secteur et ses effets sur l'emploi 10
- 3. Cadre de mise en œuvre du projet Chantier-Ecole 13
- 4. Objectif et axes du projet 15

RÉSULTATS ET CAPITALISATION 16

- 1. Axe : Amélioration de l'employabilité des jeunes 16
 - 1.1. Renforcement des capacités techniques des jeunes 16
 - 1.2. Amélioration des compétences de vie 17
 - 1.3. Renforcement de l'inclusion financière et de la protection des bénéficiaires 18
 - 1.4. Importance de la protection sociale des bénéficiaires 18
 - 1.5. Partenariat avec une institution de microfinance (IMF) locale 19
- 2. Axe Appui aux structures publiques - Ancrage institutionnel 22
 - 2.1. Renforcement des capacités des structures de formation 22
 - 2.2. Renforcement de l'offre publique d'emploi pour l'insertion 23
- 3. Axe : Renforcement des capacités du secteur privé 26
 - 3.1. Renforcement des organisations intermédiaires 26
 - 3.2. Renforcement des capacités des entreprises 26
 - 3.3. Mises à disposition d'outils et de ressources 27

ORIGINALITÉ DE CHANTIER-ECOLE 29

- 1. Une méthodologie innovante et une approche multi-acteurs 29
 - 1.1. Promotion de l'emploi porteur de sens autour de 4 axes 29
 - 1.2. La formation Chantier-Ecole, une démarche pionnière en Mauritanie 30
 - 1.3. Démarche participative et partenariale 31

CONTRAINTE DE MISE EN ŒUVRE ET RECOMMANDATIONS 33

- 1. Phase de faisabilité détaillée 33
 - 1.1. Des références de coûts à croiser : 33
 - 1.2. Ciblage des entreprises à confirmer 34
 - 1.3. Un diagnostic spécifique à l'insertion dans le secteur serait un plus 34

- 2. La sélection et l'encadrement des stagiaires 35
 - 2.1. Ajouter une étape au processus de sélection des candidats 35
 - 2.2. La stabilité des cohortes 35
 - 2.3. La gestion de groupes 35
 - 2.4. L'Adaptation des apprenants aux exigences du milieu professionnel 36
 - 2.5. Des stéréotypes de genre à surmonter 36
- 3. Des partenariats à renforcer 36
 - 3.1. Processus administrative 36
 - 3.2. Capacités et ressources de l'ANAPEJ 36
 - 3.3. Limites des moyens des collectivités territoriales 37
 - 3.4. Services d'appui aux entreprises peu développées 37

MESURES DÉPLOYÉES ET RECOMMANDATIONS 38

- 1. Assurer la précision technique 39
- 2. Connaître la structure du marché de l'emploi pour mieux appuyer 39
 - 2.1. Appuyer les entreprises à avoir une vision à plus long termes 39
- 3. Bien définir le rôle de l'entreprise dans la formation 40
- 4. Adapter le rôle des entreprises à leurs compétences 40
- 5. Approfondir la sélection et l'organisation des cohortes 41
 - 5.1. Comprendre la motivation des apprenants 41
 - 5.2. Identifier et gérer les dynamiques de groupe 41
- 6. Introduire les clauses sociales dans les marchés du BIT, de l'UE et des PTF 42
- 7. Accompagner les jeunes pendant et après la formation 42
 - 7.1. Systématiser le suivi régulier des jeunes dans la durée 42
 - 7.2. Systématiser l'accompagnement à la recherche d'emploi 42
 - 7.3. Systématiser l'appui à l'entrepreneuriat 42
- 8. Consolider les compétences locales d'appui à l'insertion 43
 - 8.1. Renforcer la professionnalisation de la cellule BTP de l'ANAPEJ 43
 - 8.2. Renforcer l'implication des CF dans le suivi des jeunes 43
- 9. Assurer l'ingénierie sociale 43
- 10. Sensibiliser pour changer les mentalités 44
 - 10.1. Adapter les formations pour changer les mentalités 44
 - 10.2. Sensibiliser et impliquer la famille dans le parcours des bénéficiaires 44
- 11. Suivi et évaluation 45
 - 11.1. Anticiper le suivi évaluation 45
 - 11.2. Mettre en place des procédures et outils SE communs aux projets 45

CONCLUSION 46

ANNEXES 48

Liste des acronymes

ADE	Académie Des Entreprises	MEFPTIC	Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et des Technologies de l'Information et de la Communication
AE	Accueil Emploi		MFSEEC : Mutuelle Féminine de Solidarité, d'Entraide et d'Épargne
AEO	African Economic Outlook	MPE	Micro et Petite Entreprise
AFD	Agence Française de Développement	M2P	Mutuelle de promotion des PME
AVE	Alliance Ville Emploi	OI	Organisation Intermédiaire
ANAPEJ	Agence Nationale pour l'Emploi des Jeunes	OIT	Organisation Internationale du Travail
APROMI	Association Professionnelle de la Microfinance	ONS	Office Nationale de la Statistique
ARMP	Autorité de Régulation des Marchés Publics	PACSEP	Projet d'Appui au Commerce et au Secteur Privé
BAD	Banque Africaine de Développement	PAEFT	Plateforme d'appui aux entreprises et à la formation professionnelle
BIT	Bureau International du Travail	PAIST	Programme d'Appui Institutionnel au Secteur des Transports
BM	Banque Mondiale	PAGOCI	Programme d'Appui à la Gouvernance pour la Promotion d'une Croissance Inclusive
BTP	Bâtiments et Travaux Publics	PIB	Produit Intérieur Brut
CIMAN	Centre international de médiation et d'arbitrage de Mauritanie	PME	Petites et Moyennes Entreprises
CCIAM	Chambre de commerce d'industrie et d'agriculture de Mauritanie	PMI	Petites et Moyennes Industries
CNCMP	Commission Nationale de Contrôle des Marchés Publics	PPTD	Programme de Promotion du Travail Décent
CS	Clauses sociales	PPPT	Programme national de Promotion de la Pierre Taillée
DEPC	Direction des Études, de la Programmation et de la Coopération	SA	Société Anonyme
DGIT	La Direction Générale des Infrastructures de Transport	SAE	Services aux Entreprises
DGSP	Direction Générale de Promotion de Secteur Privé	SARL	Société à Responsabilité Limitée
DGTT	Direction générale des Transports Terrestres	SBS	Sub-Sector Business Services
DUE	Délégation de l'Union Européenne	SUM	Start Up Mauritanie
EMP-Invest	Emploi et Investissement	SPE	Service Public de l'Emploi
ENER	Établissement National d'Entretien Routier	TIC	Technologie de l'Information et de la Communication
EPCV	Enquête Permanente de Conditions de Vie des Ménages	UAI	Usage Attitude Image
ER	Entretien Routier	UE	Union Européenne
GIE	Groupement d'Intérêt Économique	UM	Ouguiya
HIMO	Haute Intensité de Main d'œuvre	UNPM	Union Nationale du Patronat Mauritanien
MBC	Mauritanian Business Center		
MET	Ministère de l'Équipement et des Transports		





PRÉSENTATION DE LA CAPITALISATION

1. Introduction

Financé par l'Union européenne dans le cadre du programme d'appui au secteur des transports en Mauritanie (PAIST), le projet Chantier-Ecole d'entretien Routier du BIT vise le renforcement du secteur du bâtiment et travaux public et plus précisément la filière de l'entretien routier. Il s'agit :

- du développement d'une nouvelle offre de formation avec la qualification de 400 jeunes mauritaniens dans six métiers adaptés aux besoins des entreprises,
- du renforcement des capacités des entreprises en matière d'entretien routier
- ainsi que l'appui aux structures publiques de formation et d'intermédiation à l'emploi.

Chantier-Ecole d'entretien routier se caractérise par l'introduction d'un nouveau concept de formation en Mauritanie dans un secteur économique porteur. Il propose à des publics vulnérables des formations duales diplômantes ou pour l'obtention d'un certificat de compétence (CC) d'une durée de 6 mois et des formations qualifiantes d'une durée d'un mois.

Favoriser l'accès à l'emploi à travers le développement économique du secteur du BTP dans le but d'insérer les bénéficiaires du projet, or l'insertion socioprofessionnelle est un processus lent souvent difficilement mesurable et ce d'autant plus pour des publics vulnérables.

Le projet a permis de développer des outils pour systématiser la formation professionnelle selon l'approche Chantier-Ecole et de l'étendre à d'autres secteurs économiques.

Alors qu'elles peuvent constituer des projets à part entière, les actions d'appui à l'insertion socioprofessionnelle des jeunes bénéficiaires sont un des maillons de la chaîne du modèle chantier école développé par le BIT. C'est la richesse et la complexité de ce projet.

Démarré en octobre 2014 et clôturé à la fin de décembre 2017, Chantier-Ecole a permis la réalisation d'une multitude d'actions et d'outils en matière d'amélioration de l'employabilité et d'appui à l'insertion des bénéficiaires. Ils sont l'objet de cette capitalisation

2. Objectif et portée de la capitalisation

L'enjeu de cette capitalisation pour le BIT Mauritanie est large. Il compte formaliser et améliorer la démarche de ses projets d'accès à l'emploi en Mauritanie, afin de construire et pérenniser un dispositif d'appui à l'insertion adapté qui réponde aux besoins des jeunes et des entreprises.

Il s'agit de s'appuyer sur les leçons de l'expérience Chantier-Ecole pour les intégrer aux projets en cours ou à venir. Cette capitalisation doit permettre d'améliorer la qualité des interventions en Mauritanie en matière de formation et d'appui à l'insertion des jeunes et impacter la pratique des équipes terrain du projet PECOBAT, mais aussi du futur projet pêche.

À travers une collecte de données orales auprès de différents intervenant et de sources écrites du projet, cette capitalisation répertorie les initiatives menées au cours du « chantier école d'entretien routier ». Elle les formalise et les ordonne sous la forme de grands axes. Ces grands axes seront à consolider et renforcer dans les futurs projets similaires.

3. Méthodologie

La méthodologie utilisée a consisté à croiser les données « tacites » et « explicites » du projet. Elle a combiné l'étude de la documentation produite par le projet et la conduite d'entretiens. Plusieurs séances de travail ont été menées avec les principaux acteurs pour recueillir les informations en lien avec les actions d'appui à l'insertion socioprofessionnelle du projet :

- L'équipe du projet : le conseiller technique principal, le coordonnateur national,
- L'expert chargé du suivi technique et pédagogique,
- L'expert du suivi et communication ;
- Des jeunes bénéficiaires du projet ;
- Des conseillers insertion ;
- Des membres de l'ANAPEJ, partenaire du projet sur le volet insertion ;
- Les entreprises ;
- L'IMF partenaire.

Une partie de la connaissance du projet a été acquise par la pratique, la tâche a résidé dans un premier temps, à collecter les connaissances individuelles non formalisées pour les confronter aux connaissances explicites faisant l'objet d'écrits, de normes et de références ; pour ensuite formaliser l'ensemble de ces données.

Ces contributions ont été complétées par une réunion bilan-appréciation avec les représentants des partenaires dont l'ANAPEJ, l'Union européenne et les entreprises bénéficiaires. Il s'agissait de présenter les premiers résultats de la démarche afin :

- D'avoir un retour sur les actions entreprises ainsi qu'une meilleure connaissance des besoins en formation continue
- De dresser une liste des profils métiers du BTP à développer dans le cadre de la formation initiale, particulièrement pour le projet du secteur de la pêche qui comporte une composante importante de construction d'infrastructure
- De réfléchir ensemble aux possibles solutions d'amélioration de l'employabilité des jeunes et de développement du secteur du BTP pour créer des emplois durables.

La présente capitalisation formalise et analyse donc les expériences du projet en tirant les meilleures pratiques pour développer ce genre de programme.

Le projet Chantier École étant un projet qui combine très étroitement des dimensions multiples, sa mise en œuvre a **nécessité l'action conjuguée de plusieurs acteurs à plusieurs niveaux différents**. Ce document se présente en cinq chapitres en partant des besoins du départ et réalisations selon les principaux axes. Le focus de la capitalisation est centré sur l'originalité de la démarche Chantier-Ecole et plus particulièrement sur la partie insertion financière.

CONTEXTE ET BESOINS DU DÉPART

1. Problématique de la faible inclusion sociale et économique

Selon la stratégie nationale de l'emploi *révisée en août 2017*, le marché du travail en Mauritanie maintient un niveau élevé de précarité et d'informalité avec une :

- Concentration du déficit en emplois parmi les femmes et les jeunes
- Faible qualité des emplois et importance de l'économie informelle (traditionnelle et moderne)

Indicateurs du marché de travail¹ :

- L'économie mauritanienne reste dominée par des activités informelles : 91,1% des actifs occupés dans le secteur privé non agricole sont dans des emplois informels ;
- Au cours des cinq dernières années, le taux de chômage a augmenté de 1,7 point de pourcentage passant de 10,1% en 2012 à 11,8% en 2017. Le chômage touche plus les femmes que les hommes, avec des taux respectifs de 13,3% et de 10,9% ;
- Les emplois salariés occupent une part généralement faible dans les emplois en Mauritanie, compte tenu de l'importance du secteur informel. Les emplois salariés, hors secteur agricole, représentent

38,8% des emplois. Suivant le sexe, le taux d'emplois salariés non agricoles reste plus élevé chez les hommes : 50,4% des hommes, contre 20,4% des femmes occupées ;

- Le taux d'insertion global des diplômés de la formation technique et professionnelle est de 65,2%. Par sexe, le taux d'insertion des hommes reste plus élevé chez les hommes (70,6%) que chez les femmes (45,2%). Selon le milieu de résidence, l'insertion des diplômés de la FTP (technique ou professionnelle) est plus importante en milieu urbain (67,9%) qu'en milieu rural (21,8%).

D'après les résultats de l'enquête de l'ONS² sur la situation du marché du travail, plus d'un jeune de moins de 25 ans sur cinq est au chômage. Les jeunes de 14-35 ans représentent environ 61,4% de la population active dont 44,2% de ces jeunes ne sont ni dans le système éducatif ni dans l'emploi.

Conscient du niveau critique du taux de chômage, notamment des jeunes, le pays entend diversifier et renforcer sa structure productive en privilégiant une croissance inclusive tirée par les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre. Toutefois, le marché du travail pose des défis structurels, particulièrement :

- La prépondérance du secteur informel et,
- La faiblesse des offres de formation.

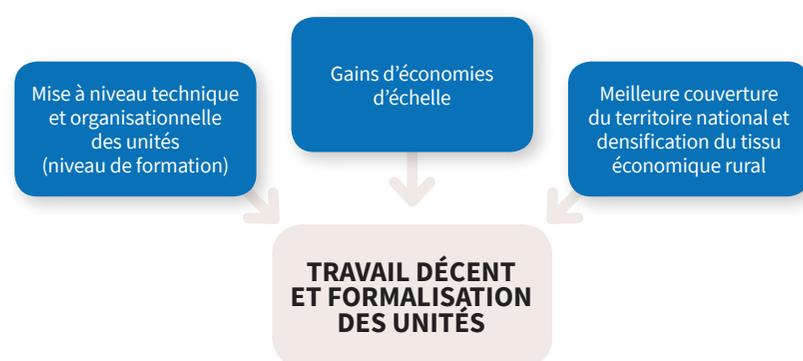
1. Enquête sur la Situation de l'emploi et du Secteur Informel en Mauritanie en 2017.
2. Enquête sur la Situation de l'emploi et du Secteur Informel en Mauritanie en 2017



Face à ces défis, la stratégie nationale de l'emploi 2017, articulée à la *Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP)*, vise quatre objectifs **stratégiques similaires, à savoir** :

- Développer les secteurs générateurs d'emplois pour assurer une offre d'emplois décents suffisante afin d'absorber le stock des inactifs contraints et des chômeurs.
- Scolariser et former le plus grand nombre possible de jeunes et de travailleurs pour assurer les conditions du travail décent et de la formalisation de l'économie.
- Organiser le marché du travail pour réduire le déficit en emplois à travers la promotion de l'intermédiation du marché du travail et des programmes actifs de l'emploi.
- Assurer une bonne gouvernance de l'emploi : prises de décision concertées, financement et suivi-évaluation des programmes.

Trois lignes de mobilisation du potentiel de développement des entreprises



Chantier-Ecole d'Entretien Routier prenait déjà ces aspects en compte, puisqu'elles étaient en ligne avec le Pacte mondial pour l'emploi proposé par l'OIT en 2009, soutenu par les institutions internationales (G8, 2009) et qui préconise : (i) l'accélération de la création d'emplois et de la viabilité des entreprises, (ii) le renforcement des systèmes de protection sociale et le respect des normes internationales du travail.

2. Le BTP, un secteur porteur d'emplois

Le BTP a été choisi comme secteur d'intervention du programme Chantier École, car il présente un fort potentiel de création d'emplois. Dans un pays où tout est à construire, le secteur peut devenir un moteur de croissance non négligeable dans l'économie mauritanienne :

2.1.1.1 Des opportunités pour le BTP dans l'industrie extractive³

Grâce aux besoins de l'industrie extractive mauritanienne, les opportunités de sous-traitance de travaux de BTP sont nombreuses et entre autres pour les chantiers d'ouverture et l'entretien de pistes, pour les travaux d'aménagement de sites miniers, pour la construction de plateformes de forage, de bâtiments et d'ouvrages divers ainsi que pour le transport et fourniture de matériaux. Les volumes des dépenses d'investissement (et d'exploitation) dans les industries extractives, au cours des prochaines années, sont très importants en Mauritanie et justifient très fortement la mise en œuvre d'une stratégie permettant au secteur privé du BTP (ainsi que pour celui des travaux électriques et de construction métallique) de développer ses activités dans ce domaine.

3. Stratégie de Développement du Secteur Privé en Mauritanie - MAED 2014

4. Stratégie de Développement du Secteur Privé en Mauritanie - MAED 2014

2.1.1.2 La commande publique de travaux et d'entretien des infrastructures.

La Mauritanie est engagée dans d'importants travaux d'infrastructures routières, hydrauliques, électriques ou de construction de bâtiments et ouvrages publics. Les travaux de maintenance de ces infrastructures (en particulier routières) constituent également des volumes d'activités importants. Le diagnostic du secteur révèle plusieurs défaillances :

- contribution insuffisante du secteur privé des BTP aux commandes publiques
- faiblesse des ressources humaines, techniques, financières et organisationnelles des entreprises de travaux ainsi que de leurs méthodes et contrôle de gestion et de maîtrise de leurs coûts
- limitation et entraves au niveau des réglementations et pratiques d'octroi des marchés publics de BTP

• L'économie mauritanienne demeure assez concentrée sur le secteur des mines qui représente près de 30% du PIB, suivi par celui de l'agriculture, pêche et élevage avec 15%. Viennent ensuite les services qui totalisent 10%. Pour sa part, l'industrie manufacturière demeure stable depuis 7 ans à un niveau assez faible de 3,5%. Par contre, les secteurs qui contribuent le plus à la croissance sont ceux de l'agriculture, du commerce et du BTP. Le secteur informel représente environ 37% du PIB et les trois quart des emplois.

• Le secteur du BTP en Mauritanie, a acquis une importance économique considérable. Il reste, cependant, un secteur souffrant de lourds handicaps alors que les

opportunités de développement sont considérables, ne serait-ce que par une commande publique évaluée à près de 4 Milliards de US\$ sur 3 ans et dont il n'arrive pas à tirer profit.

• Ses handicaps, outre ceux qui sont communs à tous les secteurs, comme l'accès au crédit, résident essentiellement dans sa faible professionnalisation : capital et management agissant avec une attitude de commerçants plutôt que d'entrepreneurs, ressources humaines souffrant de faiblesse dans la formation initiale et l'absence de formation continue, absence de classification des PME au regard des marchés publics favorisant une distorsion de la concurrence...

Dans ce contexte, les services de construction et d'entretien routier peuvent devenir des pôles de développement et d'entraînement sur l'emploi. Si la volonté politique les accompagne, ils peuvent former des grappes économiques autour desquelles se développent d'autres services et métiers : architecture, ingénierie et bureaux d'étude, signalisation, matériaux et équipement, électricité etc. Une étude de l'ONS de 2006 confirmait cet effet de grappe et précisait que pour un emploi créé dans le BTP, trois autres emplois étaient générés dans les secteurs parallèles. Afin d'optimiser le potentiel de création d'emploi, il est nécessaire de moderniser et d'aménager la commande publique, les clauses sociales d'insertion et de formation sont un des dispositifs de lutte contre le chômage et l'exclusion des jeunes.

Enfin, le BIT possède une large expertise dans la filière grâce à son département DEVINVEST – Développement et investissement. Une étude a donc été menée dès le démarrage du projet pour en analyser les besoins, les caractéristiques, les forces et les faiblesses et pour pouvoir appuyer le secteur privé du BTP et de l'entretien routier, par une approche intégrée favorisant l'emploi.

2.2. Organisation du secteur et ses effets sur l'emploi

Le recensement des entreprises du secteur des bâtiments et travaux publics réalisé par l'Office National de la Statistique en 2011 et confirmé par PACSEP en 2012 a permis d'identifier une soixantaine d'**entreprises modernes**, physiquement localisables et disposant d'une comptabilité écrite suivant les normes du plan comptable mauritanien. La quasi-totalité de ces entreprises sont de capitaux privés nationaux et un petit nombre seulement est détenu par des capitaux privés étrangers.

Ce chiffre semble important au vu de l'étroitesse du marché domestique, car il faut y rajouter les très nombreux ateliers informels, prédominants dans le secteur.

2.2.1. Les faiblesses de la filière

2.2.1.1. L'importance du secteur informel

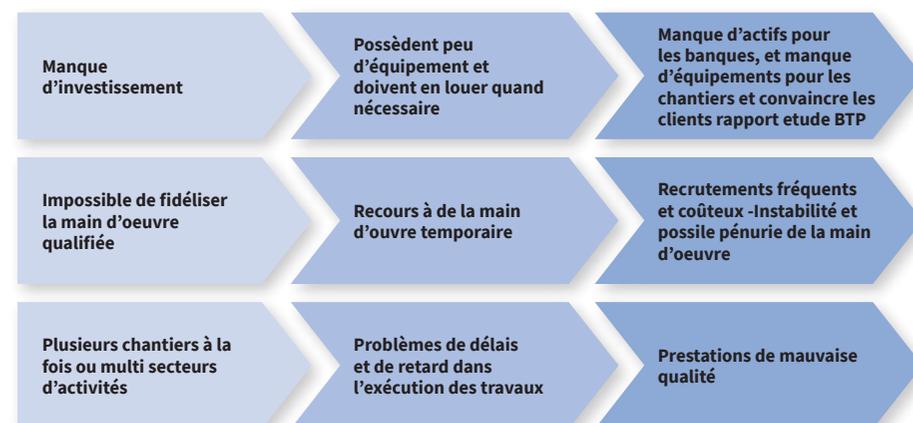
Le secteur informel occupe une place capitale dans l'économie mauritanienne en générant plus de 63% des emplois. Le recours au système informel peut être expliqué par différents facteurs, mais de manière générale, l'activité entrepreneuriale est entravée par:

- les procédures nombreuses, longues et coûteuses ;
- le montant important de capital minimum à engager pour ouvrir une entreprise en SA,
- la fiscalité importante et un droit du travail rigide.

Selon l'enquête en référence, est définie comme informel toute unité de production (i)-n'ayant pas une existence juridique, ou (ii)- n'ayant pas une comptabilité formelle écrite ou (iii)- n'ayant pas un numéro de contribuable, (iv)- ayant une production marchande.

2.2.1.2. De faibles capacités entrepreneuriales compromettant l'accès aux marchés

Le secteur du BTP et entretien routier reflète les difficultés communes au secteur privé mauritanien constitué à forte majorité par des micro et petites entreprises (PME) informelles, qui comme la plus part des micro-entreprises possèdent de faibles capacités techniques et financières. Elle sont de ce fait, fragiles et volatiles, comme le montre le schéma ci-dessous.



Fragilité de l'entreprise qui n'a pas de ressources stables ni d'accès au financement

L'accès aux marchés publics est difficile et s'explique en premier lieu par l'absence de contrôle, par le manque de projection et de vision à long terme ainsi que par une approche informelle du marché et des relations commerciales en règle générale.



2.2.1.3 Une main d'œuvre non qualifiée

Les nombreuses opportunités d'emploi ne bénéficient habituellement qu'à une main d'œuvre étrangère qualifiée. Même si les chefs d'entreprises sont majoritairement mauritaniens, les étrangers forment souvent l'essentiel de la main d'œuvre qualifiée dont la plupart dans le secteur informel.

En effet, les compétences locales présentent des insuffisances par manque de formation, notamment pratique et adaptée à la demande des entreprises, De plus la dureté du travail en chantier n'attire pas suffisamment les jeunes candidats pour exercer les métiers manuels.

D'autant plus que les organisations professionnelles ne disposent pas de ressources suffisantes pour sensibiliser aux métiers de la branche. L'offre de formation ne couvre pas certaines spécialités du bâtiment et de l'entretien routier. La pénurie de la main d'œuvre qualifiée conduit donc à des salaires plus élevés par rapport à ceux dans la sous-région.

2.2.1.4 Un défi pour la protection sociale et l'emploi décent

La sous-traitance de main d'œuvre auprès des ateliers informels, favorise les emplois précaires et peu sécurisés. La principale raison évoquée par les entreprises structurées susceptibles de faire appel à de la sous-traitance est le manque de qualification des PME. Quant aux entreprises étrangères, elles ont recours soit à des prestataires étrangers, soit à un intermédiaire qui sous-traitera à son tour. Ce phénomène de courtage n'est pas propice à un transfert de savoir-faire vers les entreprises mauritaniennes, mais il favorise la précarité et n'améliore pas les conditions minimales des travailleurs.

2.2.1.5 Une filière peu structurée avec des entreprises peu performantes

Malgré la récente création de la Fédération du bâtiment et travaux publics, la filière du BTP reste peu structurée, ce qui compromet la création d'emplois et l'accès à des opportunités économiques. D'autant plus qu'avec l'arrivée d'entreprises étrangères (chinoises, turques et égyptiennes) plus compétentes et mieux organisées, l'amélioration de la compétitivité des entreprises mauritaniennes devient une nécessité.

L'insuffisance du cadre réglementaire est également préjudiciable aux PME et au secteur privé mauritanien dans son ensemble. En effet, un secteur régulé et des normes respectées permettraient de créer des emplois et de sécuriser l'activité des entreprises, notamment en facilitant l'accès au marché public face aux pratiques anti-concurrentielles.

Enfin, respecter le cadre réglementaire impose de constituer un dossier d'études, d'obtenir un permis de construire, de respecter les normes de construction et de sécurité, ce qui nécessite du personnel qualifié et de ce fait, peut inciter les entreprises informelles à se formaliser.

3. Cadre de mise en œuvre du projet Chantier-Ecole

Afin de contribuer à un développement économique du pays par une plus grande fluidité des déplacements à travers le pays et au sein de la sous-région tout en créant des emplois, l'Union européenne et le Ministère de l'équipement et du Transport (MET) ont mis en place le Programme d'Appui Institutionnel au Secteur des Transports (PAIST).

À ce titre, le BIT a élaboré le programme Chantier École qui s'inscrit dans les priorités définies par le CLSP : (i) accélération de la croissance et stabilisation du cadre macroéconomique ; (ii) ancrage de la croissance dans la sphère économique des pauvres ; (iii) développement des ressources humaines et expansion des services de base ; et (iv) amélioration de la gouvernance et renforcement des capacités.

Il s'agit d'un projet pilote qui propose :

- Une approche de la formation innovante et à fort potentiel d'insertion
- Une approche partenariale
- Un fort investissement dans la formation de la main d'œuvre
- Un fort appui au secteur privé créateur d'emploi

Dans le but de favoriser la coordination entre les différents partenaires techniques et financiers concernés, le BIT a élaboré une cartographie des acteurs et des programmes dans les domaines de l'emploi et de l'insertion de la jeunesse. Cette cartographie est le prélude à l'élaboration de partenariats et de collaborations.

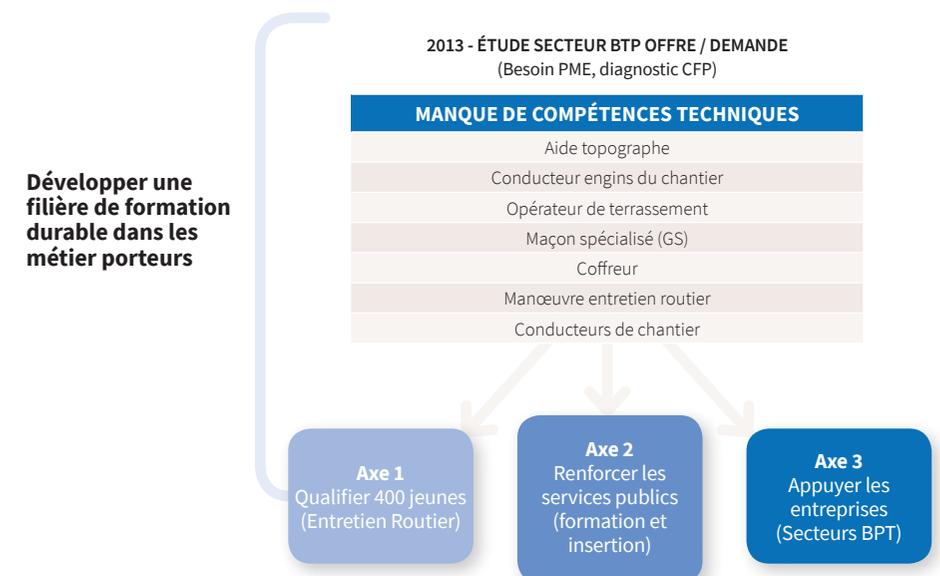
Le Gouvernement a approuvé le Programme Pays de Promotion du Travail Décent (PPTD), revu en octobre 2015, dans lequel la promotion de l'emploi des jeunes, la formation et le développement des compétences ainsi que les principes et dispositions des normes internationales du travail constituent les piliers essentiels des activités programmées.

Dans ce sens, le BIT et les partenaires ont centré leurs efforts sur les objectifs suivants :
Le renforcement des capacités des institutions du marché du travail pour développer des politiques et des programmes inclusifs pour l'emploi de jeunes.
La réalisation d'un ensemble intégré de programmes innovants, sous-tendu par la mutualisation des actions des autorités publiques, des partenaires sociaux, de la société civile et du secteur privé.

Un accent particulier doit être fait à l'endroit de ces jeunes qui sont majoritairement sans diplôme et sans qualification. Parmi les politiques envisagées par l'État qui doivent être renforcées : (i) Développer des filières professionnelles accessibles aux jeunes hors du système scolaire ; (ii) Promouvoir l'auto-emploi en mettant en place des financements à court et moyen termes ; (iii) Accompagner les jeunes, notamment les femmes dans l'entrepreneuriat.

4. Objectif et axes du projet

L'objectif principal du projet est le développement d'une filière de formation professionnelle dans le domaine de l'entretien routier, identifié comme source de croissance et de création d'emplois, en vue de renforcer l'employabilité des jeunes hommes et femmes et favoriser leur insertion socioprofessionnelle dans les métiers porteurs de l'entretien routier dans les zones rurales et urbaines en Mauritanie.



Les besoins exprimés lors de l'étude du secteur de BTP concernaient le manque de compétences dans les entreprises et précisaient ce manque dans 7 métiers techniques. C'est la raison qui a poussé le BIT à intervenir sur trois axes pour développer une filière de formation durable, dans les métiers demandés par les entreprises, il s'agissait :

1. En premier, de qualifier 400 jeunes issus de zones défavorisées dans les métiers de la construction et de l'entretien routier : aide topographe, conducteur d'engins, coffreur, maçon génie civil, terrassier et conducteur de chantier
2. D'appuyer les structures publiques pour la formation et les structures d'intermédiation pour l'emploi
3. De renforcer les capacités du secteur privé pour favoriser la création d'emplois.

RÉSULTATS ET CAPITALISATION

1. Axe : Amélioration de l'employabilité des jeunes

Pour cet axe du projet, plusieurs aspects ont été privilégiés :

- Renforcement des capacités techniques des jeunes
- Amélioration de leurs compétences de vie
- La connaissance de l'éthique et du monde du travail
- Le renforcement de la sécurité et de la santé au travail

1.1 Renforcement des capacités techniques des jeunes

La formation technique permettant à 430 jeunes d'acquérir les compétences dans les métiers qu'ils avaient choisis, s'est effectuée en 4 étapes en suivant le processus du schéma, ci-dessous :

La sélection transparente et équitable, ciblant des jeunes vulnérables et possédant un certain niveau d'instruction générale (lire, écrire, compter).

La formation théorique, en centre de formation, de 5 à 12 semaines

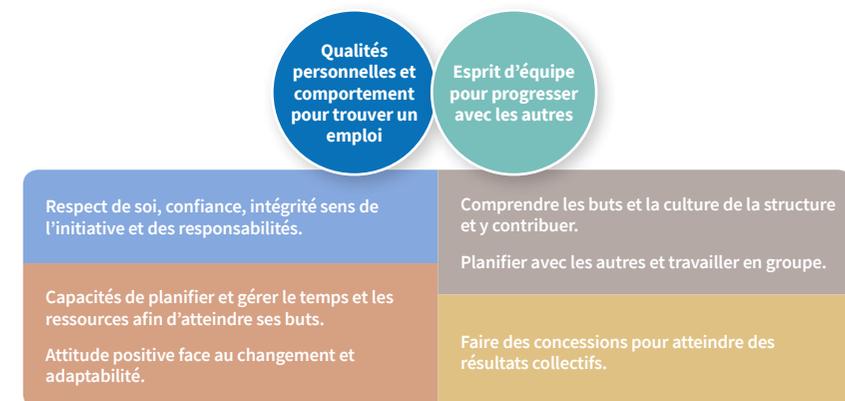
L'exécution pratique en entreprise ou en chantier pédagogique

L'évaluation: contrôle continu et examen

Il s'agissait en effet d'un parcours multi-dimensionnel, dont la formation professionnelle est une étape fondamentale, mais l'insertion nécessite également de la part du bénéficiaire de renforcer ses compétences comportementales. Cette marge de progression individuelle est un point caractéristique de la démarche Chantier-Ecole.

1.2 Amélioration des compétences de vie

Sachant que la formation s'adressait à un public défavorisé, Chantier-Ecole a donc pris en compte les besoins spécifiques des bénéficiaires en complétant leur formation avec des compétences de vie qui vont de la connaissance de soi jusqu'à la bancarisation. Cela sous-tend la notion de construction d'un parcours d'insertion professionnelle, avec des étapes articulées les unes aux autres ; car améliorer et renforcer ces compétences peut avoir un réel impact sur l'insertion durable des personnes dans la vie active :



Les stagiaires Chantier-Ecole ont donc bénéficié d'une formation à l'employabilité dispensée selon la méthodologie et avec les outils précédemment élaborés par le BIT dans le cadre du programme « promouvoir l'emploi productif et le travail décent des jeunes en Mauritanie ». L'outil principal est le manuel de l'employabilité, dont chaque stagiaire a été muni.

Le Manuel de l'employabilité⁵ plus d'info sur www.btpmauritanie.org

Le Manuel de l'employabilité propose une méthodologie d'accompagnement pour répondre à la demande d'information et d'orientation des jeunes. Il répertorie les opportunités et les ressources qui existent dans le pays concerné en matière de formation professionnelle, d'emploi et d'auto-emploi.

Il a pour objectif d'améliorer l'employabilité des personnes en tenant compte des réalités locales et des secteurs porteurs d'emploi.

Le Manuel de l'employabilité se veut un outil visant à :

- faciliter la construction d'un parcours d'insertion en mobilisant les ressources locales accessibles ;
- améliorer le suivi, l'orientation, l'appui des jeunes dans leur parcours professionnel ;
- faciliter l'accès à des opportunités de formation, d'emploi et d'auto-emploi pour les jeunes ;
- renseigner sur les différents dispositifs et mesures d'accompagnement, d'appui, et de conseils existants ;
- renforcer les synergies entre les structures mandatées à intervenir auprès des jeunes ;
- partager l'information et la rendre accessible grâce à un outil opérationnel ;
- mutualiser les bonnes pratiques.

Le Manuel de l'employabilité est composé de deux tomes :

Tome 1 : Les outils, des exercices pratiques, des conseils, des idées pour aider à se positionner, à se poser les bonnes questions, à définir son parcours ;

Tome 2 : Le répertoire, un annuaire des dispositifs recensés en matière d'insertion professionnelle et présentés sous la forme de fiches descriptives et récapitulatives pour faciliter la mobilisation des ressources, des compétences et des services que chacun offre et favoriser la mise en relation.

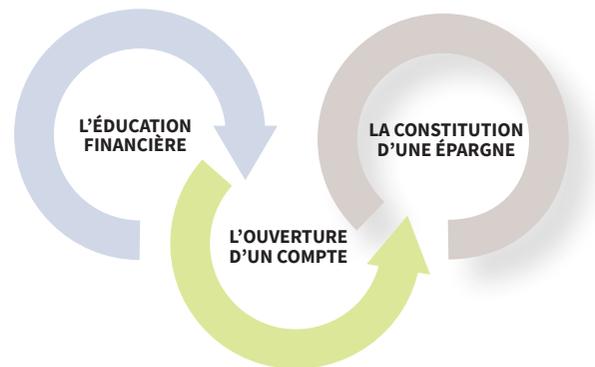
Les deux tomes sont complémentaires et s'articulent pour guider la construction d'un parcours d'insertion dans son ensemble.

5. Rapport de capitalisation du programme du BIT PROMOUVOIR L'EMPLOI PRODUCTIF ET LE TRAVAIL DECENT DES JEUNES EN MAURITANIE



1.3. Renforcement de l'inclusion financière et de la protection des bénéficiaires

L'expérience du BIT en Mauritanie montre que l'inclusion financière est une opportunité novatrice, non seulement pour réduire la vulnérabilité des jeunes, mais aussi pour améliorer la capacité des structures d'accompagnement. L'inclusion financière est composée de 3 éléments principaux.



L'éducation financière est une compétence supplémentaire pour faciliter l'insertion et l'inclusion sociale des jeunes. Mieux connaître les principes de base de gestion financière et de budgétisation de ses objectifs, mais aussi maîtriser et s'insérer dans le système financier sont deux capacités nécessaires à l'insertion sociale des jeunes.

Le BIT a développé des outils de formation et de sensibilisation et dispose d'une expertise avérée dans ce domaine, réutilisée dans le cadre de Chantier-Ecole.

1.4 Importance de la protection sociale des bénéficiaires

Toujours selon l'enquête sur la situation du marché du travail et du secteur informel de 2017, le niveau d'informalité est plus élevé pour les actifs occupés de faible niveau scolaire avec une quasi-absence de régime de protection sociale et faible capacité de négociation des salariés. La protection des travailleurs est une des composantes de la mission du BIT et qui fait aujourd'hui partie des actions prioritaires de la feuille de route du gouvernement, soit :

- Développer un socle de protection sociale comme condition de promotion de la productivité et d'accélération de la croissance
 - Protéger la santé des travailleurs et stabiliser les revenus de leur famille évitent des problèmes sociaux et le gaspillage de ressources économiques
 - Promouvoir une stratégie spécifique pour les entreprises employant des salariés pour étendre la base de la CNSS, en la calant sur le programme de formalisation
 - Promouvoir des mutuelles pour les travailleurs indépendants calées sur des filières de commercialisation et soutenues par des institutions de microfinance
- Adopter un agenda des instances de gouvernance de la politique de l'emploi calé sur la SCAPP
 - Concertation et action interministérielle
 - Partenariat public-privé mobilisant les ressources du dialogue social

Chantier-Ecole d'entretien routier a intégré cet aspect de protection sociale dès le début du projet, en assurant les bénéficiaires des formations à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale. L'inscription s'est faite à travers l'IMF partenaire faisant office d'un guichet unique pour différentes prestations dont les stagiaires ont bénéficié.

1.5 Partenariat avec une institution de microfinance (IMF) locale

1.5.1 Objectif et pertinence du choix de l'IMF

L'objectif est de s'assurer que chaque stagiaire ou villageois en formation qualifiante :

- Bénéficie d'un compte d'épargne
- Bénéficie d'une formation financière donnée de manière professionnelle,
- Reçoive intégralement et directement son indemnité de stage sur un compte bancaire,
- Et soit directement assuré auprès de la CNSS.

L'IMF est un canal de transmission d'information fondamental entre l'apprenant, les référents pédagogiques et entrepreneuriaux et les coordinateurs du projet. Le partenaire en charge de la mise en œuvre doit être capable de suivre le stagiaire et lui proposer des outils financiers adaptés à son insertion financière. Il doit aussi être apte à gérer les flux financiers de manière transparente, y compris vers la CNSS, et en mesure d'assurer la démultiplication des outils BIT d'éducation financière. Cela favorise une meilleure appropriation et pérennité des acquis de Chantier-Ecole.

Le choix s'est ainsi porté sur une collaboration avec une institution de microfinance qui pouvait à la fois suivre le stagiaire tout au long de sa formation, quel que soit le lieu tant en centres de formation, que sur les différents lieux de pratique (chantier, stage en entreprise etc.), proposer des formations à l'éducation financière, et gérer dans la durée les flux financiers tant des indemnités de stage que des cotisations auprès de la CNSS.

1.5.2 Méthode et critères de sélection de l'IMF prestataire

Le choix du prestataire est une étape capitale pour la suite du projet avec **deux approches complémentaires** :

- Choix sur la base de plusieurs entretiens et d'analyse des données disponibles qui tiennent compte des produits et services offerts. L'avantage de cette approche est de développer une bonne connaissance de la structure choisie et une relation de confiance avec les dirigeants, prélude d'une collaboration efficace (conception conjointe de formation et de mode opératoire de versement des allocations).
- Choix sur la base d'appel d'offre : cette approche présente l'avantage de choisir le prestataire sur la base d'une offre explicite : prix, conditions, processus, contributions à la formation des agents et autres.

La sélection du partenaire du projet Chantier-Ecole s'est faite en 2 étapes, d'abord un appel d'offres restreint, complété d'une due diligence pour l'entreprise sélectionnée, qui permet de nouer une relation de confiance.

Pour confirmer les résultats de l'appel d'offres, la due diligence examine plus particulièrement :

- Le fonctionnement de l'institution : gouvernance, management, RH, organisation, SIG,
- Les produits et services,
- La mission sociale dont les capacités pédagogiques/formation des bénéficiaires, et la communication et interaction régulière avec les clients
- La qualité du portefeuille,
- La performance financière
- La réputation auprès de ses clients et dans le secteur,
- La cartographie des besoins de sa clientèle
- L'offre MPE/soutien à l'entrepreneuriat

Une attention particulière est accordée à la justification des coûts de prestation proposés par l'IMF.

1.5.3 L'éducation financière

La formation en éducation financière s'est déroulée en 2 étapes : celle des agents relais en premier puis celle des stagiaires Chantier-Ecole.

1.5.3.1 La formation des agents de l'IMF

Les agents de l'IMF sélectionnée sont formés à l'éducation financière par un agent du BIT, à partir des outils et de la méthodologie de l'OIT.

Afin de favoriser la démultiplication des connaissances, la formation était ouverte aux autres IMF et associations de financement d'activités économiques génératrices de revenus, dans l'optique de renforcer les capacités de ces dernières et leur permettre de répondre aux futurs appels d'offres du BIT similaires. Parmi les thématiques traitées :

- La connaissance des institutions financières et assurances,
- La connaissance des principaux produits financiers (épargne et crédit),
- L'importance de l'épargne comme préalable à l'investissement et à la réalisation des objectifs
- La définition des objectifs financiers,
- La capacité à communiquer avec les familles (définition d'objectifs individuels dans un cadre familial, ...)

À l'issue de cette formation, des supports audio et vidéos de sensibilisation relatifs à chacun des modules sont mis à disposition des agents formés, qui doivent pouvoir former les bénéficiaires Chantier-Ecole et plus largement les emprunteurs.

1.5.3.2 La formation des stagiaires Chantier-Ecole

Les stagiaires Chantier-Ecole sont à leur tour formés à l'éducation financière par les agents de l'IMF. Cette formation se compose de six modules au total.

Tout au long de la formation les stagiaires perçoivent une indemnité de stage gérée par l'IMF. Elle est versée sur un compte d'épargne dont l'ouverture est une étape fondamentale de l'insertion dans le système financier. La procédure est détaillée dans le manuel de procédure. Elle se fait donc :

- Après ouverture d'un compte d'épargne (à vue) chez MFSEEC
- Sur une base mensuelle ou bimensuelle dans le cas des manœuvres
- Après validation par l'équipe pédagogique de la liste des bénéficiaires puisque

l'absentéisme est sanctionné par une baisse de la bourse

- Généralement les agents de l'IMF se déplacent pour rencontrer les stagiaires, mais selon leur position ses derniers peuvent aller dans une agence MFSEEC. Quand il n'y a pas de solution, le versement peut se faire par transfert.
- Le versement de l'indemnité est accompagné d'une épargne obligatoire correspondant à 10% de la somme et éventuellement d'une épargne volontaire. Le stagiaire peut récupérer ses économies à la fin de Chantier-Ecole, ou laisser la somme chez MFSEEC afin d'accéder à un crédit en fin de formation.

1.5.3.3 Sensibilisation pour un changement de comportement

Lors des séances de formation, les stagiaires sont régulièrement sensibilisés pour changer leur comportement sur les points particulièrement importants pour sortir de la vulnérabilité économique qui caractérise les stagiaires Chantier-Ecole. Les messages clés se focalisent sur la priorisation des besoins, sur la budgétisation et sur l'épargne.

L'IMF est un rouage essentiel du travail d'ingénierie sociale en étant à l'interface entre les apprenants et les responsables pédagogiques. Les premiers résultats de l'enquête de comportements financiers montrent que les stagiaires ont plus épargné pendant Chantier-Ecole qu'avant. Ils ont pu continuer à épargner une fois sortis de Chantier-Ecole s'ils avaient des ressources stables.

Réalisation avec l'IMF :

15 agents de crédit de différentes institutions formés

430 stagiaires formés

430 stagiaires ayant un compte bancaire (IMF)

Cotisation CNSS pour 430 stagiaires

Un manuel d'enquête sur les comportements financiers

Hausse de l'épargne chez les jeunes bénéficiaires (mieux sensibilisés et mieux outillés)

Un manuel de procédures d'insertion financière

Guide du partenariat avec une IMF

Résultats : Axe amélioration de l'employabilité de 400 jeunes

FORMATION - INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE

Compétences métier

- Savoir technique et savoir métier
- Sécurité et comportement au travail

Compétences de vie

- Connaissance de soi
- Éducation financière et bancarisation
- Connaissance du monde de l'entreprise



430 jeunes professionnels formés

- Conducteur d'engins de chantier 19
- Maçon spécialisé GC route 22
- Aide - topographe 33
- Coffreur ouvrages d'art routier 33
- Opérateur de terrassement routier 65
- Manœuvre routier 237

Insertion

- Stage en entreprise (19 entreprises partenaires)
- Taux d'insertion actuellement à 37%
- Promesses d'embauche actuellement à 41%

2. Axe Appui aux structures publiques - Ancrage institutionnel

2.1 Renforcement des capacités des structures de formation

Le projet s'appuie sur le dispositif de formation professionnelle mauritanien pour créer et mettre à jour l'offre de formation de façon continue, avec l'appui des analyses techniques des besoins de main d'œuvre et les recommandations formulées lors des rencontres du comité pédagogique.

2.1.1 L'élaboration des formations et certificats

L'élaboration des certificats de compétences s'est faite en 3 étapes, et a duré 9 mois.



2.1.1.1 L'identification des besoins : phase de 6 mois

Comme pour les entreprises, l'étude menée a également analysé les besoins des centres de formation. Elle a identifié les principaux acteurs dans trois aspects liés au secteur. Il s'agissait de l'analyse pour l'identification des besoins du monde du travail en termes de qualifications et de profils des métiers, des besoins des centres de formation et plus précisément ceux liés au renforcement des capacités des formateurs ainsi que les dispositifs d'insertion dans la vie professionnelle.

2.1.1.2 Le développement de l'ingénierie de formation avec l'INAP-FTP

Le développement des curricula s'est fait en partenariat avec l'INAP-FTP. Ce qui a permis de dresser un référentiel de compétences liés aux profils métiers, adaptés aux niveaux de qualification et aux exigences du monde du travail. Ces contenus ont été élaborés grâce à l'approche AST articulée autour de 3 étapes : l'analyse des besoins du secteur privé, l'identification des compétences nécessaires à l'exercice d'un métier et la définition d'un référentiel métier.

2.1.1.3 La reconnaissance par l'Etat, une nécessité pour la pérennisation des formations

Les contenus de formation ainsi mis en place ont été reconnus par l'État sous forme de certificats de compétences. Cela permet une diffusion et une appropriation nationale grâce à leur intégration dans les centres de formation.

- 5 certificats de compétence reconnus
- 2 formations qualifiantes ont été ainsi élaborées.

Un certificat de compétence est une formation diplômante réservée aux adultes ou aux jeunes sortis du système scolaire. Il garantit que le professionnel possède les compétences requises pour exercer correctement son métier (à un niveau de qualification déterminé) et peut fournir les prestations qui relèvent de sa profession et de ce niveau. Il s'appuie sur le référentiel de compétences associé au métier. Il valide une formation théorique et pratique.

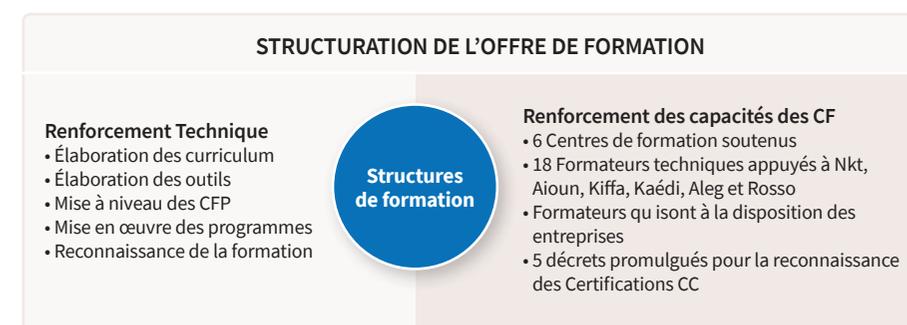
Les 5 Certificats de compétence développés concernent les métiers d'aide topographe, de conducteur d'engins, de coffreur, de maçon génie civil et de terrassier (Voir les fiches des métiers développés à l'annexe 1).

2.1.2 La mise en œuvre des certificats de compétences et formation qualifiante au niveau des centres de formation et des entreprises

La mise en œuvre de ces nouveaux contenus de formation s'est d'abord faite au niveau des centres de formation et des entreprises.

Les capacités des centres de formation ont été renforcées en termes de ressources humaines, grâce à la formation des formateurs aux nouveaux curricula. Deux types de personnes ont été formés : des formateurs de métier et des personnes ressources issues des entreprises (des professionnels). Des binômes ont ainsi été formés, afin de pouvoir enrichir la formation et renforcer l'approche duale pratique et théorique.

Réalisations sur l'axe Renforcement des capacités des structures de formation



Guide sur la démarche Chantier-Ecole

Le "Guide Chantier-Ecole" est un guide méthodologique de mise en place d'un projet Chantier-Ecole spécialisé dans le secteur de la construction d'infrastructures. Il a été élaboré par le BIT afin de permettre aux partenaires et acteurs désirant mieux connaître l'approche CE ou développer aisément un projet dans le domaine, puissent l'utiliser ou s'en inspirer. Il s'agit d'un manuel pas à pas de la démarche Chantier-Ecole, adapté au dispositif de formation et au contexte de développement économique en Mauritanie.

2.2 Renforcement de l'offre publique d'emploi pour l'insertion

Tel indiqué précédemment, l'insertion professionnelle des jeunes formés est un processus lent. Chantier-Ecole a donc dû intervenir sur plusieurs aspects pour insérer les jeunes formés.

2.2.1 Amélioration du lien entre demandeur d'emploi et entreprise : Appui à l'ANAPEJ

Un des principaux facteurs de chômage réside dans la faiblesse du lien entre entreprises et chercheurs d'emplois. Il est alors important de renforcer les services d'intermédiation de l'emploi au premier rang desquels l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi des Jeunes (ANAPEJ).

Le BIT a impliqué et soutenu l'ANAPEJ depuis plusieurs années. Il a ainsi accompagné le processus de professionnalisation du personnel de l'ANAPEJ à travers la formation de 60 conseillers emploi. Il a mis à disposition une **base de Données Accueil/Emploi** afin d'optimiser le suivi des demandeurs d'emploi et des employeurs.

Dans le cadre du projet Chantier-Ecole, une convention d'appui a été signée avec le BIT impliquant les activités suivantes :

- Évaluation des compétences des 30 conseillers en insertion professionnelle des 3 agences/antennes, Nouakchott, Nouadhibou et Kiffa.
- Perfectionnement de la formation des conseillers insertion professionnelle aux services d'intermédiation, avec un focus sur la maîtrise de l'environnement et la cartographie des acteurs locaux de l'emploi.

- Perfectionnement de 25 conseillers à l'utilisation de la base Accueil Emploi (agences Nouakchott et Nouadhibou).
- Perfectionnement de 5 autres conseillers à l'auto-entrepreneuriat (formation GERME)
- Formation de la direction à Accueil Emploi
- Structuration des outils de management de l'agence de Nouakchott
- Création d'une cellule BTP regroupant 3 conseillers en insertion professionnelle à Nouakchott

2.2.1.1 La Cellule BTP de l'ANAPEJ

La constitution d'une cellule BTP est une pièce maîtresse dans le développement des services de l'ANAPEJ et dans la pérennisation de Chantier-Ecole. En effet cette cellule permet de tester une méthode de renforcement des liens avec le secteur privé, l'anticipation des opportunités d'emplois et de formation, et l'accompagnement personnalisé des demandeurs d'emplois, à commencer par les stagiaires Chantier-Ecole.

Les conseillers de cette cellule sont des conseillers de l'agence de l'ANAPEJ de Nouakchott, sélectionnés à l'issue des différentes formations données par le BIT. Ils ont été choisis pour leurs compétences en services d'intermédiation, mais aussi pour leurs capacités de négociation et de communication, le relationnel étant en effet fondamental dans la construction d'un réseau d'entreprises. La formation au métier de conseiller en insertion est composée de 6 modules et s'appuie sur le guide de l'employabilité du BIT.

2.2.1.2 L'émergence d'une entreprise sociale d'appui à l'insertion

Pour compléter la couverture géographique des services de l'ANAPEJ, des conseillers insertion ont été recrutés avant la fin du projet pour assurer une part de la mise en œuvre et du suivi de la dimension appui à l'insertion.

C'est deux conseillers issus du projet CAP Insertion, un dispositif d'appui à l'insertion des jeunes des quartiers périphériques de Nouakchott mené par le Gret de 2009 à 2012. Trois antennes ont été mises en place afin de permettre à une large majorité des jeunes d'accéder, en proximité :

- à l'information et faciliter ainsi la découverte de métiers
- à un accompagnement et suivi individuel.

L'initiative était innovante avec des résultats prometteurs. L'objectif du BIT Mauritanie est de s'appuyer sur l'expérience et les compétences du personnel formé par CAP Insertion en améliorant l'approche sous la forme d'une unité-mobile en charge de l'accompagnement et du suivi des parcours des jeunes. Plus flexible et réactive que les services d'une agence publique. Cette unité mobile est complémentaire à la cellule BTP de l'ANAPEJ. Le BIT a appuyé l'équipe à se formaliser en une entreprise sociale d'appui à l'insertion qui suit et accompagne les stagiaires sortants.

2.2.2 Promotion de l'emploi grâce à la commande publique

Les clauses sociales de promotion de l'emploi et de la formation, un important instrument de lutte contre le chômage et l'exclusion.

L'intégration de clauses sociales (CS) de promotion de l'emploi et de la formation⁶ dans la commande publique peut être une réponse innovante pour favoriser l'insertion des jeunes en incitant les entreprises à leur embauche. Une étude spécifique a été menée afin d'analyser la pertinence et les conditions de mise en œuvre des CS en Mauritanie (voir annexe 8). Elle a été conduite dans le cadre du programme Chantier-Ecole et avec le soutien de l'Union Européenne et le ministère de l'économie mauritanien, à travers la Cellule d'Appui à l'Ordonnateur National (CAON). Ce qui a permis de mettre en place les activités suivantes :

6. La clause sociale est définie en annexe

- Élaboration des modules de formation et de sensibilisation exploitables pour d'autres formations, à différents niveaux.
- Organisation d'une formation pour les acteurs en juillet 2017
- Formulation d'une proposition pour l'introduction des clauses sociales dans les décrets d'un projet de loi, aussi bien dans la loi de partenariat public-privé que dans la loi pour la passation des marchés à travers les échanges avec la Banque Mondiale qui l'a déjà inclus dans le draft.
- Constitution d'un comité de pilotage pour suivre cette thématique auprès de la commission de passation des marchés.
- Recrutement d'un Mauritanien pour faciliter les échanges aux niveaux des autorités locales : organisation de 3 réunions de suivi.

L'objectif des clauses sociales pour la Mauritanie est de prioriser l'insertion socioprofessionnelle des jeunes et des femmes, qui sont les plus touchés par le chômage et l'exclusion. Pour améliorer les conditions de mise en place des clauses sociales, il est nécessaire de développer les axes stratégiques suivants :

- Promotion des clauses sociales au niveau politique et économique : Sensibilisation des acteurs techniques et décideurs politiques
- Orientation du dispositif et expérimentation dans les appels d'offres du BIT et ceux des projets de l'Union européenne en Mauritanie
- Institutionnalisation du dispositif (adaptation du cadre juridique et réglementaire) et professionnalisation des acteurs

L'introduction des clauses sociales d'insertion et de formation est une initiative pilote et pionnière dans la sous-région ouest-africaine, mais la thématique des clauses sociales est une démarche longue qui demande un suivi à long termes pour avancer.

À cet effet, un groupe de travail est chargé de coordonner et mettre en œuvre ces différentes actions. Il est composé de représentants de :

- Chantier-Ecole/BIT
- Union Européenne
- CAON/ ministère de l'économie
- ARMP/Expertise France (pour la partie liée à la réforme du code des marchés publics)

Lors de la troisième édition du Forum du BTP, l'approche a été présentée aux représentants des structures concernées par l'emploi, la formation et le développement économique. Des organisations de la société civiles semblaient intéressées par la thématique et même à rejoindre le groupe de travail.

Réalisations sur l'axe Renforcement des capacités des structures d'insertion

ACTIONS POUR L'INSERTION PROFESIONNELLE DES JEUNES

Implication de l'ANAPEJ dès le début du processus

- Renforcement des capacités du personnel de l'ANAPEJ
- Implication systématique au processus de sélection des candidats à la formation
- Mise à disposition d'outils et méthodes d'accompagnement des jeunes et de prospection des entreprises du BTP

Autres actions pour l'insertion

- Sensibilisation à l'approche HIMO
- Sensibilisation des pouvoirs publics à l'intégration des clauses dans les marchés publics

Insertion

35 membres (cadres et conseillers) formés à la base de données «Accueil Emploi»:

- 2 conseillers participent aux sélection des candidats
- 30 membres recyclés au métier de conseiller et 5 au soutien à l'auto-entrepreneuriat
- 1 cellule spécialisée BTP initiée avec 5 membres de l'ANAPEJ coachés au métier de conseiller insertion et sur le BTP
- 2 conseillers chargés de l'accompagnement à la recherche d'emploi des bénéficiaires

Autres actions pour l'insertion

- 1 unité d'insertion, mobile et indépendante appuyée
- 2 collectivités locales sensibilisées à l'approche HIMO

3. Axe : Renforcement des capacités du secteur privé

L'atout du projet chantier école est de conjuguer ces actions d'appui aux jeunes et de les articuler avec les opportunités économiques du territoire au niveau local, mais aussi national.

3.1 Renforcement des organisations intermédiaires

Afin de dynamiser et pérenniser ce niveau intermédiaire, des collaborations avec diverses organisations professionnelles ont été lancées. Lors de la 1ère phase du projet Chantier-Ecole, les quelques OI actives en Mauritanie avaient été identifiées et leurs forces et faiblesses analysées : UNPM-FEBAT, M2P, CCIAM, jeune chambre de commerce. Des appuis leur ont été proposés, principalement des services de mise en réseau afin de renforcer la communauté business, et des services de communication afin d'augmenter leur portée. Ces services d'appui aux entreprises se caractérisent à la fois par :

- Une offre étroite de services : seulement 3 à 4 fournisseurs de services aux entreprises dont la moitié est bien formée
- Une demande très faible, les entrepreneurs mauritaniens étant rarement conscients des avantages apportés par les SAE

Dans ce contexte, la stratégie développée a consisté à dynamiser et renforcer la culture entrepreneuriale et sensibiliser les clients potentiels aux bénéfices des SAE. En parallèle un effort a été mené afin de renforcer les fournisseurs de services existants et de repérer des fournisseurs potentiels.

En outre, l'étude sur le secteur du BTP ayant permis d'identifier les besoins de SAE les plus criants, le BIT a dépassé son rôle de facilitateur pour fournir des services d'appui urgents, faute de fournisseurs de service.

Ces fournisseurs de services d'appui aux entreprises ont donc reçu une formation GERME, afin de renforcer leurs compétences entrepreneuriales (stratégiques et opérationnelles) et ainsi mieux accompagner leurs entreprises clientes. Le BIT a aussi développé une formation et un manuel de l'économie sociale et solidaire pour sensibiliser ces organisations intermédiaires à l'émergence de ces nouveaux modèles entrepreneuriaux et au soutien des GIE et coopératives.

Ce manuel ESS a été produit en partenariat avec la Fondation MON3, l'ONG APS, le GRDR et l'ONG CERAI avec le financement de l'Union Européenne. Il s'agit d'une synthèse des modules BIT existants (employabilité, éducation financière, techniques GERME etc.), et élaborés de manière participative avec plusieurs acteurs dans le domaine du développement de la culture entrepreneuriale communautaire, de la création d'emplois ou intervenant ponctuellement pour le renforcement de capacités des entreprises et les organisations de bases.

Adapté au contexte Mauritanien le guide ESS est un outil permettant aux formateurs et au relais de transmettre aux organisations de base, aux jeunes stagiaires, et aux personnes intéressées les fondamentaux de l'entrepreneuriat au niveau local.

3.2 Renforcement des capacités des entreprises

Malgré le grand potentiel du marché du BTP en Mauritanie où tout reste à construire, la charge de travail des entreprises restent trop basse, et par conséquent la création d'emploi ou le besoin de main d'œuvre durable devient minime. Le programme Chantier-Ecole s'est à la fois attaché à renforcer la culture et les compétences entrepreneuriales pour améliorer la compétitivité des entreprises, mais aussi à promouvoir l'entrepreneuriat moderne et des business models à fort impact social.

3.2.1 Prospecter et renforcer les entreprises du secteur pour faciliter l'accès des jeunes à un stage ou un emploi

3.2.1.1 Constitution d'un réseau d'entreprises du secteur du BTP

Vue la spécificité des profils des bénéficiaires du projet, l'équipe s'est attelée à collecter des offres de stages et d'emplois par une prospection avec un démarchage direct auprès des entreprises du BTP. 19 entreprises ont pourvu en stage pratique les jeunes et ont permis de compléter leur formation.

3.2.2 Renforcement des compétences entrepreneuriales

Afin d'accompagner les entrepreneurs à structurer leur propre établissement, les 19 entreprises identifiées lors de la recherche de stages ont bénéficié de formations de renforcement des compétences entrepreneuriales (stratégiques et opérationnelles).

Basées sur les outils GERME du BIT, les formations proposent également un guide administratif pour les entreprises en Mauritanie. Certaines entreprises à forte vocation sociale ont également bénéficié de formations à l'ESS. Ces formations ont eu lieu à Nouakchott, mais aussi dans d'autres villes comme Aleg, Boulenoir ou Nouadhibou. Enfin, les entreprises ayant contractualisé des chantiers de rénovation de pistes avec le BIT ont bénéficié d'un coaching managérial.

3.2.3 Renforcement des compétences techniques.

À la demande des entreprises, une vingtaine de conducteurs de travaux ont bénéficié d'un renforcement de leurs compétences techniques grâce à une formation d'un mois pour perfectionner leurs acquis. Les participants étaient des professionnels déjà en poste ou en recherche d'emploi, sélectionné par le biais de l'ANAPEJ.

Enfin, une dizaine de professionnels a été formée aux techniques HIMO lors de l'exécution des chantiers financés par le BIT. Ces professionnels ont été formés à estimer les coûts des travaux et à gérer les ressources humaines. Le but est aussi de les aider à répondre aux marchés HIMO.

3.2.4 Plaidoyer à la RSE auprès de grandes entreprises et Promotion de modèles à fort impact social

Afin d'accompagner le stagiaire vers l'autonomie sociale, professionnelle et financière, et à accéder à l'emploi décent et porteur de sens, Chantier-Ecole a mis en œuvre une combinaison d'actions avec le secteur privé et a notamment collaboré avec les entreprises afin de promouvoir l'emploi de qualité dans les entreprises, lors des placements des stagiaires.

Les entreprises ont été sollicitées à la fois par des structures intermédiaires (UNPM- FEBAT pour les grandes entreprises, M2P pour les PME) soit de manière directe. En a résulté entre autres la formation à la sécurité au travail menée par Total auprès des jeunes bénéficiaires.

3.3 Mises à disposition d'outils et de ressources

La communication et la mise en place d'outils pour faciliter aussi bien les parcours des jeunes que le travail des organisations socio-économiques d'orientation a été prioritaires. Le constat que les jeunes demandeurs d'emploi échouent souvent par manque d'information, autant sur les opportunités et la connaissance du fonctionnement du marché de l'emploi que sur leurs capacités propres, ont guidé cette démarche. En conséquence, des outils ont été créés et disséminés aux différentes cibles :

3.3.1.1 Une plateforme numérique : portail du secteur du BTP en Mauritanie

BTP Mauritanie est une Plateforme d'appui aux entreprises et à la formation technique et professionnelle du secteur du bâtiment et travaux publics. Il s'agit d'un outil qui propose des services gratuits, tout en promouvant le changement au sein du marché du travail et en particulier dans le secteur du bâtiment et des travaux publics. Btpmauritanie.org se veut un portail qui centralise toutes les informations dédiées à tous les acteurs économiques du BTP, mais en priorité aux jeunes et aux PME formelles ou informelles du secteur.



La plateforme propose également des outils de management, des publications techniques, des études sectorielles, des informations sur le secteur (d'ordre juridique, technique, business), mais également un espace d'échanges et de rencontre entreprise-jeunes diplômés en recherche d'emploi, des passerelles vers d'autres acteurs économiques (structures de financement, d'accompagnement, de formation).

3.3.1.2 Autres résultats outils et réalisations

D'autres outils et espaces d'échanges ont été mis en place pour les professionnels et pour les bénéficiaires :

- Forum BTP : un évènement annuel du secteur du BTP, espace d'échanges et de promotion du secteur
- Visibilité gratuite des entreprises (annuaire, espace offres d'emploi, espaces stands, ...)
- Des ressources et outils pour les entreprises (voir listes des ressources en annexe 9)
- Deux consultants mobiles de suivi et conseil aux entreprises pour évaluer les besoins et suivre les stagiaires

Réalisations sur l'axe Renforcement des capacités des structures d'insertion

Indicateurs	<ul style="list-style-type: none"> • 19 entreprises du secteur soutenues et 2 GIE crée par les stagiaires et accompagnée par le BIT • Appui à différentes organisations à travers une vingtaine de journées de formations thématiques • 18 professionnels perfectionnés à la conduite de travaux • 9 professionnels des entreprises formés à HIMO • Élaboration du plan de développement du marché des fournisseurs de SAE • Création de modules de formation ESS • 2 partenariats RSE réalisés et 3 grandes entreprises sensibilisées à la responsabilité sociale • 3 Forums organisés (en 2015, en 2016 et en 2018)
Outils et ressources élaborés	<ul style="list-style-type: none"> • Étude sur le secteur privé du BTP • Une plateforme numérique de soutien aux entreprises et à la formation professionnelle • Un guide sur la stratégie de Chantier-Ecole vis-à-vis du secteur privé et les outils associés • 4 modules de formation pratique de soutien aux PME et les outils associés : <ul style="list-style-type: none"> - Un guide, des plans et outils de formations pour les fournisseurs de SAE - Un guide de formation financière et d'insertion bancaire pour les PME - Un guide sur la démarche et les partenariats RSE, incluant des outils et conventions types - Un outil de sensibilisation des entreprises à l'accueil des stagiaires - Un manuel de suivi des opérations
Économie locale dynamisée par :	<ul style="list-style-type: none"> • 12 villages désenclavés grâce aux 5km de pistes construites • L'injection dans le circuit économique local des montants des bourses des élèves (on estime à 10% le montant épargné, 50% le montant redistribué et 40% le montant directement injecté dans le circuit économique local) • Le développement de métiers connexes (taxi, transport, marché etc.)



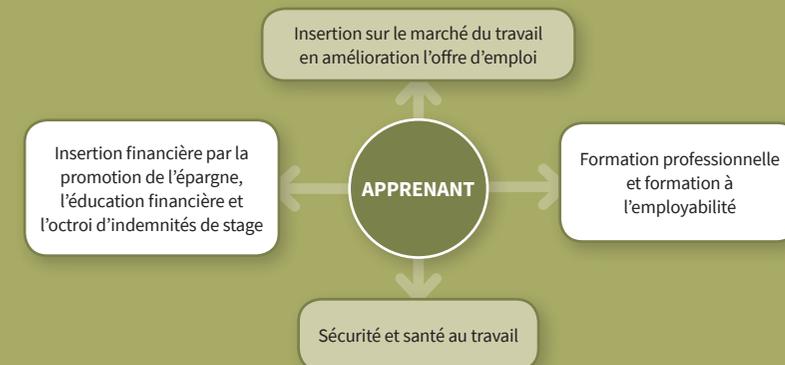
ORIGINALITÉ DE CHANTIER-ECOLE

1. Une méthodologie innovante et une approche multi-acteurs

1.1 Promotion de l'emploi porteur de sens autour de 4 axes :

Le projet Chantier-Ecole d'Entretien Routier est centré sur le stagiaire puisqu'il le prend comme point d'entrée et renforce toutes les facettes du processus d'insertion :

- La formation professionnelle du stagiaire
- La sécurité et la santé au travail
- L'insertion financière et bancarisation des apprenants
- L'amélioration et le développement des offres d'emploi à travers :
 - Le renforcement du secteur privé
 - L'amélioration des services d'intermédiation de l'emploi
 - L'introduction de clauses sociales pour ouvrir les marchés aux groupes vulnérables



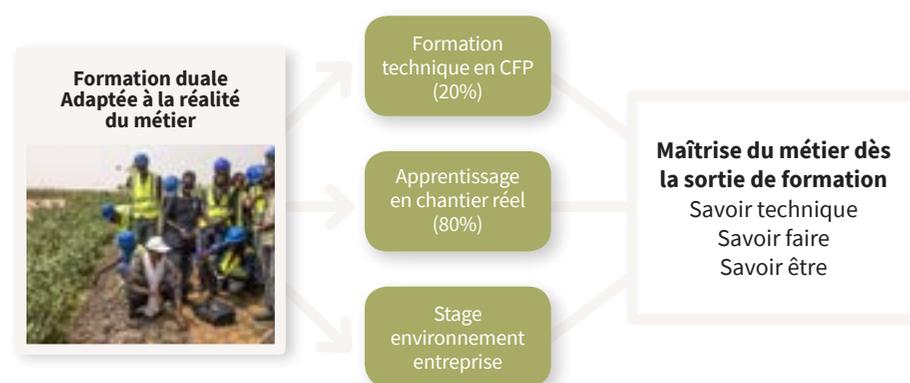
1.2 La formation Chantier-Ecole, une démarche pionnière en Mauritanie

Cette approche multi dimensionnelle est une approche innovante en Mauritanie.

1.2.1 Une formation courte à fort potentiel d'insertion adaptée à un public défavorisé et peu qualifié

L'objectif d'un Chantier École est de former des jeunes à un métier du BTP, à partir d'actions concrètes et de mises en pratique, tout en leur offrant un accompagnement socio-professionnel. Cette formation s'adresse à un public peu réceptif aux approches traditionnelles d'enseignement et qui a un besoin rapide d'accès à l'emploi.

Elle s'appuie sur une approche duale, combinant pédagogie et technique. La période d'apprentissage théorique (20%), basée sur l'approche par compétences, est suivie d'une plus longue période de pratique sur des chantiers (80% du temps de formation en chantier réel). À la fin de formation, un stage permettant de se familiariser à l'environnement de l'entreprise.



1.2.2 Contenus de formation combinant demandes des entreprises et niveau des stagiaires

Le contenu des formations a été élaboré grâce à une réflexion outillée sur les liens entre le marché du travail et la formation professionnelle, selon la méthode d'analyse en situation de travail. Cette méthode permet de comprendre et analyser les liens et les tensions entre le travail tel qu'il se fait et les modalités de formation pour exercer cette activité professionnelle.

À cette analyse des besoins des entreprises s'est ajoutée celle des capacités du public cible : faible degré de scolarisation voire difficultés scolaires, peu ou prou d'expérience pratique, faible connaissance du monde de l'entreprise. De plus le projet s'est appuyé également sur les expériences tirées de précédents projets de formation professionnelle en Mauritanie, tel que celui du GRET.

Pour mettre en place des formations courtes privilégiant l'approche pratique et collective, Chantier-Ecole permet aux stagiaires de renforcer leurs capacités et de progresser dans leur insertion socio-professionnelle grâce à :

- L'accès à une formation reconnue par l'État : 5 certificats de compétences dans des métiers demandés par les entreprises et 2 formations qualifiantes pour les plus vulnérables

- L'application pratique sur un chantier réel et pédagogique du BIT complétée par un stage en entreprise.
- Les chantiers pédagogiques du BIT suivent les stratégies HIMO et permettent d'améliorer les infrastructures rurales afin de désenclaver les villages.
- La progression individuelle sur des compétences liées à l'employabilité, la maîtrise financière et l'acquisition de « soft skills ».

1.3 Démarche participative et partenariale

1.3.1 Une démarche participative

Chantier-Ecole suit une démarche participative afin de s'assurer la collaboration active des partenaires au niveau national et des wilayas, des acteurs des sites ciblés et des responsables de toutes les structures impliquées dans la formation professionnelle, la gestion routière et le développement local.

Le projet s'appuie également sur plusieurs entités au niveau national, dont le Ministère de l'Équipement et des Transports, le Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et des Technologies de l'Information et de la Communication (MEFPTIC).

Pareillement au niveau communautaire, des accords ont été signés avec les autorités locales pour la prise en charge de certaines actions d'entretien routier, à travers une approche centrée sur la création d'équipes polyvalentes d'entretien routier, selon les modèles de contrats communautaires éprouvés par le BIT dans des contextes similaires.

Afin de garantir la participation de toutes les parties prenantes, un comité technique large et un comité restreint ont été établis. Ils sont composés des acteurs du dispositif de la formation, des ministères et agences concernés et par des représentants du secteur privé des travaux publics. Le comité large se réunit une fois par an, le comité restreint, centré sur les aspects pédagogiques, deux fois par an.

1.3.2 Une démarche partenariale

Ce projet requiert l'élaboration de partenariats avec des structures variées, afin d'assurer l'appropriation et les effets multiplicateurs de Chantier-Ecole.

1.3.2.1 Avec l'administration publique chargée de la formation et des transports :

Le modèle de formation diplômante à cycle court a été élaboré en partenariat avec l'administration en charge de la formation afin qu'il soit reconnu par l'État. Des collaborations ont donc été conclues avec les ministères de l'Emploi et des transports, ainsi qu'avec l'INAP.

En parallèle, des partenariats ont été conclus avec certains centres de formation afin qu'ils puissent être formés puis diffuser ces formations courtes. Cette étape est indispensable à la pérennisation de la formation Chantier-Ecole dans les structures publiques.

En outre, le département planification des études du MET, faisant partie du PAIST, a été associé aux différentes activités du projet : sélection des bénéficiaires, suivi des activités, membre du comité de pilotage restreint. Le département a également facilité les relations avec l'ENER.

1.3.2.2 Avec les services d'intermédiation de l'emploi

Le BIT poursuit son partenariat avec l'Agence Nationale de l'Emploi des Jeunes (ANAPEJ) dans le cadre de Chantier-Ecole. Cette collaboration a pour but de faciliter le lien entre offres et demandes d'emploi.

Accueil Emploi	Accompagnement des demandeurs d'emploi	Initiation de la cellule BTP
<ul style="list-style-type: none"> la base de données recense les demandeurs d'emploi et les entreprises proposant des offres d'emploi. les cadres et les conseillers des différentes agences ont été formés à l'utilisation de cette base pratiques, des conseils, des idées pour aider à se positionner, à se poser les bonnes questions, à définir son parcours ; 	<ul style="list-style-type: none"> les conseillers en insertion professionnelle ont reçu une formation de perfectionnement, portant notamment sur la connaissance de leur environnement et la prospection avec le secteur privé. 	<ul style="list-style-type: none"> Dans le prolongement des formations en BTP et entretien routier et afin de favoriser la pérennisation des emplois, le BIT soutient la création d'une cellule BTP. Cette cellule est dédiée à la prospection du secteur privé et au placement des chômeurs, dans l'emploi, la formation ou l'auto-entrepreneuriat.

1.3.2.3 Partenariat avec le secteur privé

Différents types de partenariat ont été conclus avec les acteurs du secteur privé : entreprises, organisations intermédiaires et acteurs financiers décentralisés :

- Des conventions de placement de stagiaires dans les entreprises.
- Des partenariats relevant de stratégies de responsabilité sociale des grandes entreprises afin qu'elles participent aux formations des jeunes ou à la pérennisation de leur emploi, ou aux opérations d'appui aux entreprises.
- Des collaborations afin de favoriser l'insertion financière des stagiaires, y compris l'éducation financière.



Sauf solution miracle, la question de la formation et de l'insertion des jeunes constitue à la fois une préoccupation relativement ancienne et un défi pour les années à venir, en Mauritanie et ailleurs.

L'approche Chantier-Ecole en tant que projet pilote contribue à améliorer l'environnement et les conditions des formations professionnelles. De ce fait, elle a permis d'identifier les points d'attention et de questionnement à creuser par la suite, dans le cadre des futurs projets du BIT en Mauritanie, mais également dans le cadre d'échanges à poursuivre entre acteurs engagés dans la formation professionnelle et l'insertion socioprofessionnelle des jeunes.

CONTRAINTE DE MISE EN ŒUVRE ET RECOMMANDATIONS

1. Phase de faisabilité détaillée

1.1 Des références de coûts à croiser :

Étant donné qu'il n'existe pas de bases de référence de coûts pour la branche du BTP, l'estimation de certains devient ardue. En exemple, les coûts de réhabilitation des pistes basé sur les coûts de l'ENER qui est une entreprise d'état subventionnée, est estimé à 10 000€/km alors que le coût réel est bien plus élevé.

Un croisement de plusieurs sources permettrait d'éviter la pression d'un budget trop serré.

1.2 Ciblage des entreprises à confirmer

Le projet s'adressait aux PME comme bénéficiaires du projet. Néanmoins, il est devenu nécessaire d'élargir les activités aux entreprises de niveau intermédiaire. En effet, les PME mauritaniennes ont souvent de faibles moyens techniques. Elles n'ont donc pas la capacité d'accueillir des stagiaires sur des chantiers avec un niveau de technicité et pour toute la durée correspondant à la formation. Rare sont celles habituées à remplir un dossier d'appel d'offres ou d'avoir la surface financière nécessaire pour assurer l'exécution des travaux.

- Le nombre des entreprises formelle erroné : à l'origine, le projet visait 150 PME et professionnels du bâtiment. Toutefois, ce chiffre basé sur du déclaratif de certaines organisations est largement surestimé puisque les études (ONS, PACSEP), montrent que les entreprises formelles n'atteignent pas 70 structures.
- Faible capacité financière : il arrive que des entreprises ne puissent pas respecter l'intégralité du contrat ou qu'elles soient obligées d'abandonner le chantier. Elles ont donc besoin d'un encadrement spécifique, pour la planification financière, afin d'avoir les ressources nécessaires à l'achèvement des travaux.
- Enfin, la méthode HIMO suivie dans le projet Chantier-Ecole est une méthode peu maîtrisée par les entreprises mauritaniennes. Pourtant elle est porteuse de marchés et d'opportunités économiques. La formation à la maîtrise de la méthode HIMO devrait donc être développée afin de créer une expertise HIMO à plus grande échelle.

1.3 Un diagnostic spécifique à l'insertion dans le secteur serait un plus

En effet, malgré une phase de diagnostic relativement approfondie sur les besoins et la structure du marché de la formation et de l'emploi, les points de vue des jeunes ainsi que le processus et les logiques sociales structurant le marché du travail n'ont pas été suffisamment intégrés dans le diagnostic. La prise en compte de ces éléments est indispensable pour adapter non seulement les formations proposées à la diversité des situations des jeunes, mais également les actions d'insertion nécessaires aux caractéristiques du processus de recrutement dans le secteur. Du moins celles qui fonctionnent et celles initiées et abandonnées, tout en essayant d'en comprendre les causes.

1.3.1 Volatilité du marché du BTP et instabilité de l'emploi dans le secteur

Mettre en place un réseau des entreprises du BTP partenaires du projet sur lequel s'appuyer pour faciliter l'insertion des jeunes sortants des chantiers école est un des objectifs de Chantier-Ecole. La grande difficulté du marché du travail dans le secteur du BTP mauritanien est sa très forte volatilité, liée à l'obtention de marché et à leur durée. Très peu d'entreprises ont une visibilité sur leur besoins de recrutement à moyen termes. Beaucoup fonctionnent avec un staff permanent réduit, auquel est adjoint un effectif fluctuant de tâcherons selon la nécessité. Il est donc assez difficile de trouver des solutions durables d'insertion des bénéficiaires auprès des entreprises du secteur. Les inciter à prendre des jeunes formés par le chantier école en contrepartie par exemple de formations de leur cadre ou d'un partenariat avec le BIT, peut-être une option pour favoriser l'accès à l'emploi des bénéficiaires du projet. Constituer ce réseau et discuter de ces modalités est prévue pour les projet en cours.

1.3.2 Gestion/organisation des entreprises

Lors de la rencontre de capitalisation avec le secteur privé tenue fin 2017, les entreprises du BTP ont soulevé la notion de volatilité du secteur et son effet sur la stabilité des emplois. Les chefs d'entreprises non touchées par ce phénomène ont mis en évidence certaines lacunes, en suggérant à leurs homologues de mettre en œuvre les basiques pour travailler toute l'année, soit :

- Respecter les délais,
- Améliorer la qualité des prestations
- Avoir une approche commerciale et de ressources humaines

Ce constat montre bien que les entreprises mauritaniennes ne sont pas tout à fait performantes, mais en plus elles semblent fragiles au niveau managérial, financier et opérationnel. D'où la nécessité de renforcer le secteur privé pour assurer l'approche intégrée privilégiée par Chantier-Ecole.

2. La sélection et l'encadrement des stagiaires

2.1 Ajouter une étape au processus de sélection des candidats

La sélection des candidats à la formation doit permettre d'identifier les apprenants motivés qui achèveront la formation théorique et pratique. L'accompagnement des apprenants doit permettre de gérer les groupes et favoriser l'émulation pédagogique. Elles sont indissociables d'une connaissance fine des jeunes. Cependant, s'agissant d'un concours National, le processus de sélection n'inclue pas une phase d'entretien avec les candidats qui permettrait de mieux expliquer les enjeux de la formation et sonder la motivation.

2.2 La stabilité des cohortes

Les abandons sont incompressibles dans un programme de formation professionnelle. Toutefois, connaître les causes de ces abandons permet d'en diminuer les occurrences. Dans certains cas, les abandons s'expliquent par un manque de motivation de l'apprenant, qui se révèle au fil des semaines. Parfois l'apprenant se rend compte que la filière choisie ou la réalité de l'entreprise ne correspond pas à ses attentes.

D'autres raisons indépendantes de la formation telles que l'admission tardive à un concours administratif ou des charges financières trop importantes que l'indemnité du stage ne suffirait pas à couvrir.

2.3 La gestion de groupes

Des effets de groupe ont eu lieu, notamment dans les grands groupes de manœuvre, rassemblant plus de 50 personnes. Il est donc nécessaire d'accompagner les cohortes par du personnel d'encadrement rapproché et clarifier les objectifs et les responsabilités de chacun. Il serait également utile de faire signer une charte d'engagement résumant les droits et devoirs du stagiaire.

Enfin, la sensibilisation avec une communication régulière dans et avec le groupe est nécessaire, de manière individuelle et collective, afin de partager les informations essentielles.

2.4 L'Adaptation des apprenants aux exigences du milieu professionnel

Le changement de comportements exige du temps et beaucoup de dialogue et de pédagogie, vis-à-vis des entreprises comme des apprenants.

Chantier École offre à des jeunes en rupture scolaire une première expérience en milieu professionnel. L'absence de capital scolaire conjuguée au manque d'expérience professionnelle rend nécessaire un accompagnement préalable au placement en entreprise. Cet accompagnement doit permettre à l'apprenant d'appréhender les codes qui régissent le comportement sur le lieu de travail : ponctualité, répartition des rôles, conscience du travail collectif, éthique du travail. Le comportement de quelques apprenants en entreprise ou sur les chantiers a conduit à leur éviction du programme, ou à une menace d'éviction.

En plus de la sensibilisation des stagiaires, il serait utile d'accompagner ou préparer les entreprises qui accueillent les stagiaires à les gérer et à favoriser leur épanouissement professionnel.

2.5 Des stéréotypes de genre à surmonter

Le BTP et l'entretien routier sont des secteurs considérés comme masculins, aux activités et organisation du travail peu adaptés à la culture et aux obligations des femmes mauritaniennes. Les jeunes femmes ont ainsi dû affronter les stéréotypes de genre : les femmes n'auraient pas la force physique pour assurer le métier ou que le travail sur les chantiers ne seraient pas compatible avec une vie de famille, du fait notamment de l'éloignement induit.

Ces stéréotypes expliquent les réticences de certaines familles à intégrer leur fille ou épouse dans le programme Chantier-Ecole.

Surmonter ces stéréotypes présuppose un travail de sensibilisation et de dialogue soutenu avec les apprenantes et leur famille et une excellente connaissance du contexte. Ce travail, parfois proche de l'accompagnement social, a été effectué régulièrement par le conseiller pédagogique.

3. Des partenariats à renforcer

3.1 Processus administrative

L'équipe du projet espérait insérer une partie des bénéficiaires au sein des entreprises d'entretien routier où l'État est actionnaire ou des programmes d'infrastructures gérés par le ministère. Même si la volonté politique est présente, l'implication du MET dans la recherche d'opportunités d'insertion pour les jeunes ne s'est pour l'instant pas matérialisée par des résultats probants.

3.2 Capacités et ressources de l'ANAPEJ

L'ANAPEJ est très important pour ancrer durablement l'accompagnement des jeunes vers leur insertion.

La liste des jeunes formés a bien été enregistrée dans la base de données de l'institution, mais cette inscription n'a pas eu encore les effets escomptés.

En effet, l'ANAPEJ fonctionne selon sa logique de programmes : auto emploi, placement, formation et observatoire de l'emploi. Elle met en lien sur ses propres programmes de façon ponctuelle, mais son personnel n'est pas encore habituée à accompagner individuellement des parcours de demandeurs d'emploi.

D'autre part, quelques limites d'ordre matériel ou de couverture géographique de la cellule BTP se sont révélés. Cela explique entre autres les délais dans la mise en opération de cette dernière. Malgré la formation/action prodiguée aux membres de la cellule BTP, les conseillers ne sont pas encore autonomes.

3.3 Limites des moyens des collectivités territoriales

Les communes ont encore des capacités fragiles en termes de maîtrise d'ouvrage publique et en termes de moyens financiers. Même si l'équipe du projet a cherché de s'arrimer à leur politique de développement local, elles ne sont pas encore, en mesure d'assurer l'entretien des ouvrages communaux. Les programmes d'appui à la décentralisation comme le Pniddel et Vaincre agissent pour renforcer les collectivités territoriales.

3.4 Services d'appui aux entreprises peu développés

Dans un contexte où les entreprises sont faibles, les services d'appui aux entreprises sont primordiaux. Pourtant le marché des SAE est peu développé : l'offre est étroite et la demande instable. Dans ce contexte, la stratégie consiste à dynamiser et renforcer la culture entrepreneuriale et sensibiliser les clients potentiels aux bénéfices des SAE. En parallèle, un effort doit être fait pour renforcer les fournisseurs de services existants et en encourager de nouveaux. Ces activités et coûts associés n'ont pas été suffisamment pris en compte dans la formulation et la budgétisation initiale.

MESURES DÉPLOYÉES ET RECOMMANDATIONS

Le projet Chantier École est un projet complexe. Il combine très étroitement des dimensions multiples et il :

- traite plusieurs dimensions de l'insertion des jeunes,
- fait intervenir plusieurs acteurs au niveau local comme national
- établit des approches pilotes de formation et de modernisation du secteur privé
- s'appuie sur une démarche partenariale
- contribue au désenclavement des communautés.

La bonne coordination de l'ensemble des axes d'intervention et des partenaires conditionne la réussite d'un chantier école. En favorisant des progressions individuelles et collectives, Chantier École entraîne aussi des changements de comportements qui nécessitent une forte ingénierie sociale afin de favoriser l'ancrage local et la pérennité de l'initiative.

Certaines voies d'amélioration ont été déjà apportées à la dernière phase de Chantier-Ecole. D'autres, tirées également de l'enseignement du chantier école routier ont été reprises et développer pour le plan d'insertion des jeunes en formation d'autres projets.



1. Assurer la précision technique

La stratégie HIMO exige une estimation rigoureuse de la main d'œuvre nécessaire. Il est par conséquent important d'établir un cadre de travail précis pour pouvoir planifier, suivre et évaluer les activités HIMO. Des spécialistes HIMO du BIT sont venus assurer la formation et le suivi technique dans les chantiers.

Les spécialistes formés en HIMO doivent pouvoir estimer le nombre de personnes nécessaire sur un chantier HIMO et évaluer pour chaque profil le nombre d'heures indispensables pour valider la formation. L'évaluation de la main d'œuvre a des répercussions sur les activités d'insertion financière, la planification pédagogique et l'encadrement des entreprises.

Il est également important que les conventions de stage incluent des conditions de travail et d'emploi. Afin de renforcer et pérenniser ces compétences précises et rigoureuses, il est recommandé :

- de former un groupe de professionnels plus large à l'approche HIMO, qui constitueraient un pool à solliciter en fonction des chantiers HIMO.
- de former les formateurs de formateurs des certificats de compétences à ces techniques HIMO.

2. Connaitre la structure du marché de l'emploi pour mieux appuyer

Pour une meilleure insertion des jeunes formés dans un emploi durable, un diagnostic spécifique doit prendre en compte le fonctionnement et la structure du marché du travail au niveau local. Ceci permettrait d'anticiper quelques obstacles et notamment la notion de volatilité relative du secteur du BTP. Il permettrait également de mieux comprendre le processus du recrutement pour anticiper les possibles solutions telles que :

- La sensibilisation des chefs d'entreprises avec un coaching d'actions commerciales simples pour augmenter leur portefeuille clients
- Proposer une formation commerciale complémentaire : soit une dizaine de jeunes commerciaux indépendants spécialisés dans le secteur du BTP pour trouver des marchés aux entreprises
- Faire un bilan de compétences des stagiaires dès l'entrée en formation et les accompagner dans la construction de leur projet, qui doit être une part intégrante de la formation dès le démarrage de la formation.
- La mise en place de l'Unité mobile d'insertion pour accompagner les jeunes et pour prospecter les entreprises dès le début de la formation.

2.1 Appuyer les entreprises à avoir une vision à plus long termes

Les entreprises du BTP qui estiment que le secteur est caractérisé par sa volatilité ne semblent pas avoir de démarche de prospection commerciale et comptent uniquement sur leur réseau pour décrocher des marchés. La création d'emplois étant très dépendante de la charge de ses entreprises, les jeunes formés ont de ce fait du mal à se stabiliser dans un emploi durable.

Pour dépasser cette notion de volatilité, il faut sensibiliser et accompagner les PME dans l'apprentissage de la base commerciale pour un minimum de la satisfaction client. Parmi les solutions avancées :

- Mettre en place une offre de formation continue pour les entreprises et plus particulièrement une formation commerciales type amélioration des performances des petites entreprises.
- Fédérer les entreprises du secteur du BTP pour défendre leurs intérêts convergents en créant un groupement/collectif/association de prestataires de différents corps de métiers, ce qui leur permettra de:
 - Définir une stratégie de promotion et du développement du secteur ensemble, ou à travers la Fédération du Bâtiment ou l'UNPM
 - Mutualiser les moyens pour organiser des événements, soumissionner aux appels d'offres...
 - Partager le personnel : Commerciaux, chefs de chantiers...
 - Accompagner à l'entrepreneuriat et à la création de micro entreprises pour sortir de l'informalité certains professionnels.

3. Bien définir le rôle de l'entreprise dans la formation

À de rares exceptions près, les entreprises et notamment les PME ne se considèrent pas comme des lieux d'apprentissage et de transmission des compétences. Elles considèrent un stagiaire comme une ressource gratuite et disponible. La démarche Chantier-Ecole doit alors amener les entreprises où sont placés les stagiaires à comprendre ce qui est attendu d'elles en termes de formation. Celles-ci doivent notamment nommer un tuteur pédagogique qui devra suivre et encadrer le stagiaire. Il est donc très important que le placement se fasse sous l'égide du conseiller pédagogique afin d'assurer la dimension pédagogique du stage.

De même, il faut définir l'implication de l'entreprise, y compris si nécessaire financière, afin que le stagiaire n'apparaisse pas comme un appui sans valeur. Il serait par exemple souhaitable que l'entreprise s'implique dans la gestion et la logistique de l'accueil du stagiaire (hébergement, transport).

4. Adapter le rôle des entreprises à leurs compétences

Si le rôle du secteur privé dans la création d'emploi est déterminant, il faut adapter leur rôle dans la démarche Chantier-Ecole à leurs capacités. En Mauritanie, les entreprises et plus encore les PME ont souvent de faibles capacités techniques, managériales et financières. Il faut donc prévoir des activités et des temps de renforcement des compétences, et renforcer le marché des services d'appui aux entreprises. De même, les entreprises sont sollicitées pour effectuer des chantiers ou accueillir des stagiaires, ce qui introduit un certain niveau d'exigences en termes de qualité du travail, de technicité et de maîtrise des prix. Ces notions sont souvent étrangères à la plupart des PME et il faut donc d'abord favoriser une approche de coaching, si nécessaire sur des cohortes resserrées d'entreprises.

5. Approfondir la sélection et l'organisation des cohortes

5.1 Comprendre la motivation des apprenants

Comprendre la motivation des apprenants avant de commencer la formation est indispensable, afin de s'assurer de leur implication dans le projet pédagogique et éviter ainsi la déperdition. Le processus de sélection des jeunes candidats (voir annexe 6) est calqué sur les processus habituels de sélection des jeunes en formation professionnelle. Il assure la neutralité et la transparence du processus.

On peut intégrer à ce processus une étape qualitative afin de comprendre et de s'assurer de la motivation des apprenants. Plusieurs solutions sont possibles :

- Organiser une journée découverte des métiers proposés, afin de s'assurer que les apprenants comprennent bien le métier qu'ils choisissent et les perspectives professionnelles y compris au niveau des revenus pour rendre les métiers du BTP plus attractifs
- Améliorer la connaissance des métiers, en diffusant le contenu des formations sur des canaux destinés aux jeunes, comme sur le portail btpmauritanie.org
- Organiser un entretien approfondi lors de la sélection, où seront expliquées les modalités de la formation, les exigences du métier et ce qui est attendu des apprenants.
- Faire participer les entreprises au processus des sélections des jeunes est vivement recommandé par les entreprises qui prendraient en charge les stagiaires et garantirait peut-être des embauches
- Communiquer pour faire connaître la plateforme numérique btpmauritanie.org auprès des jeunes et auprès des entreprises en tant qu'outil de recrutement puisqu'actuellement ces dernières font appel au bouche à oreille.

5.2 Identifier et gérer les dynamiques de groupe

Afin de pouvoir mieux gérer les dynamiques de groupes et éviter des troubles, il est recommandé de :

- privilégier des petites cohortes et d'établir des mécanismes de régulation
- de renforcer les compétences des formateurs à la gestion et à la pédagogie de groupe si cela s'avère nécessaire.
- renforcer les mécanismes de médiation sociale pour ouvrir un espace d'échange encadré et d'assurer la transmission des informations des apprenants vers les responsables techniques et pédagogiques et inversement. Cette communication est essentielle à la bonne marche des groupes.

Ces mécanismes doivent prendre en compte la dispersion des apprenants sur des chantiers ou en entreprise lors de la phase pratique. Les acteurs de l'insertion financière sont un élément essentiel de cette médiation. Ils sont régulièrement à l'interface entre les apprenants et les responsables pédagogiques lors des séances d'éducation financière et de la distribution des indemnités de stage.

6. Introduire les clauses sociales dans les marchés du BIT, de l'UE et des PTF

Des avancées législatives en matière de clauses sociales sont en cours sur lesquelles les projets en cours pourront sans doute s'appuyer pour faciliter leur formalisation dans leurs propres marchés. Initiée par le projet chantier école routier, l'introduction des clauses sociales favorisant la formation et l'embauche des jeunes issus des formations du chantier école est à systématiser sur l'ensemble des marchés générés par PECOBAT puis par le projet Pêche. À titre d'exemple, quelques 800 pistes seront construites sur le projet pêche, autant d'opportunités pour insérer les jeunes issus des chantiers école.

7. Accompagner les jeunes pendant et après la formation

7.1 Systématiser le suivi régulier des jeunes dans la durée

Dans le cadre du chantier école routier, un suivi a été réalisé essentiellement par le coordonnateur en charge du suivi technique et pédagogique, principalement pendant leur formation. L'attention de l'équipe a surtout porté sur les bénéficiaires des formations au CC plus longues et diplômantes et dans une moindre mesure sur les bénéficiaires de la formation de manœuvres, beaucoup plus nombreux. L'accompagnement a été beaucoup moins rapproché et moins de liens ont été créés avec eux. Le suivi mis en place pendant leur formation devrait être généralisé à l'ensemble des jeunes formés et au-delà de la période de formation.

Le dispositif initié avec la cellule BTP et l'Unité Mobile vont dans ce sens. Ce suivi en amont à l'entrée en formation, puis pendant la formation mais aussi post-formation est à systématiser. Cette mission pourrait être dévolue à l'équipe de conseillers insertion-unité mobile coachant par là-même les conseillers de la cellule BTP. Pourrait être également confiée aux formateurs des centres de formation une partie du suivi sur chantier. Le suivi de chaque jeune formé post-formation s'effectuerait à raison d'une fois par mois minimum par l'unité mobile (en face à face ou par téléphone).

7.2 Systématiser l'accompagnement à la recherche d'emploi

L'accompagnement individuel à la recherche d'emploi, amorcé sur le projet chantier école d'entretien routier par l'instigation de la cellule BTP de l'ANAPEJ et l'action des deux conseillers de la cellule mobile, il convient de systématiser et de formaliser cet accompagnement par les conseillers insertion de l'unité mobile : collecte d'offres, détection des projets des jeunes, démarchage d'entreprises formelles et informelles...

Il pourrait par exemple être envisagé à titre expérimental un découpage géographique dans la répartition de l'accompagnement des jeunes entre la cellule BTP et l'unité mobile insertion. La cellule BTP s'occuperait des jeunes de Nouakchott tandis que ceux de l'intérieur reviendraient à l'unité mobile plus souple dans ses déplacements.

7.3 Systématiser l'appui à l'entrepreneuriat

Pour inculquer l'esprit d'initiatives et d'entreprises et rendre les bénéficiaires autonomes, il s'avère nécessaire de prévoir en plus du renforcement de compétences via la formation GERME, un accompagnement rapproché des jeunes par des professionnels.

Les initiatives en la matière sur le chantier école routier se sont réalisées de façon pragmatique. Un appui personnalisé a été proposé aux 2 GIE qu'il convient de codifier pour les autres projets. Un coaching avant la création puis pour la consolidation du GIE est à mettre en place sous la forme d'un suivi très régulier par des professionnels de la gestion de micro entreprise. Les 2 GIE ont montré des limites en termes de niveau de formation en gestion et en termes de niveau d'étude (notamment pour les questions bancaires). Les membres ont acquis des compétences techniques mais un défi demeure au niveau des savoirs de base nécessaires pour répondre à des AO, pour maîtriser des procédures administratives et financières ou encore pour accéder à un financement. Pour les projets en cours, le BIT prévoit des formations en CREE, GERME et un suivi par une IMF pour les micro entreprises créées. Celles-ci doivent être suivies de façon très rapprochée au moins les 6 premiers mois avec des entretiens et des coaching hebdomadaires ou tous les 15 jours.

8. Consolider les compétences locales d'appui à l'insertion

8.1 Renforcer la professionnalisation de la cellule BTP de l'ANAPEJ

Les besoins d'appuis à l'insertion étant immenses, il est nécessaire de consolider la cellule BTP de l'ANAPEJ par l'octroi de moyens pour son fonctionnement opérationnel et par le perfectionnement de ses agents. Pour contrer certains freins, le BIT pourrait signer un contrat de performance renouvelable lié à des objectifs de résultats. La professionnalisation des membres de la cellule BTP peut se décliner soit sous la forme d'un coaching et d'une supervision réalisés par les membres de l'unité mobile insertion, soit dans le cadre d'une formation au métier de conseiller insertion, métier pour lequel un programme de formation existe en Mauritanie, réalisé par l'INAP-FTP et qui pourrait être mise en œuvre dans le cadre des projets en cours du BIT.

8.2 Renforcer l'implication des CF dans le suivi des jeunes

Afin de décharger le coordonnateur en charge du suivi technique et pédagogique du chantier école, mais surtout de favoriser l'appropriation de l'approche chantier école par les CF, il conviendrait d'impliquer les centres de formation dans le suivi et l'accompagnement à l'insertion professionnelle des jeunes formés, par la création d'une cellule d'insertion à l'intérieur du centre de formation.

Les formateurs des CF sélectionnés pour réaliser la formation à l'insertion et le suivi socioprofessionnel des bénéficiaires en centre, pourraient effectuer deux visites par mois de suivi des jeunes sur les chantiers afin d'évaluer les progrès accomplis au niveau des compétences techniques et professionnelles. Ils conduiront pour cela, des entretiens individuels avec les jeunes, d'une part et leur maître de stage de l'autre, ainsi que des observations de terrain.

9. Assurer l'ingénierie sociale

L'ingénierie sociale permet l'articulation des différents acteurs aux différents niveaux du projet. Elle est un processus fondamental pour assurer l'appropriation et la pérennité de l'action.

Il faut encourager le dialogue entre partenaires dès l'amont du projet, et favoriser les échanges avec les différentes parties prenantes.

L'ingénierie sociale doit également mettre en place des mécanismes spécifiques à l'égard des populations concernées par les pistes réhabilitées lors des chantiers pédagogiques. Ces mécanismes doivent assurer la communication et l'échange d'information avec les communautés. Par exemple, le choix des pistes à rénover doit être explicité aux populations en fonction des critères retenus (trafic, accès aux infrastructures). La communication avec les populations doit être pro-active et régulière. Pour ce faire, il faut identifier un interlocuteur représentant la société civile, différent si nécessaire des autorités locales.

Ce travail d'ingénierie sociale peut aussi permettre d'accompagner les changements socio-culturels induits par un tel projet (place et « empowerment » des femmes, revalorisation du travail manuel) .

Enfin, l'IMF étant à l'interface de l'apprenant, des responsables pédagogiques et du coordinateur Chantier-Ecole, elle est donc un rouage de transmission d'informations primordial et un acteur essentiel de l'ingénierie sociale.

Ce processus doit aussi permettre d'élargir et valoriser l'implication :

- Des autorités locales dans le choix des pistes à rénover et des apprenants à sélectionner
- Des autorités nationales dans l'intégration des nouveaux curricula comme une composante du système éducatif
- Des autorités politiques dans la modernisation de la commande publique

10. Sensibiliser pour changer les mentalités

10.1 Adapter les formations pour changer les mentalités

Le projet Chantier-Ecole a dispensé des dizaines d'heures de formation, au-delà des formations à des métiers précis : éducation financière, employabilité, HIMO, GERME, ESS etc.

Ces formations ne sont pas seulement censées donner des outils pour progresser, elles doivent aussi amener un changement de mentalité, notamment les formations éducation financière et employabilité. Il faut mettre en œuvre des moyens d'assurer et accompagner ces changements sur la durée. L'éducation financière s'y prête facilement ; car le versement des indemnités mensuellement et l'adhésion à l'IMF permettent de réitérer des messages clés.

La formation à l'employabilité devrait être incluse dans le curriculum de formation, en tant que formation obligatoire pour l'obtention du diplôme. Elle devrait avoir un focus sur les dynamiques entrepreneuriales qui sont utiles non seulement pour créer ou gérer une entreprise, mais aussi pour gérer son projet professionnel. La recherche d'un stage par les apprenants est préconisée lors de cette formation.

10.2 Sensibiliser et impliquer la famille dans le parcours des bénéficiaires

Pour diminuer le taux de déperdition pendant la formation et faciliter la mobilité pour l'accès aux opportunités d'emploi post-formation,

- Sensibiliser et impliquer systématiquement les familles en amont du projet de formation et d'emploi dès l'entrée semble un préalable.
- Signer un engagement tripartite entre le jeune, son tuteur et le BIT peut permettre

aux familles de s'investir et de prendre conscience des besoins du jeune et des conséquences sur la famille de son parcours de formation puis de recherche d'emploi (en milieu rural par exemple : non disponibilité du jeune pour les travaux agricoles, nécessité de sortir du village, moindre participation aux tâches et aux revenus de la famille, etc...). Plusieurs ONG ou centres de formation appliquent déjà ce principe et mettent en place des visites au domicile familial pour vérifier la vulnérabilité des bénéficiaires mais surtout favoriser un lien avec l'environnement du jeune bénéficiaire et être plus aux prises avec les contraintes socio-culturelles et les responsabilités familiales que peuvent rencontrer et freiner les jeunes dans leur parcours.

- Des entretiens et/ou visites auprès des parents par l'unité mobile insertion pourront compléter et alimenter ce lien de confiance et prévenir des obstacles, à l'image de ce qui a été réalisé au cas par cas lors du chantier école routier (garde d'enfants, mobilité, autonomie vis à vis de la famille, du mari...).

11. Suivi et évaluation

11.1 Anticiper le suivi évaluation

Le suivi-évaluation doit être anticipé afin de pouvoir impliquer tous les acteurs de Chantier-Ecole dès le début des activités. Cela permet de faciliter la définition des indicateurs et des données à collecter, de sensibiliser chaque acteur à la collecte de données au plus tôt, puisqu'ils détiennent la plus grande partie des informations sur les stagiaires ou le projet.

Étant donnée la diversité des sources et des informations à collecter, le risque d'erreur et de déperdition d'informations devient important. Afin de limiter ce risque, le chargé SE doit être associé aux différentes phases du projet pour garder le même niveau d'information au sein de l'équipe. Il serait même recommandé d'organiser régulièrement la collecte de données au plus près des cibles et établir ainsi des relations de confiance permettant de suivre l'évolution sociale et professionnelle des bénéficiaires même après le projet.

11.2 Mettre en place des procédures et outils SE communs aux projets

Sur le projet chantier école entretien routier, la connaissance fine des situations des jeunes a souffert d'un manque de procédures sur le suivi et la gestion des données. La collecte et la saisie des données doivent être systématisées et selon une procédure et une fréquence régulière. Peu de données existent sur la situation des manœuvres du projet chantier école entretien routier. Il semble nécessaire de prévoir une collecte de données selon une procédure définie (déterminer notamment la fréquence de la collecte et de la saisie de données – par exemple au minimum mensuelle - ainsi que la modalité de recueil (par téléphone, en face à face, par l'intermédiaire d'internet).



CONCLUSION

Le projet Chantier-Ecole répond au double défi :

- Répondre au défi posé par les réformes dans le secteur routier qui offriront dans un court terme les opportunités d'emplois pour les jeunes hommes et femmes dans les métiers relatifs à l'entretien routier. Il permet de prouver la pertinence de l'approche HIMO dans son application à toutes les planifications d'infrastructures.
- Démontrer l'adéquation de l'approche Chantier-Ecole dans l'amélioration de l'insertion sociale, professionnelle et économique des populations vulnérables, tout en fédérant une variété d'acteurs autour de la formation et l'emploi des jeunes.

Dans un contexte de grande fragilité sociale, Chantier-Ecole apparaît comme un moyen important de créer des emplois et comme une stratégie appropriée pour améliorer les conditions de vie et l'indépendance économique des jeunes mauritaniens, tandis que les travaux à haute intensité de main d'œuvre doivent être perçus comme un point d'entrée dans la question plus large de l'emploi des jeunes dans les travaux d'infrastructures.

La méthodologie et les outils déployés dans ce programme sont alors répliquables dans d'autres projets du BIT et dans d'autres programmes visant la formation, l'emploi et l'insertion quel que soit le secteur.

Un des enseignements tirés de cette capitalisation est sans doute la polarisation dans un premier temps de l'équipe sur les réalisations des chantiers sans anticiper suffisamment la dimension post-formation de l'appui à l'insertion socioprofessionnelle des jeunes une fois formés. Une difficulté rencontrée a été de mobiliser dans la continuité suffisamment des compétences nécessaires sur la question. Cependant, la grande richesse du projet, de par son approche empirique et progressive, a été non seulement de prendre en compte les besoins spécifiques des jeunes, mais aussi de lier les appuis au développement économique du secteur du BTP. L'insertion socioprofessionnelle est un processus complexe et lent. Elle nécessite de jouer sur de nombreux leviers complémentaires, de façon concomitante et en parallèle. Cela sous-tend du temps et des moyens pour faire face. C'est l'ambition du modèle chantier école développé par le BIT. Le projet « chantier école entretien routier » a cherché à intervenir sur tout un ensemble de déterminants et à combiner ses efforts à travers l'accompagnement des parcours des jeunes, la mobilisation des ressources du territoire et le développement de partenariats multi-acteurs et multi-bénéficiaires : avec les entreprises du BTP, les collectivités territoriales, les ministères, les agences en charge de l'emploi et de la formation, la professionnalisation du SPE et l'amélioration des connaissances des bénéficiaires.

En effet, Chantier-Ecole d'entretien routier est un projet d'envergure qui intervient sur plusieurs problématiques à différents niveaux. Malgré les quelques améliorations citées précédemment, il reste un des projets les plus aboutis dans la formation et l'insertion des jeunes mauritaniens. Le point fort de ce projet est de s'appuyer sur une équipe qui a su combiner plusieurs démarches et méthodes de l'OIT en un seul projet et d'apprendre des expériences précédentes d'insertion des jeunes en Mauritanie. Pour parfaire ses programmes, le BIT Mauritanie a déjà intégré les corrections nécessaires aux projets PECOBAT et Promopêche à venir.

La plus-value de l'approche Chantier-Ecole est la prise en compte des besoins des entreprises. Cette démarche de capitalisation a permis aux entreprises partenaires d'exprimer des nouveaux besoins ou des pistes à venir.

Au niveau de la main d'œuvre, les besoins actuels dans les mêmes profils métiers ne sont pas encore comblés et particulièrement pour les métiers de coffreurs et maçon, ainsi que les métiers de ferrailleur et peintre qui devraient être développés. Les chefs d'entreprise estiment également qu'il est nécessaire d'informer les jeunes sur les réalités des métiers de la filière avant la formation et de leur faire comprendre qu'il est possible de bien vivre de ces métiers et surtout d'insister sur la mobilité des jeunes formés en encourageant les entreprises à mettre en place des packages de motivation à la mobilité.

Enfin, pour développer le secteur et créer des emplois, l'accompagnement à l'amélioration de la compétitivité des entreprises mauritaniennes devient une nécessité.



Annexes

Annexe 1 – Liste des métiers proposés à la formation	00
Annexe 2 – Chaîne de valeur ou filière	00
Annexe 3 – Manuel de l'employabilité	00
Annexe 4 – Formation GERME	00
Annexe 5 – Plateforme numérique	00
Annexe 6 – Processus de sélection des jeunes	00
Annexe 7 – Profil de MFSEEC, l'IMF partenaire	00
Annexe 8 – Éléments de l'étude sur les clauses sociales	00
Annexe 9 – Liste des ressources produites par Chantier-Ecole	00
Annexe 10 – TDR consultants unité mobile pour l'insertion des jeunes	00



ANNEXE 1

LISTE DES MÉTIERS PROPOSÉS À LA FORMATION

AIDE TOPOGRAPHE : plus de détails sur <http://www.btpmauritanie.org>

L'aide opérateur topographe est un ouvrier semi spécialisé qui participe sous la supervision d'un opérateur topographe professionnel à la réalisation des opérations de levés topographiques de terrains et d'implantation d'ouvrages. Dans une équipe de topographie, il peut occuper le poste de porte mire ou le poste de chaîneur. L'aide topographe exécute les tâches liées au déplacement et à l'installation du matériel, stationner l'appareil (niveaux de chantier, théodolite, station totale,..), le chaînage des distances et des angles, l'implantation des piquets, le positionnement du mire.

LE CONDUCTEUR D'ENGINS DE CHANTIER : plus de détails sur <http://www.btpmauritanie.org>

Le conducteur d'engins de chantier conduit et manipule des engins d'usages courants destinés au creusement, au terrassement, au nivellement ou à l'extraction selon les règles de sécurité. Son travail permet de déplacer des grosses quantités de matériaux, de minerais ou des déblais sur des emplacements de chantiers déterminés.

LE COFFREUR : plus de détails sur <http://www.btpmauritanie.org>

Le coffreur est un ouvrier semi qualifié qui fabrique, assemble, pose et démonte les moules (coffrages) dans lesquels le béton est coulé suivant les plans de coffrage. Il détermine l'emplacement exact et la forme du coffrage réalisé dans du bois et contre-plaques et d'autres matériaux, les dimensionne et effectue le montage autour de l'armature métallique pour couler le béton afin de réaliser les éléments de structure (poteaux, murs, poutres, etc.) de telle sorte que le démontage en soit facile. Il procède au décoffrage lorsque le béton est durci. Par ailleurs, il planifie le travail, lit le plan de travail, contrôle l'ouvrage et nettoie le matériel.

L'OUVRIER MAÇON : plus de détails sur <http://www.btpmauritanie.org>

L'ouvrier maçon en génie civil est un ouvrier semi qualifié qui participe à la construction de divers types d'ouvrages de génie civil (bâtiments collectifs, bâtiments industriels, soutènement, maçonnerie VRD, ponts, collecteurs, routes, barrages...) depuis l'implantation jusqu'à la finition. Ses tâches principales couvrent des compétences en maçonnerie générale et polyvalente, consistent à préparer le terrain, choisir et préparer les outils et les matériaux nécessaires à l'exécution de travaux de construction, préparer le béton (dosage), réaliser le coulage, réaliser des enduits, réaliser un réseau de canalisations.

LE TERRASSIER : plus de détails sur <http://www.btpmauritanie.org>

L'opérateur terrassier sur chantier participe à la préparation de l'exécution du travail sur le chantier, évalue les besoins en ressources pour l'exécution du travail, supervise la préparation des outils et matériaux nécessaires à l'exécution de travaux de terrassement sur un chantier, anime et guide le travail des conducteurs d'engins et des manœuvres sur le chantier lors des opérations de terrassement.

Formation qualifiante : le manœuvre et le maçon polyvalent

Seule la formation qualifiante de manœuvre a été dispensée. La formation de maçon polyvalent n'a pas été dispensée, faute de besoins sur les chantiers identifiés comme terrain d'apprentissage.

MANŒUVRE : plus de détails sur <http://www.btpmauritanie.org/chantier.html>

Le manœuvre en entretien routier participe sous supervision d'un chef, à la préparation du terrain, des outils et des matériaux nécessaires à l'exécution des travaux de construction, de réhabilitation, d'entretien de routes et de pistes. Il apporte aussi les matériaux à pied d'œuvre pour les ouvriers sur le chantier, prépare des liants et du béton, fait le nettoyage du chantier à la fin des travaux. Le manœuvre travaille dans les chantiers de construction, de réhabilitation et d'entretien de routes et pistes, sur un grand chantier comme journalier, mais rarement comme salarié permanent.

MAÇON POLYVALENT : plus de détails sur <http://www.btpmauritanie.org>

Le maçon polyvalent en ouvrages routiers est un ouvrier semi qualifié qui assure les constructions l'entretien et la réhabilitation destinés à permettre le passage d'une route là où celle-ci ne peut permettre le passage en se limitant à des travaux de terrassement. Il assure aussi la construction, la réhabilitation et l'entretien d'ouvrages de drainage pour le passage d'eau sous la chaussée ou la piste en milieu rural ou urbain.

ANNEXE 2

CHAÎNE DE VALEUR OU FILIÈRE



7. BIT, guide : le développement des chaînes de valeur au service du travail décent.

ANNEXE 3

MANUEL DE L'EMPLOYABILITÉ

LE MANUEL DE L'EMPLOYABILITÉ⁸ plus de détails sur <http://www.btpmauritanie.org>

Le Manuel de l'employabilité propose une méthodologie d'accompagnement pour répondre à la demande d'information et d'orientation des jeunes. Il répertorie les opportunités et les ressources qui existent dans le pays concerné en matière de formation professionnelle, d'emploi et d'auto-emploi.

Il a pour objectif d'améliorer l'employabilité des personnes en tenant compte des réalités locales et des secteurs porteurs d'emploi.

Le Manuel de l'employabilité se veut un outil visant à :

- faciliter la construction d'un parcours d'insertion en mobilisant les ressources locales accessibles ;
- améliorer le suivi, l'orientation, l'appui des jeunes dans leur parcours professionnel ;
- faciliter l'accès à des opportunités de formation, d'emploi et d'auto-emploi pour les jeunes ;
- renseigner sur les différents dispositifs et mesures d'accompagnement, d'appui, et de conseils existants ;
- renforcer les synergies entre les structures mandatées à intervenir auprès des jeunes ;
- partager l'information et la rendre accessible grâce à un outil opérationnel ;
- mutualiser les bonnes pratiques.

Le Manuel de l'employabilité est composé de deux tomes :

Tome 1 : Les outils, des exercices pratiques, des conseils, des idées pour aider à se positionner, à se poser les bonnes questions, à définir son parcours ;

Tome 2 : Le répertoire, un annuaire des dispositifs recensés en matière d'insertion professionnelle et présentés sous la forme de fiches descriptives et récapitulatives pour faciliter la mobilisation des ressources, des compétences et des services que chacun offre et favoriser la mise en relation.

Les deux tomes sont complémentaires et s'articulent pour guider la construction d'un parcours d'insertion dans son ensemble.

ANNEXE 4

FORMATION GERME

La formation Germe est composée de plusieurs modules afin d'aider les entrepreneurs à améliorer les modes de gestion de leur entreprise. Les modules sont les suivants :

- commercialiser les produits avec plus d'efficacité ;
- mettre en place des procédures d'approvisionnement ;
- mettre en place un système de gestion de stock ;
- faire un plan des ventes et des coûts, et de la trésorerie et produire des bilans et estimer les bénéfices et les pertes ;
- estimer le coût des produits et services ;
- assurer la comptabilité ;
- accroître la productivité grâce à des pratiques améliorées sur le lieu de travail

8. Rapport de capitalisation du programme du BIT PROMOUVOIR L'EMPLOI PRODUCTIF ET LE TRAVAIL DECENT DES JEUNES EN MAURITANIE

ANNEXE 5

PLATEFORME NUMÉRIQUE

BTPMAURITANIE.ORG

Btpmauritanie.org : est un espace en ligne dédiés au secteur du BTP. Il s'agit d'un espace d'échange et d'information qui a pour but de développer les compétences entrepreneuriales et d'améliorer l'accès à l'emploi et à la formation.

Les services :

Services jeunes : mise en ligne de CV, accès aux offres d'emplois, aux offres de formation, aux outils techniques de création d'entreprises et aux structures d'accompagnement, aux informations sur l'insertion socio-professionnelle

Services entreprises : diffusion d'offres d'emplois, consultation de CV, offres de formation, outils techniques et de management, informations sur les marchés et les métiers, sur les sources de financement, les structures d'accompagnement, promotion d'un entrepreneuriat moderne etc...

La diffusion et l'utilisation de la plateforme passent par :

- des entrepreneurs partenaires du projet, ou rencontrés lors de la précédente étude du secteur (une quinzaine d'entreprises ont été prévenues en direct, c'est-à-dire presque le tiers d'un secteur qui compte une soixantaine d'entreprises formelles enregistrées)
- des organisations professionnelles : organisations patronales : M2P et UNPM,
- des structures d'accompagnement : CCIAM, jeune chambre de commerce, SUM, HD consulting, Total/Start-upper, HadinaRimTic
- 4 principales institutions de micro-finance (Djikke-CECD, MFSEEC, MAFEC, Sahel Finance) et auprès de l'Association Professionnelle de la Micro-finance (APROMI). Ces institutions sont en effet amenées à financer des petites entreprises.
- des bailleurs (GIZ, UE, AFD) et ONG internationales impliquées dans le soutien à la jeunesse ou aux PME (GRDR, LFW) et auprès des missions économiques européennes
- le Guichet Unique
- l'ENER et l' ANAPEJ ont également été sensibilisées à cette plateforme

ANNEXE 6

PROCESSUS DE SÉLECTION DES JEUNES

Les cibles : les jeunes déscolarisés, sont prévenues à travers différents canaux :

- Diffusion d'un communiqué par les canaux d'information locaux (radio, presse écrite), communicateur traditionnel et sites Web (site ANAPEJ et BIT/www.btpmauritanie.org notamment):
- Affichage d'annonce pour le recrutement de candidats à la formation dans les lieux publics (Locaux de la Wilaya, de la Commune, de la Moughataa, Etablissements de formation professionnelle dans la zone, Centres de jeunesse, Services de l'Etat civil de la localité, Locaux de l'ANAPEJ au niveau local s'il en existe.

Un outil de sélection et de ciblage a été créé à cet effet. Ce manuel de procédure détaille les **modalités de la sélection** ; critères, étapes, processus de décision. Cet outil est indispensable pour assurer la transparence de la sélection et **favoriser l'intégration des plus vulnérables.**

Le souci de transparence et d'équité, de prise en compte du genre et des personnes les plus défavorisées est à la base de la démarche de construction du processus de sélection.

Un dossier de candidature doit être constitué, dont les critères de recevabilité sont :

- Être de nationalité mauritanienne ;
- Être âgé de 16 ans au moins et de 30 ans au plus
- Être apte physiquement à exercer le métier demandé
- Avoir le niveau requis pour l'accès à la formation demandée
- Être inscrit dans la base de données de l'ANAPEJ
- Ne pas être en cours de scolarité au moment du dépôt de candidature.

Le candidat passe un test de confirmation pour évaluer son niveau réel (lecture, écriture, calcul).

Le comité de sélection des candidats est constitué des représentants des services publics en charge de la formation professionnelle, des représentants de l'ANAPEJ, des représentants de l'administration déconcentrée et des représentants des communes des zones géographiques concernées, des représentants des organisations professionnelles partenaires. L'expert du BIT assiste au comité de sélection en tant qu'observateur.

Une sous – commission désignée parmi les membres de la commission de sélection est chargée de la réception des dossiers des candidats et de leur enregistrement dans la base de données de l'ANAPEJ.

En cas d'égalité des points, les candidats sont départagés selon les critères suivants pris dans l'ordre :

Genre : les femmes sont prioritaires ;

1. Vulnérabilité sociale : le candidat issu du milieu social le plus défavorisé est retenu (plus grand nombre de point sur les numéros 3 et 5 de la fiche de candidature);

2. Age : les plus âgés sont prioritaires ;

3. Situation matrimoniale : les mariés sont prioritaires.

11.2.1 L'exécution théorique

La formation théorique s'étale, selon les filières, de 5 à 12 semaines. Elle a lieu dans les centres de formation partenaires du BIT pour la mise en œuvre du volet formation professionnelle, à travers une convention de partenariat. Elle suit les contenus pédagogiques élaborés par le programme.

La partie théorique de la formation est axée sur les connaissances générales et les connaissances techniques liées au métier envisagé.

Les cohortes d'élèves se montent en moyenne à une vingtaine par filière.

Les élèves reçoivent une indemnité de stage pendant leur formation théorique (cf\$7 ci-dessous), sous réserve de leur présence régulière au cours.

11.2.2 L'exécution pratique

L'exécution pratique se déroule grâce à l'immersion en situation de travail, soit au sein d'une entreprise de BTP ou entretien routier, soit, notamment pour les manœuvres, sur les chantiers de rénovation ou de construction de pistes financés par le projet.

Les entreprises ont été préalablement identifiées, lors des activités dédiées au renforcement du secteur privé (cf \$5 ci-dessous).

Les élèves et leur maître de stage sont suivis par le conseiller pédagogique pendant toute la durée de leur stage. Une convention tripartite est signée entre l'élève, l'entreprise et le centre de formation. Le maître de stage remplit un carnet de suivi où il consigne tout ce qui touche à l'élève.

Les élèves reçoivent une indemnité de stage pendant leur formation pratique (cf\$7 ci-dessous), sous réserve de leur présence sur le chantier ou dans l'entreprise.

11.2.3 L'évaluation :

L'évaluation est basée sur : 50% sur du contrôle continu et 50% un test à la fin de la formation pratique.

ANNEXE 7

ECONOMIE SOCIALE SOLIDAIRE

Le guide Economie Sociale Solidaire est élaboré par le Bureau International du travail en partenariat avec la Fondation MON3, l'ONG APS.

Ce guide est la synthèse des modules BIT (employabilité, Education financière, Technique GERME etc.), déjà existants et élaborés de façon très participative avec plusieurs acteurs, participant ainsi au développement de la culture entrepreneuriale communautaire, à la création d'emplois ou à des actions de renforcement de capacités pour les entreprises et les organisations de bases.

Adapté au contexte Mauritanien le guide ESS est outil qui permet aux formateurs et au relais de transmettre aux organisations de base, aux jeunes stagiaires, et à toutes personnes intéressées les clefs de l'entrepreneuriat au niveau local qui a pour principal objectif le bien-être de la communauté et de ses membres, la cohésion social, l'autonomie de gestion, la participation effective et démocratique des membres et les bases d'une communauté saine.

ANNEXE 8

PROFIL DE MFSEEC, L'IMF PARTENAIRE

Agrée par la banque centrale en 2004 et de nouveau en 2007, MFSEEC a pour mission de contribuer à la lutte contre la pauvreté afin d'améliorer les conditions de vie des populations, notamment des femmes. Pour accomplir cette mission, la MFSEEC s'est fixé les objectifs suivants : • Collecter l'épargne de ses membres et leur consentir le crédit. • Favoriser la solidarité, l'entraide et l'union entre les membres • Promouvoir l'éducation économique et sociale de ses membres par la création d'activités génératrices de revenus • Participer aux programmes de lutte contre la pauvreté

Elle a en 2016, 70 employés dont 50 agents de crédit répartis sur une vingtaine d'agences et antennes et couvre ainsi une grande partie du pays, et notamment les zones d'intervention de Chantier-Ecole.

Informations clés

	2014	2015	2016	2017
Nombre de clients				
<i>Dont % femmes</i>				
<i>Dont % zones hors Nouakchott</i>				
*Nombre de membres	3000	3500	4000	4500
<i>Dont % femmes</i>	95%	95%	90%	90%
<i>Dont % zones hors Nouakchott</i>	25%	45%	60%	60%
**Nombre d'épargnants	3000	3500	4000	4500
Nombre d'emprunteurs	1500	2000	2500	3000
*** <i>Dont% crédit individuel</i>	80%	80%	70%	60%
Encours Total épargne	25.000.000	35.000.000	50.000.000	60.000.000
Encours de crédit	14.000.000	20.000.000	40.000.000	50.000.000
PAR 30 jours	5%	3%	2%	2%

ANNEXE 9

ÉLÉMENTS DE L'ÉTUDE SUR LES CLAUSES SOCIALES

CONDITIONS	ÉTAT DES LIEUX
Volonté politique	<ul style="list-style-type: none"> Très faible connaissance des CS comme outil pour agir en faveur de l'emploi et la formation de publics vulnérables Manque de connaissance des possibilités légales attribution des marchés publics peu maîtrisée par les entreprises
Ingénierie technique et juridique	<p>Au niveau juridique :</p> <ul style="list-style-type: none"> Pas d'inclusion expressément de CS Volonté de promotion des PME et des entreprises mauritaniennes Existence de DAO type mais non officialisé par voie réglementaire <p>Au niveau technique :</p> <ul style="list-style-type: none"> Manque de coordination entre les différentes institutions en rapport avec l'emploi, la formation, l'insertion, l'investissement et l'entreprise Inadéquation du système éducatif et de la formation professionnelle en quantité et en qualité avec les besoins du marché (insuffisances des infrastructures et des équipements des centres de formation, inadéquation des méthodes formatives, manque des compétences pédagogiques de formateurs spécialisés) Faibles capacités et couverture territoriale des structures d'accompagnement vers l'emploi et d'appui à l'entreprise Méconnaissance des offres de formation et d'accompagnement de publics en difficultés par le MOA et les entreprises Expérience d'actions HIMO et de formations duales sur lesquelles s'appuyer et à généraliser, de programmes avec des objectifs d'emploi agrégés à des marchés publics Existence d'outils (base de données à améliorer du MASEF, de l'ANAPEJ) répertoriant les demandeurs d'emploi, des coopératives féminines, des micro entreprises, et les offres d'emploi
Structuration et capacité des partenaires	<p>Secteur public</p> <p>Manque de ressources humaines en nombre et qualité, pas en capacité dans une certaine mesure de respecter les textes</p> <p>Secteur privé</p> <ul style="list-style-type: none"> Économie peu diversifiée et fortement informelle Manque de professionnalisation des entreprises pour répondre mais aussi exécuter les marchés, manque de capacités d'encadrement au sein des entreprises pour insérer des jeunes sur leur chantier Création d'entreprises cartables pour répondre aux marchés publics Faible capacité des coopératives et TPE Faible compétence et qualification de la main d'œuvre locale <p>Opérateurs et facilitateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> Inexistence de structure transversale pouvant jouer le rôle de facilitateur Structures d'appui à l'entreprise peu nombreuses Faiblesse de l'ESS Méconnaissance mutuelle par les acheteurs et les entreprises de l'offre des structures de formation et des structures d'appui à l'emploi Inexistence de dialogue entre les différents intervenants, absence d'un dialogue social structuré impliquant les secteurs public et privé

ANNEXE 10

LISTE DES RESSOURCES PRODUITES PAR CHANTIER-ECOLE

OUTILS ET SUPPORTS POUR LES APPRENANT
<ul style="list-style-type: none"> • Le Livret de l'employabilité destiné aux jeunes ; • Des outils d'appui à la création d'entreprise destinés aux jeunes (http://www.btpmauritanie.org)
OUTILS POUR LES ENTREPRISES
<ul style="list-style-type: none"> • Guide en insertion bancaire et financière des PME • Guide soutien des PME dans les programmes BIT • 14 fiches-outils d'appui aux entreprises • Manuel de procédure et guide de partenariat avec une IMF • Guide de mise en oeuvre de stratégies RSE • Manuel de partenariat avec les entreprises • Guide et outils d'accueil et de suivi de stagiaires • Modules de formation à l'économie sociale et solidaire • Modules de formation technique des entrepreneurs: HIMO
OUTILS POUR LES STRUCTURES DE FORMATION
<ul style="list-style-type: none"> • Manuel de procédures de sélection des apprenants • 7 curricula de formation Chantier-Ecole • Outils d'appui aux jeunes en recherche d'emploi et de formation sur www.btpmauritanie.org • Module de formation à la sécurité routière et aux 1er secours • Des modules de formation et un manuel d'Économie Sociale et Solidaire
OUTILS POUR L'ANAPEJ
<ul style="list-style-type: none"> • Manuel d'utilisation de la base Accueil Emploi adapté à la Mauritanie
AUTRES SUPPORTS
<ul style="list-style-type: none"> • Guide d'identification et de développement des organisations intermédiaires, • Guides de développement des services d'appui aux entreprises et centre de promotion de l'entrepreneuriat • Le Manuel de l'employabilité destiné en priorité aux professionnels ; • Promouvoir l'emploi productif et le travail décent des jeunes en Mauritanie, », • Rapport « Bonne Gouvernance de la Migration et son lien avec la migration », • Rapports sur les emplois verts et les opportunités vertes pour les jeunes.

Enfin, une base de données permettant le suivi et l'évaluation des activités a été systématisée pour tout le programme Chantier-Ecole. Elle récolte toutes les informations sur les différents bénéficiaires (stagiaires, entreprises, centres de formation, services d'intermédiation de l'emploi, organisations intermédiaires, associations et professionnels) et les synthétise afin de pouvoir répondre aux indicateurs du projet. Le suivi évaluation permet aussi de diffuser les connaissances issues du projet.

ANNEXE 11

TDR CONSULTANTS UNITÉ MOBILE POUR L'INSERTION DES JEUNES

TERMES DE RÉFÉRENCE

Recrutement de 2 consultants en Conseil- suivi - insertion pour le projet « chantier école » d'entretien routier du BIT

Le projet « Chantier Ecole d'Entretien Routier » répond aux besoins actuels et futurs des entreprises du domaine en Mauritanie et renforcer l'employabilité des jeunes, hommes et femmes et favoriser leur insertion socioprofessionnelle dans les métiers porteurs de l'entretien routier dans les zones rurales et urbaines en Mauritanie. Le projet « chantier école » découle du Programme d'Appui Institutionnel au Secteur du Transport (PAIST) mis en œuvre par le Ministère de l'Équipement et des Transports (MET) dans le cadre de la stratégie sectorielle du secteur du transport en Mauritanie. Le Bureau International du Travail (BIT) est chargé de la mise en œuvre du projet « chantier école » d'entretien routier en Mauritanie.

L'aspect central de la stratégie du projet est la mise en place d'un chantier école de formation dans le domaine de l'entretien routier qui permettra de former les jeunes dans un environnement professionnel propice à l'apprentissage. D'autre part, le projet est mis en œuvre dans les conditions où l'offre de formation est adaptée selon la spécificité des centres de formations professionnels existants et la disponibilité des PME du BTP et des grandes entreprises des travaux publics routiers à faciliter l'immersion des jeunes dans un environnement de travail qui assure aux jeunes formés de consolider leur apprentissage professionnel.

L'objectif principal du projet est le développement d'une filière de formation professionnelle dans le domaine de l'entretien routier en vue de renforcer l'employabilité des jeunes hommes et femmes et favoriser leur insertion socioprofessionnelle dans les métiers porteurs de l'entretien routier dans les zones rurales et urbaines en Mauritanie.

Les objectifs spécifiques du projet « chantier école » portent sur : (i) l'amélioration de l'employabilité des jeunes hommes et femmes dans les métiers relatifs à l'entretien, à travers la mise en place de formations diplômantes avec une pédagogie centrée sur l'apprentissage pratique sur des chantiers école et des stages en entreprises ; (ii) l'augmentation des opportunités d'emplois et d'insertion des jeunes en vue de garantir la pérennisation de l'entretien routier par l'emploi d'une main d'œuvre qualifiée et reconnue dans ses compétences.

Objectifs spécifiques de la mission des consultants en suivi - insertion

- Accompagner l'insertion professionnelle des jeunes bénéficiaires de formation dans le cadre du « chantier école » d'entretien routier du BIT
- Appuyer et conseiller les jeunes formés sous forme d'entretiens individuels et/ou d'ateliers collectifs ;
- Suivre et accompagner les jeunes formés vers l'emploi, l'auto-emploi ou la poursuite de la formation professionnelle ;
- Assurer le lien entre les jeunes formés, les entreprises, les centres de formation et les autres acteurs des territoires concernés par l'insertion des jeunes

Tâches des consultants en suivi- insertion

- Préparer un plan de travail étalé sur la période de la mission. Il doit décrire le cadre méthodologique à mettre en œuvre, les activités et les périodes. Le plan de travail sera validé par les consultants avec le coordinateur national du projet ;
- Effectuer le démarchage des entreprises du secteur du BTP (entreprises ou chantiers d'entreprises) pour l'identification de postes de stages et des postes d'emploi, en informer les bénéficiaires de formation chantier école, les accompagner à accéder aux postes et suivre leurs parcours individualisés. Les consultants pourront s'appuyer sur la liste disponible, des entreprises ayant déjà reçu des bénéficiaires de chantier école en stage et celles démarchées en perspective d'accueillir des bénéficiaires dans des chantiers nouveaux ;

- Rencontrer les jeunes dans les zones de concentration des formations en chantier école au besoin. En plus des jeunes formés à Nouakchott, des déplacements sur les villes d'Aleg, de Kaédi et de Monguel dans la wilaya du Gorgol seront effectués, pour réaliser des séances autour de l'activité d'insertion sur place avec des bénéficiaires ;
- Appuyer les jeunes dans la formalisation de leur bilan socio-professionnel et de leur projet professionnel ;
- Consulter la base de donnée de suivi- évaluation des formés déjà opérationnelle, auprès du projet « chantier école » pour en tirer les informations nécessaires pour la construction du schéma du suivi – insertion ;
- Effectuer des entretiens individuels avec les bénéficiaires et les aider notamment à faire le bilan de leurs acquis professionnels ou personnels, leurs aptitudes et leurs compétences et élaborer un schéma d'accompagnement individualisé ;
- Collecter l'information sur les offres d'emploi dans le secteur du BTP au niveau des sources habituelles de publication et en informer les formés du chantier école selon les profils demandés ;
- Participer à la constitution/élargissement et à l'animation d'un réseau d'entreprises partenaires ;
- Assurer la saisie des données collectées sur chaque bénéficiaire et établir sa situation en terme d'insertion ;

Livrables

- Produit 1: Un rapport d'activité détaillé de suivi- insertion des formés le 13 octobre 2017 ;
- Produit 2: Un rapport d'activité détaillé de suivi- insertion des formés le 10 novembre 2017 ;
- Produit 3: Un rapport final de synthèse détaillé de suivi – insertion des formés le 31 novembre 2017.

Relations hiérarchiques et fonctionnelles

Les consultants en suivi- insertion seront placés sous la supervision du coordinateur national du projet « chantier école » du BIT. Au niveau des relations fonctionnelles, ils seront amenés à collaborer et coordonner avec le consultant du projet en charge du suivi pédagogique des formés. Par ailleurs, ils auront à collaborer avec l'équipe des conseillers emploi de la « cellule BTP » de l'ANAPEJ en vue d'agir en complémentarité pour un impact plus important au niveau des indicateurs de l'insertion des jeunes formés du chantier école.

Profil demandé pour les consultants

- Bac + 2 minimum en sciences humaines (sciences de l'éducation et de la formation, ingénierie de la formation, formation des adultes, économie/gestion des entreprises, etc.). Expérience souhaitée en matière de formation et d'insertion professionnelle et/ou de gestion des ressources humaines ;
- Maîtrise des problématiques de l'insertion professionnelle des jeunes
- Connaissance du monde de l'entreprise (formelle ou informelle) et de ses attentes en matière de ressources humaines
- Avoir une expérience pratique du suivi – insertion des jeunes d'au moins 3 ans dans un projet ou une institution dans la fonction de conseiller en insertion professionnelle ;
- Maîtrise de l'informatique (logiciels de bureautique et Internet) ;
- Capacité rédactionnelle ;
- Connaissance du Français et des langues nationales.

Durée du contrat de prestation

Le contrat pour la mission de suivi – insertion des jeunes bénéficiaires de formation du « chantier école » est de 3,5 mois (du 04 août au 17 novembre 2017).

Qualités personnelles

- Sens des responsabilités
- Esprit d'initiative et d'entreprise
- Rigueur
- Capacité d'écoute et de communication
- Capacité à travailler en équipe

Constitution du dossier

- Un CV à jour
- Les copies des attestations de travail
- Photocopie de la carte nationale d'identité

Dépôt des dossiers de candidature

Les dossiers de candidature sont à déposer sous pli fermé adressé au BIT/Projet « chantier école » / Référence : Secrétariat, **au plus tard le 23/06/2017 à 16h 00** à l'adresse suivante : Villa N°181 ilot K, 35 rue 42-141 Tavrigh Zeina ; BP 620, Nouakchott / Mauritanie. Tél : + 222 45 24 19 60



Organisation
internationale
du Travail