

931

412-1

REPUBLIQUE DU SENEGAL  
Un Peuple - Un But - Une Foi  
\*\*\*\*\*



GRAND-DUCHÉ  
DE LUXEMBOURG  
Coopération luxembourgeoise



**DOCUMENT DE TRAVAIL**  
**REVUE SECTORIELLE TRIPARTITE**  
**« EDUCATION, INSERTION PROFESSIONNELLE »**  
**DU PIC II 2007-2011**

5 novembre 2009



ISFP/BIT



DSLIP-IP/ONUDI



FDL4/PRP/PNUD



PAM/Cantines  
scolaires

## **SIGLES ET ABREVIATIONS**

- APC** : Approche par compétences
- BIT** : Bureau international du travail
- BRS** : Banque régionale de solidarité
- CLE** : Comprendre l'entreprise
- Cree** : Créez votre entreprise
- CTSC** : Comité technique de suivi et de coordination
- CFP** : Centre de formation professionnelle
- CSO** : Cellule de suivi opérationnel des projets de lutte contre la pauvreté
- DPRH** : Direction de la planification et des ressources humaines
- DFPT** : Direction de la formation professionnelle et technique
- DSPR 2** : Document de stratégie de réduction de la pauvreté 2
- DSPL-IP** : Développement des systèmes productifs locaux et Insertion Professionnelle
- ETFP** : Enseignement technique et formation professionnelle
- FEA** : Fiche d'exploitation activité
- FDL** : Fonds de développement local
- GERME** : Gérer mieux son entreprise
- IMF** : Institution de micro finance
- ISFP** : Insertion des sortants de la formation professionnelle
- LUX DEV** : Agence luxembourgeoise
- MEC** : Mutuelle d'épargne et de crédit
- METFP** : Ministère de l'enseignement technique et de la formation professionnelle
- MPME** : Micro petite et moyenne entreprise
- NEX** : « National Exécution »
- ONFP** : Office national de la formation professionnelle
- ONUDI** : Organisation des nations unies pour le développement industriel
- PAM** : Programme Alimentaire mondial
- PAREP** : programme d'appui à la réduction de la pauvreté
- PDEF** : Programme décennal de l'éducation et de la formation
- PME** : Petite et moyenne entreprise
- PNUD** : Programme des nations unies pour le développement
- PRP** : Programme de réduction de la pauvreté
- UNDAF** : United Nations Development Assistance Framework
- SEN 018** : Projet d'appui au centre d'enseignement technique féminin des régions de Saint- Louis et Matam
- SEN 024** : Projet de mise en œuvre de la réforme de l'Enseignement technique et la formation professionnelle exécuté par l'Agence Lux Dev
- SFD** : Système financiers décentralisés
- SIF** : Fiche d'information filière
- SNU** : Système des Nations Unies
- ZCO** : Zone de concentration opérationnelle

## SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>4</b>
<b>I. RAPPEL RESUME DES CADRES DE RESULTATS .....</b>	<b>8</b>
<b>II. ANALYSE DE L'EVOLUTION DU CONTEXTE NATIONAL : CHANGEMENTS / EVENEMENTS MAJEURS INTERVENUS DURANT LA MISE EN OEUVRE DU VOLET INSERTION DU PIC2 .....</b>	<b>12</b>
<b>III. ANALYSE DES ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS POUR LA MISE ŒUVRE.....</b>	<b>13</b>
III.1. ANALYSE DE LA PERTINENCE DE LA PATEFORME SNU APPRECIATION DE LA DEMARCHE INTER- AGENCES .....	14
III.2. ANALYSE DE LA MODALITE NEX ET DE LA COORDINATION « EXECUTION BILATERALE ET MULTI-BI » .....	15
<b>IV. ANALYSE DE L'EXECUTION DES CADRES DE RESULTATS .....</b>	<b>15</b>
IV.1. PROGRES REALISES : ETAT DES PRODUITS RECHERCHES.....	19
IV.2. DIFFICULTES RENCONTREES .....	23
<b>V. ANALYSE DE L'EXECUTION FINANCIERE .....</b>	<b>24</b>
V.1. SITUATION DES DECAISSEMENTS.....	24
V.2. DIFFICULTES RENCONTREES .....	26
<b>VI. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>27</b>
VI.1. SUR LES CHANGEMENTS/EVENEMENTS MAJEURS INTERVENUS DANS LA MISE EN ŒUVRE.....	27
VI.2. SUR LES ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS .....	28
VI.3. SUR L'EXECUTION DU CADRE DES RESULTATS .....	28
VI.4. SUR L'EXECUTION FINANCIERE .....	28

## INTRODUCTION

Le Sénégal enregistre un taux d'accroissement démographique de l'ordre de 2,5% par an. Le niveau de pauvreté est élevé, notamment en milieu rural où réside la majorité de la population (58,5 %) et les disparités géographiques de niveau de vie et d'accès aux services de base demeurent importantes. La situation du chômage et du sous-emploi, particulièrement des jeunes et des femmes, constitue une préoccupation majeure pour le gouvernement du Sénégal.

Conscients de l'acuité de ces problèmes et du contexte actuel de développement marqué par la mondialisation et la globalisation, le Sénégal s'est inscrit dans une dynamique d'élaboration de politiques et stratégies de développement durable dans tous les secteurs de l'économie, en collaboration avec les partenaires sociaux et avec l'appui des partenaires au développement.

Dans le cadre du Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté 2 (DSRP2), le Sénégal a mis l'accent sur la valorisation des ressources humaines et l'amélioration de l'employabilité des jeunes et des femmes, par l'éducation en milieu rural, notamment au travers de l'enseignement technique et la formation professionnelle (ETFP). Un des enjeux importants du Sénégal est de favoriser une meilleure adéquation des enseignements et qualifications au profil des compétences exigées par le tissu économique où la performance et la compétitivité sont devenues essentielles, afin que l'ETFP débouche sur une réelle insertion dans la vie socio-économique.

Dans ce contexte, le Sénégal et le Grand Duché de Luxembourg ont orienté, depuis l'année 2000, leur coopération vers le renforcement de la formation technique et professionnelle tout en maintenant les interventions dans les secteurs de la santé et de l'hydraulique. Ainsi, le Programme Indicatif de Coopération (PIC 2002 – 2006) s'est fixé comme objectif principal de contribuer à la réalisation des objectifs du Plan décennal de l'Education et de la Formation (2000 – 2010) et plus particulièrement dans les sous secteurs de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, l'éducation non formelle et la petite enfance. Ce PIC fait également de l'intégration socioprofessionnelle des jeunes une priorité des projets et programmes dans ce secteur, particulièrement le Projet d'Appui aux Centres d'Enseignement Technique Féminin des régions de Saint Louis et de Matam (SEN 018). Avec l'appui du PIC1, l'offre de formation technique et professionnelle s'est accrue suite aux investissements réalisés.

Le deuxième programme indicatif de coopération entre le Grand Duché du Luxembourg et le Sénégal (PIC 2) sur la période 2007 – 2011 s'inscrit dans le cadre de la continuité des axes de coopération entre les deux pays, et fait de la lutte contre la pauvreté son principal objectif. L'enseignement technique, la formation professionnelle, l'insertion socioprofessionnelle, l'hydraulique villageoise et l'assainissement, la bonne gouvernance, la santé et l'appui à la société civile constituent les secteurs prioritaires de ce programme. La zone de mise en œuvre de ce PIC couvre les quatre régions de Thiès, Louga, Saint Louis et Matam. Cependant la zone de concentration opérationnelle de la coopération sénégalaise – luxembourgeoise, se limite aux régions de Louga, Saint Louis et Matam en raison de leur relatif isolement géographique et de l'accès limité aux services sociaux de base.

Concernant l'Enseignement technique et de la formation professionnelle, le PIC2 vise à mettre en place un programme qui combine :

- un appui au METFP au niveau national
- un appui aux établissements de formation, au niveau régional, dans une zone de concentration constituée des régions de Louga, Saint-Louis et Matam

- un appui à la mise en œuvre d'un mécanisme d'insertion des jeunes, dans ces mêmes trois régions.

L'étude d'identification qui a précédé la mise en œuvre du PIC 2 a retenu quatre principaux volets d'intervention :

- Un volet « *innovations pédagogiques en matière de formation initiale* » consistant en l'élaboration, l'expérimentation et la diffusion de programmes de formation conçu selon l'Approche Par Compétences (APC) ;
- Un volet « *intégration de l'apprentissage dans le dispositif de formation professionnelle* » qui vise la conception et la mise en œuvre, par les structures de l'ETFP, d'un programme d'encadrement pédagogique et technique des artisans formateurs ;
- Un volet « *développement de l'infrastructure de formation* » consistant à renforcer et à compléter le dispositif de formation en place par la restauration et la construction de centres de formation.
- Un volet « *systématisation de l'approche d'insertion socioprofessionnelle par la mise en place de mécanismes techniques et financiers d'aide à l'insertion* ».

Les trois premiers volets sont exécutés par l'agence luxembourgeoise LUX DEVELOPPEMENT, et le dernier par les trois agences du SNU : BIT, ONUDI et PNUD.

Dans le cadre du PIC2, l'objectif assigné au programme ETFP, conformément aux OMD, est d'atteindre le plein emploi productif et décent pour tous, y compris les femmes et les jeunes, notamment par le biais d'une amélioration de l'offre de formation et la prise en compte de l'insertion. Ainsi, le PIC 2 a mis en place un programme qui se propose de combiner des interventions :

- au niveau national et au niveau régional, notamment dans une zone de concentration opérationnelle constituée des régions de Louga, Saint-Louis et Matam, par un appui au METFP, pour la mise en œuvre de la réforme de l'ETFP, telle que déclinée dans le Programme Décennal de l'Education et de la Formation (PDEF), d'une part et ;
- entre plusieurs agences du système de Nations Unies (BIT, ONUDI, PNUD) pour la systématisation de l'approche d'insertion socioprofessionnelle par la mise en place de mécanismes techniques et financiers d'aide à l'insertion socio professionnelle des sortants de l'ETFP.

La mise en œuvre d'une politique de réforme de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, tout en y ajoutant un accent fort sur l'insertion de ses sortants, justifie la mise en œuvre de programmes visant d'une part, à renforcer le contenu des enseignements et à les rendre plus qualifiants et, d'autre part, à valider les mécanismes de préparation des jeunes sortants pour leur faciliter l'accès à l'emploi. Pour ce faire, le Gouvernement et le Grand Duché de Luxembourg ont convenu d'utiliser les compétences spécifiques et complémentaires de trois Agences du système des Nations Unies (BIT, ONUDI, PNUD) pour concevoir et mettre en œuvre un volet insertion professionnelle des sortants.

En se plaçant ainsi dans l'esprit de la Déclaration de Paris, l'utilisation des complémentarités des agences onusiennes dans le cadre de ce projet maximise l'impact de l'aide publique au développement par les synergies qu'elle occasionne.

Les agences entretiennent entre elles des liens de coopération et de concertation, fondés sur le respect des principes de la réforme du système des Nations unies et de l'exigence commune de mise en œuvre des priorités de l'UNDAF pour la période 2007- 2011.

Concernant l'activité « cantines scolaires » vient en appui au Programme Décennal de l'Education et de la Formation/PDEF (2001-2010) du Gouvernement, dont l'un des objectifs est la scolarisation universelle de tous les enfants d'ici l'an 2010, en favorisant l'accès et en améliorant la qualité et l'efficacité du système éducatif, le tout basé sur une gestion transparente et efficace. Elle entre en droite ligne avec l'effet 2 du programme découlant du plan cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (PNUAD) : « 85% des enfants inscrits achèvent le cycle primaire dans les zones de concentration des Nations Unies ».

Cette activité porte particulièrement sur l'objectif stratégique numéro 4 du PAM qui vise à « faciliter l'accès à l'éducation et réduire l'inégalité entre les sexes dans le domaine de l'accès à l'éducation et à la formation professionnelle ». L'objectif stratégique 5 du PAM y est intégré de façon transversale et guidera la mise en œuvre d'une stratégie de retrait progressif du PAM, en s'appuyant sur le renforcement des capacités nationales aux niveaux central et local.

**Problèmes à résoudre : « Employabilité et Insertion des sortants de l'ETFP » et Réponses de la plateforme des onusiens (BIT-ONUDI-PNUD).**

L'accès plus aisé à la formation technique et professionnelle dans les régions Nord du Sénégal s'est traduit par une augmentation des effectifs mais aussi par un nombre croissant de demandeurs d'emploi. Malgré la pertinence des interventions, la mission d'identification du PIC 2 a fait le constat d'une réponse insuffisante à la préoccupation d'insertion professionnelle et de lutte contre le chômage des jeunes. Les difficultés inhérentes à l'insertion socioprofessionnelle et à l'employabilité des jeunes dans la zone de concentration relèvent d'une rareté de structures économiques formelles et capables d'absorber un nombre important de demandeurs d'emplois dont les jeunes sortants des centres d'enseignement technique et de formation professionnelle. Par ailleurs, on note un problème d'inadéquation du profil des sortants avec les besoins réels des entreprises ou de méconnaissance totale, de la part des entreprises, des aptitudes et savoir-faire des sortants. En outre, bon nombre des entreprises formelles (MPME), qui pourraient offrir des emplois, se trouvent dans une situation de précarité et ont un trop faible niveau de capacité financière pour offrir des emplois durables.

Les réponses combinées des agences du SNU doivent concourir à améliorer, à la fois les perspectives d'emploi des sortants de l'ETFP, les caractéristiques des entreprises et les dynamiques du tissu économique, dans une stratégie de win-win (gagnant-gagnant) pour les entreprises et les jeunes.

C'est pourquoi, la Coopération luxembourgeoise en synergie avec le METF et les partenaires au développement a voulu mettre un accent particulier sur le développement d'une nouvelle approche de recherche d'emploi. Cette approche repose en priorité sur : (i) la préparation des apprenants à l'identification d'une idée d'entreprise personnelle, à la conception de leur projet d'entreprise et à la recherche des moyens de réalisation de leur projet et sur (ii) l'augmentation de la demande de main d'œuvre qualifiée par le biais d'une densification du tissu économique et de l'amélioration des techniques et produits des PME.

En coopération avec le gouvernement du Luxembourg, le PAM a étendu son activité « cantines scolaires » (menée dans le cadre de son programme de pays 2007/2011) à la région de Matam à partir de l'année académique 2008/2009 (deuxième trimestre/1er janvier 2009) bien que cette région n'ait pas été préalablement identifiée comme zone d'intervention prioritaire du PAM par l'étude d'Analyse et de Cartographie de la Vulnérabilité (ACV) de décembre 2005<sup>1</sup>.

L'intervention est mise en œuvre dans cadre du Programme Décennal de l'Education et de la Formation/PDEF 2000 – 2010 et vise à assurer une alimentation régulière des élèves et à favoriser l'accès des enfants à une éducation de base de qualité notamment dans les zones rurales les plus vulnérables. La Coopération Luxembourgeoise n'intervient normalement pas dans l'éducation de base au Sénégal mais son programme sur l'enseignement technique et la formation « professionnalisante » pour une meilleure insertion des jeunes perd de sa cohérence dans une région comme Matam où les taux de scolarisation au primaire sont en-dessous de la moyenne nationale et ne permettent pas aux enfants d'atteindre le niveau pour intégrer l'enseignement technique secondaire.

Ce présent document constitue la synthèse des contributions des différentes agences intervenant dans le secteur *de l'éducation et de l'insertion professionnelle* à travers trois projets exécutés respectivement par le BIT (ISFP), l'ONUDI (DSPL-IP) et le PNUD (FDL 4) et un projet exécuté par le PAM (Appui à la scolarisation de base par le soutien aux cantines scolaires à Matam). A ce titre, il constitue le document de travail de la première revue tripartite sectorielle « Education – insertion professionnelle » prévue durant le dernier trimestre 2009.

Ce document de travail, part d'un exposé bref des cadres de résultats des différents projets pour présenter une évolution du contexte national en terme de changements ou d'évènements majeurs ayant eu un impact sur l'exécution des cadres de résultats. Ensuite, une analyse des arrangements institutionnels opérés pour la mise en œuvre des projets est faite avant d'aborder l'exécution proprement dite des cadres de résultats. A ce niveau, sont présentés les progrès réalisés en termes de réalisations des produits attendus, les difficultés rencontrées, sur le plan technique et financier. Le document finit par des conclusions et recommandations mettant l'accent sur :

- les changements/évènements majeurs intervenus en cours de mise en œuvre, ayant des impacts sur l'exécution des projets,
- les arrangements institutionnels,
- l'exécution technique et financière des cadres de résultats

---

<sup>1</sup> "Analyse de la vulnérabilité structurelle en milieu rural au Sénégal dans le cadre de l'élaboration du programme de pays 2007–2011" (décembre 2005), Bureau régional de Dakar (Afrique de l'Ouest).

## I. RAPPEL RESUME DES CADRES DE RESULTATS

Les différentes agences des nations unies (BIT, ONUDI PNUD, PAM) ont élaboré chacun en ce qui le concerne, un document de projet avec des cadres de résultats assujettis à la mise à disposition de ressources par la coopération luxembourgeoise. Ce qu'il faut aussi noter c'est que les différents documents, même si un lien commun peut être trouvé, ex post, il n'en demeure pas moins que les interventions prévues par chaque agence ont été conçues dans une approche « projet », à des dates et durées différentes.

Pour la mise en œuvre du volet insertion professionnelle du PIC2, le montage des projets confère au BIT et à l'ONUDI la gestion du dispositif technique et le FDL4 constitue le dispositif financier.

Le PAM intervient dans le cadre du projet « Appui à la scolarisation de base par le soutien aux cantines scolaires à Matam »

Les cadres de résultats établis dans les documents de projet se présentent ainsi que suit :

### Pour le BIT

- **Signature du protocole :** septembre 2007
- **Début du projet :** octobre 2007
- **Fin du projet** fin 2011
- **Budget :** Contribution du Grand Duché de Luxembourg : 1.439.411 €
- **Partenaire national :** Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle,

Les activités sont mises en œuvre dans la zone de concentration à travers le Projet ISFP (Insertion des sortants de la formation professionnelle) en parallèle avec le Projet ISFP Mali (PIC 2 Mali/Grand-Duché de Luxembourg)

- |   |
|---|
| ▪ <b>Effet recherché :</b> Elargir le système de la formation professionnelle du Sénégal à l'insertion, tant du point de vue des outils pédagogiques à mettre à la disposition du dit système, que des compétences nécessaires à sa bonne gestion |
| ▪ <b>Produit 1 :</b> des matières d'enseignement sont introduites dans les programmes, de même que les supports pédagogiques appropriés,  |
| ▪ <b>Produit 2 :</b> les acteurs du système ont acquis les compétences nécessaires pour gérer l'insertion dans les établissements.  |
| ▪ <b>Indicateurs :</b> (1) matières nouvelles et outils introduits dans les programmes, (2) nombre de personnes ressources dotées de compétences en insertion, (3) nombre de jeunes accompagnés vers l'emploi pendant la phase projet.            |

## Pour l'ONUDI

- **Signature du protocole** : Janvier 2008
- **Début du projet** : Janvier 2008
- **Fin du projet** : Décembre 2010
- **Budget** : Contribution du Grand Duché de Luxembourg : 752 015 €

**Partenaire national** : Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (METFP), en coopération avec les Ministères en charge de l'industrie, des collectivités locales, de l'emploi et de la jeunesse.

Les activités sont mises en œuvre dans la zone de concentration à travers le projet UESEN 07/004 « Développement des Systèmes Productifs Locaux : Insertion socioprofessionnelle » exécuté par l'ONUDI.

- **Effet recherché** : Promouvoir des solutions durables à l'insertion des jeunes sortants de la formation technique et professionnelle à travers la dynamisation des MPME locales dans les chaînes de valeurs à fort potentiel économique et à travers l'auto emploi.

- **Produit n° 1** : Les potentialités et opportunités de création de richesses et d'emplois durables dans les filières analysées sont connues des étudiants et sortants de la formation technique et professionnelle et leur permettent de formuler leurs projets d'entreprises ou leurs projets professionnels

- **Produit n° 2** : De jeunes sortants de la formation technique et professionnelle sont encadrés et appuyés pour la création et le développement d'entreprises compétitives.

- **Produit n° 3** : Des sortants de la formation technique et professionnelle sont encadrés et appuyés dans leur recherche d'emplois salariés au sein de PME

- **Produit n° 4** : Le tissu économique local est renforcé par l'amélioration de la qualité des productions, de l'offre de services non financiers et le développement des réseaux d'entreprises.

- **Produit n° 5** : Une plateforme d'information, sur les possibilités d'auto-emploi et d'emploi salarié, et d'échanges entre les centres et réseaux de formation, d'appui conseil, y compris les centres d'orientation, et de services financiers, les entreprises et les demandeurs d'emploi, est fonctionnelle et institutionnalisée.

- **Indicateurs** :

1. nombre de fiches filières et supports d'informations sur les niches produites
2. Nombre de sessions d'information/orientation organisées
3. Nombre de jeunes accueillis pour un appui/conseil technique et technologique
4. Nombre de jeunes accueillis en entreprise pour des mises en situation
5. Nombre d'entreprises référencées pour les mises en situation
6. Nombre de jeunes créateurs accompagnés dans l'étude de faisabilité technique de leur projet
7. Nombre d'entreprises de jeunes ayant des produits et services répondant aux normes de qualité
8. Nombre de jeunes ayant suivi des sessions de formation à l'insertion
9. Nombre d'entreprises ayant recruté des jeunes sortants
10. Nombre de jeunes ayant fait des stages pré embauche en entreprise
11. Nombre de partenaires impliqués dans les plateformes ou dispositifs locaux d'insertion
12. Nombre de réunions organisées par les dispositifs locaux d'insertion

**Pour le PNUD**

- **Signature du protocole :** 19 décembre 2007
- **Début du projet :** 1<sup>er</sup> septembre 2008
- **Fin du projet :** Décembre 2011
- **Budget :**
  - Contribution du Grand Duché de Luxembourg : 2 000 000 €
  - Contribution du *PNUD* = 276 141,65 €
- **Partenaires nationaux :**
  - Ministère de la Famille, de la Solidarité Nationale, de l'Entrepreneuriat Féminin et de la Micro Finance
  - Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle,
  - Ministère de la jeunesse.

Les activités sont mises en œuvre dans la zone de concentration à travers le Programme d'Appui à la Mise en œuvre de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté (PRP).

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <u>Effet recherché</u> : La création et le Développement des micros, petites et moyennes entreprises apportent une contribution à la création de revenus, d'emplois décents, en faveur des jeunes dans les zones de concentration opérationnelle du PIC II.</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <u>Produit n° 1</u> : Une forte dynamique économique régionale est impulsée à travers la mise en place d'un Fonds d'appui à l'insertion des jeunes diplômés de l'enseignement technique et de la formation professionnelle</li> <li>▪ <u>Produit n°2</u> : Un système souple de gestion et de suivi évaluation est mis en place</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Indicateurs : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre de jeunes sortis de l'ETFP réellement insérés</li> <li>2. Nombre de micros entreprises créées</li> <li>3. Montant des financements alloués.</li> </ol> </li> </ul>  |

**Pour le PAM**

- **Signature du protocole :** Août 2008
- **Début du projet :** 1<sup>er</sup> Janvier 2009
- **Fin du projet :** 30 Juin 2011
- **Budget :** Contribution du Grand Duché de Luxembourg = 600 000 €

**Partenaire national :**

- Ministère de l'Enseignement préscolaire, de l'élémentaire, du moyen secondaire et des langues nationales

L'intervention est mise en œuvre dans cadre du Programme décennal de l'Education et de la Formation/PDEF, 2000–2010 et vise à assurer une alimentation régulière des élèves et à favoriser l'accès des enfants à une éducation de base de qualité notamment dans les zones rurales les plus vulnérables

- **Effet recherché :** La mise en place de cantines scolaires par le PAM, vise à promouvoir davantage la scolarisation (et à renforcer en particulier les progrès réalisés dans le domaine de l'éducation des filles) dans la région de Matam au niveau de l'enseignement élémentaire permettant ainsi d'alimenter en amont le secteur de l'enseignement technique secondaire appuyé par la coopération luxembourgeoise

- **Produit n° 1 :** Un supplément alimentaire est apporté aux élèves des écoles primaires par la fourniture d'un repas scolaire quotidien à travers les denrées données par le PAM
- **Produit n°2 :** capacités de la Division Nationale des Cantines Scolaires (DNCS) et des structures décentralisées du Ministère de l'Education sont renforcées pour l'élaboration et la gestion d'un programme national d'alimentation scolaire

- Indicateurs :

**Amélioration du taux de scolarisation :**

- effectifs scolaires en première année dans les écoles ciblées ; Taux Brut de Scolarisation par sexe dans les écoles ciblées ;

**Amélioration de l'assiduité :**

- Taux de fréquentation par sexe ; Taux de rétention par sexe ;

**Amélioration de la capacité du Gouvernement :**

- nombre d'écoles incluses dans le programme national d'alimentation scolaire ; nombre d'écoles transférées du programme d'alimentation scolaire du PAM au programme national d'alimentation scolaire ;
- niveau du budget national consacré à l'alimentation scolaire ;
- nombre d'écoles bénéficiant des éléments clés du Paquet Essentiel Educatif (PEE) ;
- pourcentage d'écoles où la communauté est impliquée dans la gestion de l'école et des cantines en particulier ;
- niveau de collecte, traitement et diffusion des indicateurs de suivi du PEE par le Ministère de l'Education

## II. ANALYSE DE L'EVOLUTION DU CONTEXTE NATIONAL : CHANGEMENTS / EVENEMENTS MAJEURS INTERVENUS DURANT LA MISE EN OEUVRE DU VOLET INSERTION DU PIC2

Depuis le début de la mise en œuvre des projets du volet « Insertion professionnelle » un évènement majeur a marqué ou influé le cours d'exécution initialement prévu des projets. Il s'agit de la *volonté affirmée du Ministère de l'ETFP à assurer la tutelle technique du volet insertion du PIC2 et de piloter sa coordination et sa synergie avec le projet Sen 024 qui est chargé de mettre en œuvre la réforme de l'ETFP.*

Dans un souci de pérennisation ou d'appropriation des avancées et acquis méthodologiques que les onusiens sont sensés apporter dans le domaine de l'insertion, le Ministère a mis en place des *cellules d'insertion dans les établissements de formation professionnelle.*

Le Ministère qui se voit attribuer la nouvelle mission « Insertion socioprofessionnelle » a informé les agences des Nations Unies chargées du volet insertion de l'acte administratif qui a été pris par le Ministre (lettre circulaire N° 002284/METFP/DC/DFPT du 15 novembre 2007) qui demande aux chefs d'établissement de la formation professionnelle de mettre en place une cellule insertion- suivi chargée :

- d'assurer le suivi des formés et la tenue d'une base de données des sortants,
- d'apporter (pour les lycées techniques) un encadrement et des informations aux élèves de classes terminales qui désirent poursuivre leurs études,
- d'apporter un appui aux formés dans la recherche d'une insertion dans un emploi salarié ou auto emploi.

A cet effet, le Ministère a souhaité que les agences onusiennes, au-delà de leurs mandats contractuels, qu'elles appuient l'organisation et la structuration des cellules d'insertion et d'assurer le renforcement des capacités de ses membres.

Tenant compte de ces changements ou évènements majeurs, les responsables des projets ont organisé plusieurs réunions de travail et de concertation pour aboutir un schéma d'intervention stabilisé et validé par le Ministère, axé sur un parcours d'insertion dont, à chaque étape, les activités de chaque agence des Nations unies sont clairement définies.

**Pour le volet Education, le programme « cantines scolaires » a permis de constater :**

- **une bonne dynamique communautaire** dans les écoles appuyées avec l'implication des parents aux cotés du corps enseignant à travers notamment : la participation des parents dans les comités de gestion des écoles, les cotisations pour la préparation des repas, la prise en charge de la préparation des repas à travers la disponibilité des femmes cuisinières, la sensibilisation sur la consommation du mil, la diversification des menus
- **une forte augmentation du niveau de fréquentation des élèves aux cours** (à confirmer par les données comparatives à venir) :

### III. ANALYSE DES ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS POUR LA MISE ŒUVRE

La mise en œuvre du volet insertion professionnelle s'opère à travers trois (3) ciblant deux dispositifs :

- i. **Un dispositif technique** constitué par le BIT et l'ONUDI. Les activités sont mises en œuvre selon l'exécution directe (exécution agence) par les projets :
  - a. le **Projet ISFP/BIT** qui a été précédé par un Programme relais, ISFP/LUX ayant permis de mener certaines activités en préalable au démarrage des activités de formation, notamment en matière de formation d'un premier contingent de formateurs en développement de l'esprit d'entreprise, selon la méthodologie CLE, en juin 2007.
  - b. le **Projet DSPL-IP de l'ONUDI** qui a démarré en janvier 2008. L'ONUDI ayant au préalable exécuté en 2007, un programme intérimaire, en collaboration avec le PAREP/PNUD, pour une durée de six mois, intitulé « Développement de la chaîne de valeur et la qualité des produits de filières prioritaires dans la zone de concentration (Matam – Louga – Saint louis » pour lui permettre de bien préparer son intervention future dans le volet insertion socioprofessionnelle du PIC 2.
- ii. **Un dispositif financier**, géré par le PNUD via le projet PRP selon l'exécution nationale, le ministère en charge du développement social étant l'organe gouvernemental d'exécution. Les activités sont exécutées par le PRP (FDL4/ PNUD a démarré en septembre 2008), à travers l'antenne de Saint-Louis en capitalisant les expériences acquises dans le cadre de divers programmes de lutte contre la pauvreté. L'accent est mis sur le développement d'une approche financière de proximité faisant intervenir à des niveaux différents les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) et la Banque Régionale de Solidarité (BRS).

En plus des engagements contractuels et sur demande du Ministère, les projets, principalement le BIT/ISFP et l'ONUDI/DSPL-IP, se sont investis dans **l'appui à la structuration et l'organisation des cellules d'insertion** dans les 14 établissements de formation professionnelle dépendant du METFP dans les régions de Louga, Saint louis, Matam et le lycée de Thiès. Il s'en est suivi la prise en charge des renforcements de capacités des membres des cellules d'insertion à assurer leurs missions.

Par ailleurs, la synergie avec le SEN 024 exige que les agences onusiennes participent périodiquement au comité technique de suivi et de coordination (CTSC), que les agences d'exécution bilatérale organisent sous l'autorité des services techniques de tutelle des programmes. La participation des équipes de projet du multi-bi est indispensable et fortement recommandée. Le CTSC est le cadre le plus approprié de concertation et de coordination opérationnelle. Du coup, la nécessité d'impulser une dynamique locale de gestion de l'insertion a vu le jour, après deux sessions de CTSC (à Matam et à Saint louis en 2008). Les onusiens ont été portés à l'avant-garde de cette initiative et sollicités à soutenir **le processus d'émergence des dispositifs régionaux en charge de l'insertion** qui, en fait, constituent des espaces locaux d'échanges pour la prise en charge de la problématique de l'insertion professionnelle par les acteurs locaux (conseil régional, services techniques, opérateurs du secteur privé, les acteurs non étatiques, etc.).

### III.1. Analyse de la pertinence de la plateforme SNU appréciation de la démarche inter- agences

Le principe d'exploiter l'expertise des agences SNU (BIT, ONUDI, PNUD) pour la mise en œuvre du programme d'insertion est pertinent au regard des actions déjà conduites dans la zone de concentration du PIC II. La coopération luxembourgeoise a offert aux acteurs de l'insertion, l'opportunité de s'organiser et d'agir dans le cadre d'une plate forme SNU et partant, de mettre en œuvre sur le terrain la réforme de l'ONU « One UN ».

Les initiatives prises ont permis à la plate forme SNU d'organiser des concertations régulières et de mettre en œuvre des actions communes préalablement planifiées. C'est ainsi qu'un schéma d'insertion stabilisé a été mis en place en relation avec le ministère de l'ETFP. Cet acquis positionne la plate forme comme un conseiller privilégié du Ministère en charge de l'ETFP et un partenaire de proximité du programme Sen 024 piloté par LUX DEV, dans la recherche d'un format adéquat d'insertion répliquable à l'échelle nationale.

La mise en œuvre du dispositif technique de l'insertion professionnelle attribuée au BIT/ISFP, la responsabilité de travailler sur le développement de la culture d'entreprise et le problème de formation à la création d'entreprise. Les apports du BIT, via le projet ISFP concernent les acquis méthodologiques CLE et GERME qui constituent l'ossature des outils de formation à l'insertion des jeunes. Ces outils ont été, pour certains, adaptés au contexte spécifique de l'ETFP et enrichis par des apports des partenaires onusiens (ONUDI, notamment). La Coopération luxembourgeoise a fait le choix des méthodologies CLE et GERME, dans les PIC 2 Sénégal et Mali sachant qu'elles sont développées à l'échelle mondiale dans plus de 90 pays avec succès et qu'elles disposent de la flexibilité nécessaires à une parfaite adaptation aux différents contextes, notamment en matière de promotion de l'emploi jeune.

L'intervention de l'ONUDI complète la chaîne de prestations techniques nécessaires à un cheminement complet ou parcours d'insertion du jeune depuis sa formation dans le centre de formation technique et professionnelle jusqu'à une situation d'insertion, soit par auto emploi ou emploi rémunéré. Elle permettra d'offrir aux sortants les informations nécessaires sur l'environnement économique, les opportunités des créneaux porteurs des filières, de structuration des entreprises, le continuum de formation et d'accompagnement nécessaire à la professionnalisation (stages de qualification, mise en situation, mise en relation avec les entreprises susceptibles de recruter les jeunes, etc.) Le rôle de l'ONUDI, à travers son projet DSPL-IP, sera de prendre en charge les aspects liés à l'amélioration de la qualité technique, des procédures de fabrication et de production des produits ou services des MPME mises en place par les jeunes.

La mise en œuvre du dispositif financier attribuée au PNUD/FDL4 la responsabilité de mettre en place un dispositif opérationnel s'appuyant sur la BRS et des SFD, qui permette de faciliter l'accès au crédit aux porteurs de projets.

Toutefois, force est de constater un certain nombre de dysfonctionnements dans les modes d'intervention de la plateforme, à savoir :

- La démarche aurait gagné à être mise en action au démarrage du processus pour permettre aux trois agences d'élaborer leurs documents de projets de façon à en assurer une parfaite cohérence tant du point de vue des activités à mener, en termes de combinaison et de synergies à assurer, que de philosophie dans laquelle les démarches seraient engagées ;

- Une disparité manifeste entre la stratégie préconisée par le BIT, pour la mise en œuvre des formations Cree/insertion, fondée sur la professionnalisation des appuis financiers par le recours à des établissements appropriés (agrées par les autorités compétentes) et la stratégie du PNUD fondée sur une approche plus sociale d'appui à l'émergence d'institutions de micro finance de proximité.

### III.2. Analyse de la modalité NEX et de la coordination « Exécution bilatérale et multi-bi ».

L'insertion est conduite selon deux modalités (i) modalité NEX, pour la mise en place d'un Fonds d'Insertion (modalité conforme à la déclaration de Paris et axée sur le renforcement des capacités, la mise en place/le suivi des financements), (ii) modalité d'exécution directe pour les autres volets. Par ailleurs, la coordination entre le multi bi et le bilatéral n'a pas été favorisée par l'ancrage institutionnel actuel du projet PRP.

Par contre, l'ancrage du projet SEN 024 « Mise en œuvre de la réforme » au Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (METFP), qui assure la tutelle technique du volet insertion du PIC2, offre un cadre de collaboration qui fonctionne bien et permet aux intéressés de se rencontrer, de planifier des activités communes, de partager des informations sur les activités en cours et à venir et de mettre en place des synergies, notamment, sur le volet insertion.

Il n'en est pas de même de Lux Development avec qui les onusiens n'ont pas de relations fonctionnelles bien que ce dernier ait inscrit un volet insertion dans son propre document de projet.

## IV. ANALYSE DE L'EXECUTION DES CADRES DE RESULTATS

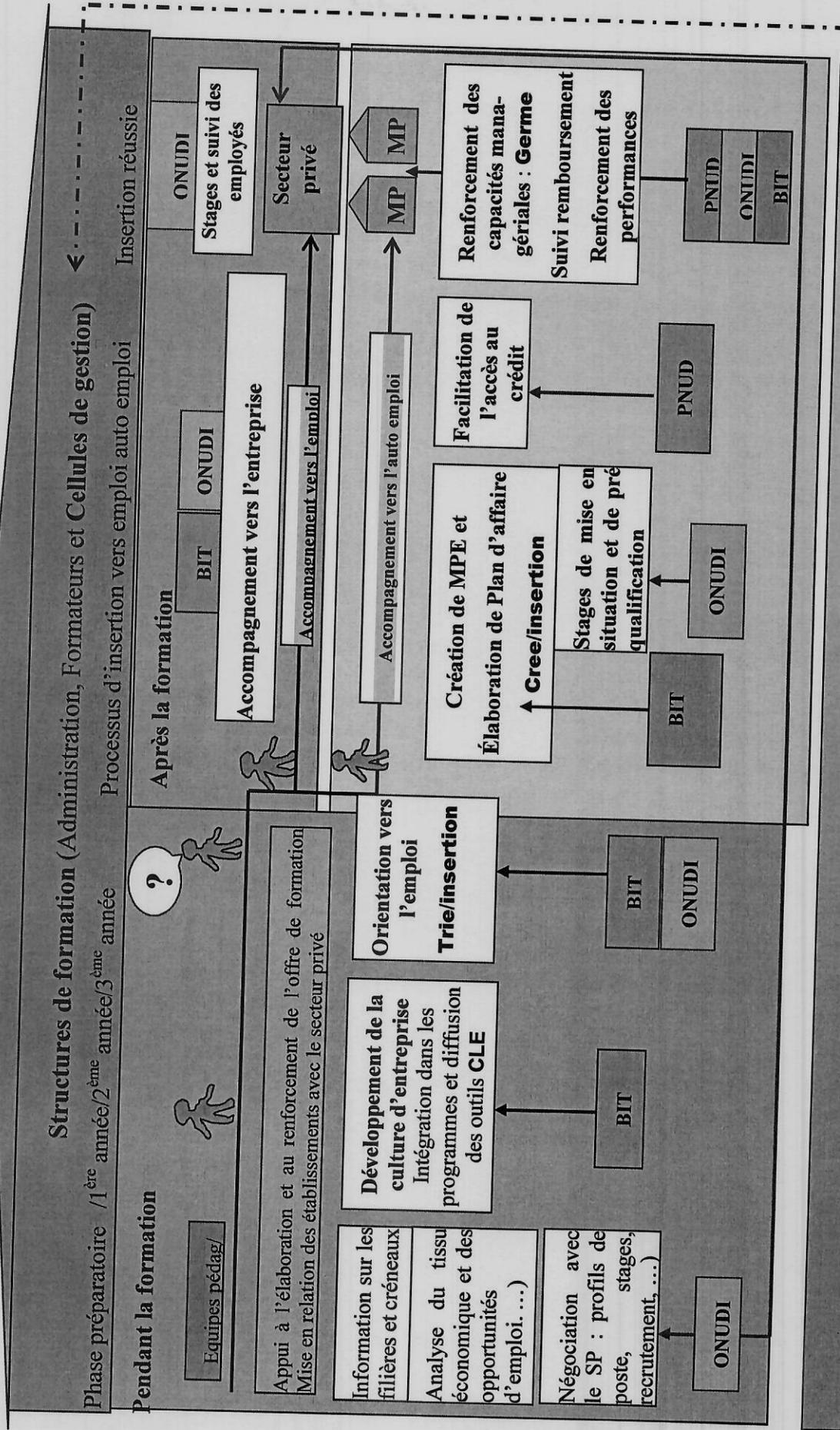
Dès le démarrage desdits projets (ISFP/BIT, DSPL-IP et FDL4/PRP-PNUD), l'exécution des cadres de résultats des différents projets du volet insertion professionnelle a été marquée par un engagement des acteurs onusiens à intervenir de manière groupée. Cela a conduit à construire une « **plateforme onusienne de services d'appui à l'insertion professionnelle** ».

La première étape de ce processus a été de s'entendre sur un **parcours d'insertion** comprenant trois phases essentielles à savoir :

- Phase 1 : le jeune est encore en formation dans un centre
- Phase 2 : le jeune est sorti du centre de formation, il travaille sur son projet d'entreprise ou se mobilise sur sa recherche d'emploi
- Phase 3 : le jeune a lancé son entreprise ou a trouvé un emploi.

La deuxième étape a été de construire un **schéma global d'interventions** où chaque agence déroule des actions spécifiques de formations, d'information et d'accompagnement/coaching du jeune sortant suivant les trois phases précitées.

# Schéma des interventions concertées des partenaires onusiens du PIC 2 en matière d'insertion



**Tous les appuis sont menés à travers les Cellules d'insertion.**

Avec un accrochage des partenaires locaux (CROSP, IA, CR, ARD, Entreprises, OP, Chambres consulaires, collectivités ; ...) via les Dispositifs régionaux

## I. Pendant la phase formation

Trois packages d'actions sont proposés pendant la phase formation, pour inscrire cette dernière dans une véritable logique d'insertion :

### (1) *Mettre l'offre de formation en phase avec les besoins du marché/secteur privé*

En tout état de cause, les Centres de formation sont « collés » à des programmes de formation très classiques, statiques et, dans bien des cas, en mal d'adéquation avec les besoins réels du secteur privé. Sans compter la difficulté de certains établissements à se démarquer de la connotation sociale et familiale. Professionnaliser les sortants des établissements est une absolue nécessité.

Aussi faut-il booster l'offre de formation et la mettre en phase avec la demande du marché (secteur privé notamment) par le biais d'une information sur les possibilités de création de richesses et d'emploi dans les filières économiques porteuses, d'une mise en relation des établissements avec le secteur privé (de façon plus réaliste que ce qui a été fait jusqu'à présent). Cette tâche, proposée en appui/complément de celles de SEN 024, est assurée par le *Projet DSPL-IP/ONUDI*

### (2) *Développer la culture d'entreprise*

En l'absence de programmes précis, les formateurs des centres formaient depuis des années sur la base de ce qu'ils ont appris, sans programmes précis et sans cibler de façon précise les deux thèmes majeurs que sont :

- i. Développer la culture d'entreprise chez les jeunes
- ii. Apprendre à gérer une activité économique, voire une entreprise

Des programmes initiés dans le cadre du PIC 1 ont tenté de pallier cette insuffisance en proposant un ensemble de thèmes, mais ce, sans supports pédagogiques, et de surcroît, sans liaison directe avec la problématique de l'insertion.

Aussi fallait-il rationaliser ces programmes et les inscrire dans l'esprit de la réforme de la FPT. Cet appui est apporté par le *Programme ISFP/BIT* qui a mis à la disposition du METFP, à travers les établissements de la Zone de concentration du PIC 2, pour la phase pilote, la *méthodologie CLE* (Comprendre l'entreprise), avec un panel complet d'outils pédagogiques destinés aux élèves, aux formateurs et aux structures publiques chargées de la formation des formateurs.

### (3) *Préparer les sortants à s'orienter vers l'emploi ou l'auto emploi*

Ce n'est qu'au sortir des établissements que les élèves vont faire le choix de l'emploi salarié ou de la création d'entreprise. Il est donc important, à ce stade de leur parcours vers l'intégration du secteur socio professionnel, d'être sensibilisés de façon précise sur l'emploi, l'auto emploi, les activités, en même temps d'analyser leurs capacités managériales et, pour ceux qui opteront pour la création d'une entreprise, de se fixer sur une idée précise et porteuse, ce, sur la base d'arguments précis et réalistes.

Ce double appui est apporté par les *Programmes BIT/ISFP* et *DSPL-IP/ONUDI*, qui ont élaboré et mis à la disposition des établissements (formateurs et Cellules d'insertion) le module « **Orientation vers l'emploi** » (Trie adapté au contexte de l'insertion professionnelle).

## II. En phase post formation

Quatre packages d'appuis sont également proposés aux élèves sortis des établissements. Le moment est venu pour ces derniers, en effet, de s'acheminer de façon concrète :

1. soit vers l'emploi, par le biais d'un recrutement par une entreprise de la place,
2. soit vers l'auto emploi, ou, en d'autres termes, la création d'une entreprise

Aussi faut-il les accompagner dans leurs parcours par des appuis spécifiques qui, proposés à ce moment précis, trouveront leur pleine efficacité.

### (1) *Accompagner les sortis de formation vers les entreprises*

Le jeune sortant qui aura bénéficié de la séance d'information/formation sur l'emploi et l'auto emploi, analysé ses capacités managériales et choisi d'aller vers l'embauche dans une entreprise, a besoin d'appuis sur la façon de se présenter aux entreprises, et sur ses droits de futur travailleur.

Cet appui est apporté par les **Programmes BIT/ISFP et DSPL/ONUDI**, qui aideront les cellules d'insertion à accompagner les jeunes par des appuis/conseils appropriés fondés, notamment, sur le tissu relationnel établi avec le secteur privé. Un support pédagogique intitulé « **Techniques de recherche d'emploi** », mis à la disposition des établissements, leur permettra d'aider les candidats à l'emploi en matière de conception de CV, lettre de motivation, entretien de recrutement, etc.

### (2) *Accompagner les candidats à la création d'entreprise*

Le jeune sortant qui aura bénéficié de la séance d'information/formation sur l'emploi et l'auto emploi, analysé ses capacités managériales et fait le choix de créer son entreprise, a besoin d'être accompagné dans son parcours de création, notamment pour élaborer son Plan d'affaire, et pour être guidé vers une structure de financement. Cet appui sera apporté par les **Programmes ISFP/BIT, DSPL-IP/ONUDI**:

- **Pour le BIT/ISFP**, à travers les formateurs des établissements et extérieurs formés et suivis en GERME, qui exécutent la formation *Cree (Créez votre entreprise)*
- **Pour le DSPL-IP/ONUDI**, à travers les Cellules d'insertion, les formateurs des centres qui seront renforcés en connaissance des filières, appui conseil sur le montage technique des projets, analyse des lignes de production, sur le matériel et les équipements, etc. Au besoin, les prestataires de services et entreprises partenaires seront mobilisés. En outre, le jeune bénéficiera de stages de qualification ou de mise en situation (immersion en entreprise).

### (3) *Faciliter l'accès au crédit*

Le financement de l'entreprise à créer peut relever d'auto financement ou d'un recours à une institution financière. Il s'agira, ici, d'orienter les demandeurs vers les structures les plus aptes à répondre à leurs besoins, en fonction des filières et montants choisis. Cet appui sera apporté par le **Programme FDL/PNUD**, à travers la BRS et des SFD appropriées, renforcées, le cas échéant, par ledit Projet.

**(4) Aider les jeunes entrepreneurs à gérer leurs entreprises tant du point de vue gestion que de la qualité des produits et services fournis**

Une fois l'entreprise créée, il reste à en suivre les premiers pas pour aider les jeunes entrepreneurs à rembourser leur crédit, régler les problèmes liés aux difficultés rencontrées, et assurer de la bonne qualité des produits et services proposés par les entreprises, en termes de process de production. Ces appuis seront apportés, à terme, par les formateurs des établissements et les agents des Cellules d'insertion (en interne ou en externe, compte tenu du fait que certains appuis ont un caractère ponctuel) après intégration, par ces derniers, des principes et mécanismes d'appui, et acquisition des compétences ad hoc. Cet appui sera apporté par les *Programmes ISFP/BIT, DSPL-IP/ONUUDI et FDL/PNUD* :

1. Pour le BIT/ISFP, à travers les formateurs des établissements formés et suivis en GERME, qui proposeront la formation *Germe (Gérez mieux votre entreprise)*
2. Pour le DSPL-IP/ONUUDI, à travers les Cellules d'insertion et les formateurs qui seront renforcés en matière de capacités productives et de performances mais aussi, le réseau de partenaires techniques que les cellules ont pu établir avec l'appui et le renforcement que le DSPL-IP/ONUUDI a pu leur fournir.
3. Pour le FDL/PNUD, pour le suivi/conseil en vue du remboursement des fonds.

**IV.1. Progrès réalisés : Etat des produits recherchés**

Les progrès réalisés dans la mise en œuvre du volet insertion du PIC2 peuvent être appréciés sur le plan collectif (plateforme des onusiens) et individuellement (par projet).

**(1) Au niveau de la plateforme des onusiens :**

Le progrès majeur, au niveau collectif, a été, sans nul doute, l'avancée dans la méthode d'intervention des trois agences dans la matérialisation du principe du « One UN ».

Les acteurs des trois projets ont d'emblée cherché à mettre en place un mécanisme de collaboration qui se traduit dans les faits par les régulières et nombreuses réunions et les rencontres à Saint Louis. Une coordination et concertation régulière entre DSPL-IP/ ONUUDI et ISFP/BIT, dont le responsable se rend à Saint Louis chaque mois, de même qu'à Dakar.

Il faut aussi, reconnaître l'effort important fourni par les responsables de la Coopération luxembourgeoise, conscients du manque de coordination enregistrée au démarrage, tant au moment de l'élaboration des documents de projets, qu'au démarrage de chacun desdits projets. La Coopération luxembourgeoise a initié et facilité des rencontres avec le Ministère de l'ETFP pour consolider le partenariat entre ce dernier et les onusiens, en même temps qu'entre ces derniers.

La stratégie adoptée par les onusiens a consisté à construire, à partir des stratégies propres à chacun, telles que définies dans les documents de projet, un mécanisme d'accompagnement des élèves, sortants et sortis des établissements, vers l'emploi, l'emploi salarié ou l'auto emploi.

L'ossature centrale de ce mécanisme est constituée des méthodologies CLE et GERME, du BIT, adaptée, pour la seconde, au contexte spécifique de l'ETFP et enrichie :

1. des apports de l'ONUDI sur les questions relevant de la maîtrise de l'environnement économique, en termes de filières et créneaux considérés comme porteurs, de structuration des entreprises, de renforcement ultimes des compétences des candidats à l'emploi via des stages ad hoc, de mise en situation et de pré qualification, et
2. des apports du PNUD, au terme du parcours, par une facilitation d'accès au crédit par des apports de fonds dans un panel d'IMF et de banques sélectionnés par ce dernier, voire par des renforcements techniques de ces derniers

De manière spécifique, le dispositif technique du volet insertion du PIC 2, notamment BIT et ONUDI, a beaucoup travaillé à la conception d'une stratégie intégrée d'accompagnement des candidats à l'emploi au sortir de la formation professionnelle. Une stratégie qui s'appuie sur les outils GERME mais qui, à chaque étape, a fait l'objet d'une réflexion propre, assortie d'un ensemble d'actions à même de conférer à cette stratégie une véritable dimension intégrée. Ces actions ont concerné :

1. l'adaptation des outils GERME au contexte de l'insertion avec la production de deux modules d'orientation vers l'emploi (Trie/insertion) et de création de MPE (Cree/insertion) ;
2. les trois agences ont travaillé de manière consensuelle à la conception d'un support de présentation des Plans d'affaire pour les jeunes créateurs d'entreprise.
3. l'élaboration d'un nouvel outil/manuel sur les techniques de recherche d'emplois,
4. la mise en place de mécanismes de suivi/coaching des jeunes par les acteurs en interne (cellules d'insertion), notamment lors de certaines étapes du parcours,
5. la sensibilisation et le renforcement des capacités desdits acteurs endogènes (cellules d'insertion) sur leurs rôles et missions pour fournir les appuis appropriés aux moments opportuns.

## **(2) Au niveau individuel par projet**

Chaque projet apporte, en fonction de ses domaines de compétences, un appui spécifique aux staffs des centres (formateurs et cellules d'insertion) et aux promoteurs de MPE. A ce titre, peuvent être mentionnés les réalisations suivantes :

Pour le volet technique,

### ***Exécution sous la responsabilité de ISFP/BIT***

- La Culture d'entreprise est dispensée dans les CFP des 3 régions
- Une méthodologie de formation de formateurs en Culture d'entreprise est élaborée (CLE) et 35 formateurs sont formés et renforcés
- Un manuel de l'apprenant est élaboré imprimé en 3 000 ex/ et diffusé
- Plus de 1 500 élèves suivent CLE
- Le manuel d'orientation vers l'emploi (manuel Trie a adapté à l'insertion et est devenu : Trie/insertion) avec la collaboration avec l'ONUDI/DSPL-IP
- 400 élèves ont été formés en Trie -insertion
- La démarche pédagogique du module Cree a été enrichie d'apports sur les filières et est devenu Cree/insertion avec la collaboration de l'ONUDI/DSPL-IP

- Un canevas de présentation des Plans d'affaire a été élaboré (collaboration avec l'ONUDI/DSPL et le FDL4/PRP/PNUD et imprimé en 1000 exemplaires
- Plus de 180 sortis ont suivi une formation Cree/insertion
- 42 Plans d'affaire sont déposés dans les IMF, en attente de financement
- 18 entrepreneurs suivent Germe,
- 72 jeunes filles font Germe niveau 1
- 12 formateurs GERME sont capacités en ISFP
- Les 15 Cellules d'insertion ont bénéficié d'une sensibilisation sur la problématique de l'insertion
- Un module en ingénierie est élaboré et va être dispensé aux staffs et Cellules

#### ***Exécution sous la responsabilité de DSPL-IP/ONUDI***

- Validation des niches et créneaux d'insertion avec les acteurs locaux :
  - a. Cinq (5) secteurs économiques retenus (Agriculture – Elevage – Pêche/produits halieutiques – Artisanat – Hôtellerie (restauration/hébergement)
  - b. 16 filières retenues prioritaires
- Etudes de factibilité des 16 filières porteuses
  - a. Elaboration de 14 fiches d'information filières (SIF) destinées à la formation Trie -insertion
  - b. Elaboration de 18 fiches d'exploitation activité (FEA) destinées à la formation Cree – insertion
  - c. Transfert de méthodologie d'élaboration de fiches d'exploitation activités (Appui aux cellules d'insertion dans l'élaboration de 6 fiches d'exploitation Activités)
- Amélioration pédagogique du manuel Trie du BIT pour devenir le manuel d'orientation vers l'emploi
- Mise en œuvre des sessions de formation Trie/insertion avec 180 sortants
- Participation à la formation de mise à niveau de 12 formateurs du BIT pour conduire la formation Cree/insertion
- Amélioration pédagogique du manuel Cree/insertion
- Un canevas de présentation des Plans d'affaire a été élaboré.
- Stabilisation du processus de suivi Cree/insertion (6 réunions de briefing des sortants pour la détermination des besoins additionnels d'accompagnement post Cree/insertion (Mise en relation avec fournisseurs d'équipements et d'emballages- 41 demandes de stages/mise en situation répertoriées – 51 projets de création d'entreprises recensés)
- Développement de partenariat avec 23 entreprises pour servir de cadre d'accueil de stages et de mise en situation.
- 59 partenaires techniques identifiés (prestataires de services – personnes ressources) pour renforcer le développement des MPE des jeunes sortants
- Elaboration d'un module sur les techniques de recherche d'emploi (emploi salarié) : Manuel de formation validé.

- Accords de partenariat ficelés avec 8 entreprises de référence pour accueillir en immersion entrepreneuriale de jeunes promoteurs de MPE dont les plans d'affaire sont en instance de financement.
- Mise en situation de 27 sortis promoteurs de MPE dans 7 entreprises
- Organisation de stages de qualification pour 7 sortis dans 3 entreprises
- Renforcement des capacités des cellules d'insertion (3 ateliers organisés)
- Elaboration d'un système d'information et de suivi des actions d'insertion au niveau de 14 établissements de formation professionnelle (en cours)
- Organisation de 5 ateliers d'impulsion des Dispositifs Régionaux d'Appui à l'insertion

Pour le volet financier :

***Exécution sous la responsabilité du FDL4/PRP/PNUD***

- 9 mutuelles identifiées<sup>2</sup> pour un partenariat avec le FDL4 (3 dans le département de Matam- 01 dans le département de Podor – 2 dans le département de Dagana – 2 dans le département de Saint Louis – un dans le département de Louga) 7 entreprises ont été financées avec des sortants de l'ETFP
- 9 fiches synoptiques sur les 9 mutuelles ont été élaborées et transmises aux cellules d'insertion pour l'orientation des promoteurs
- Un schéma de financement des projets d'insertion est élaboré (il retrace les différentes étapes du mécanisme de financement du FDL)
- Le choix de la Banque Régionale de Solidarité (BRS) comme banque partenaire dans le financement de l'insertion est contenu dans le DAP du PRP
- Elaboration de 3 protocoles d'accord avec des mutuelles (MEC SJN pour financement de 7 projets pour un coût de 15.831.825 F CFA - MEC CECAP à Podor pour financement de 05 projets pour un montant de 11 911 895 F CFA(en cours de finalisation – MEC FAWADE WELE de Dagana pour financement de 04 projets pour un montant de 9.762 295 F CFA)
- Un projet de convention entre la BRS et le PRP en attente de validation par les autorités compétentes (une réunion d'échange PRP/BRS est prévue avant validation)
- Sélection de projets par les comités de crédit (5 MEC ont tenu leur comité de crédit pour la sélection de 35 reçus des promoteurs – 3 MEC ont déjà transmis leur PV de sélection au PRP)
- Des séances de mise à niveau des responsables des cellules – les MEC et le FDL pour une meilleure sécurisation des crédits
- Mise en place et suivi/évaluation des financements (une MEC a enregistré un virement du PRP)
- Un manuel de procédures de gestion du fonds d'insertion est élaboré
- Un document de diagnostic des SFD, réseaux et Banque est disponible

<sup>2</sup> La liste sera complétée par les nouvelles mutuelles identifiées dans le cadre de l'élaboration du Manuel de procédures de gestion du fonds d'insertion.

Pour le volet « Education » :

Le PAM appuie un programme « cantines scolaires » dans le cadre de la composante « Education et Développement de l'Enfant » (Programme de Pays 2007 – 2011). Ce projet est piloté par la Division Nationale des Cantines Scolaires (DNCS, mise en place en juin 2006 avec l'assistance du PAM6 au sein du Ministère de l'Education) s'appuyant sur les services décentralisés de l'Education.

Le PAM apporte des denrées (céréales, légumineuses, huile végétale enrichie avec Vitamine A et sel iodé) aux élèves des écoles primaires par la fourniture d'un repas scolaire quotidien. Les élèves des écoles primaires ciblées reçoivent quotidiennement un repas chaud à la mi-journée (durant l'année scolaire). Toutefois compte tenu des délais nécessaires à la mise en place des budgets, le projet n'a pu débuter qu'à partir du 2ème trimestre de l'année scolaire 2008/2009 (1er janvier 2009)

- 300 tonnes de vivres fournis pour les 2 derniers trimestres de l'AS 2008/2009
- 88 écoles ciblées par le PAM en collaboration avec la DNCS, l'IA et les 3 IDEN de la région de Matam
- Acheminement des vivres par le PAM dans les magasins de stockage de Ourossogui
- Livraison dans les écoles par le PAM
- Renforcements des partenaires et des 88 comités de gestion des écoles pour la gestion et le suivi des cantines scolaires
- Préparation des repas par les parents sous la direction d'un comité de gestion (composé de parents, enseignants et élèves) pour 11 320 élèves
- Contribution financière ou en nature de la communauté :

Le programme est réalisé avec une forte implication des parents d'élèves dans la gestion des cantines notamment dans la composition des comités de gestion, la participation aux contributions financières, la préparation des repas, les ingrédients non servis par le PAM tels que les légumes frais, le poisson etc., le stockage et le gardiennage des denrées

#### IV.2. Difficultés rencontrées

Les difficultés majeures rencontrées émanent de **l'absence d'une cohérence entre les projets** du fait de leur formulation respective sans coordination. Au moment de l'élaboration des dits projets, **l'approche projet a prévalu**. Il s'y ajoute la question de **l'ancrage institutionnel** où le PRP, structure de mise en œuvre du volet financier FDL4, a une tutelle différente du Ministère technique qui a en charge la Formation professionnelle. Tout ceci se manifeste par des disparités dans les stratégies et les mécanismes d'exécution entre les trois projets.

A cela, s'ajoutent d'autres difficultés non moins importantes au niveau du **fonctionnement et de la flexibilité** de prises en charge des besoins qui s'expriment en cours d'exécution des projets. En effet, aucun des projets n'avait prévu de manière explicite le renforcement et l'accompagnement des cellules d'insertion souhaités par le Ministère.

<sup>6</sup> German Quality Improvement Grant, projet "Mise en place de la Division Nationale des Cantines Scolaires au Sénégal", 2006

Il en est de même pour l'émergence des dispositifs régionaux d'insertion, même si le DSPL/IP avait entrevu la possibilité de susciter la mise en place de plateformes locales de concertation entre acteurs dans les pôles économiques de la ZCO. Il s'est avéré que la réponse à ces requêtes additionnelles sont consommatrices de ressources importantes tant sur le plan humain que financier. En plus, l'adaptation des outils existants s'est traduite par une complexité nouvelle dans leurs contenus et structuration, ce qui a engendré un surcoût en termes de dépenses de mise en œuvre.

**Pour le BIT** : le choix a été fait d'une sous-traitance des activités aux partenaires du terrain, de façon à les mettre d'emblée en situation de faire eux-mêmes les choses, donc de planifier les appuis, d'en décider de l'organisation, et de l'exécuter. Cela ne va pas sans nombre de difficultés relatives aux capacités des membres des Cellules d'insertion, nouvellement impliqués dans ces tâches, en l'absence de formation appropriées, mais aussi de certains responsables d'établissement dont le niveau de compétences n'est pas en phase avec leurs rôles et fonctions. Ces difficultés relèvent également de certains aspects techniques tels que l'absence de comptes bancaires au nom des établissements.

## V. ANALYSE DE L'EXECUTION FINANCIERE

L'analyse de l'exécution financière présente les niveaux d'exécution en termes de situation des décaissements par projet.

### V.1. Situation des décaissements

#### 1. Pour le Projet ISFP/BIT

Pour les années 2007 et 2008 confondues :

Budget alloué pour les deux années :	621,572 \$
Dépenses enregistrées	591,352 \$
<b>Taux d'exécution</b> (taux de delivery)	<b>95 %</b>

Pour l'année 2009 (au 21 octobre) :

Budget alloué pour l'année	618 527 \$
Dépenses engagées à ce jour	448,106 \$
Dont lignes budgétaires	
Formations de formateurs à 96%	
Formations des élèves à 89%	
<b>Taux d'exécution</b> (taux de delivery)	<b>72 %</b>

#### Commentaires

Les engagements en cours devraient porter le taux d'exécution fin 2009 à près de 90%, ce qui représente un niveau soutenu d'activités.

#### 2. Pour le projet DSPL/IP/ONUUDI,

Pour l'année 2008 :

Budget alloué 2008:	260.500 €
Dépenses en 2008	252,649 €
<b>Taux d'exécution</b> (taux de delivery)	<b>97 %</b>

Pour l'année 2009 (au 14 septembre 2009) :

Budget alloué pour l'année	230.000 €
Dépenses réalisées (au 14 septembre 2009)	59.204 €
<b>Taux d'exécution</b> (taux de delivery)	<b>26 %</b>

**Commentaires :**

En 2008, le projet a fonctionné a un rythme très soutenu des activités qui pour l'essentiel, concernaient la préparation des outils d'intervention et d'appui au renforcement des capacités des cellules et le soutien aux formations à l'insertion des jeunes sortants.

En 2009, la faiblesse du taux d'exécution s'explique par le fait que l'essentiel des activités programmées concernent l'appui technique et technologique que le projet DSPL-IP devraient fournir aux MPE des jeunes, une fois installées. Il se trouve que les plans d'affaires des projets d'entreprises sont en phase d'études pour le financement. D'ici la fin de l'année, le taux devra normalement s'améliorer, si un grand nombre de plan d'affaires sont financés et que les entreprises soient fonctionnelles.

**3. Pour le PRP/FDL4**

**La situation de décaissement** (En Euros)

	2008	2009			Observations
		Trim 1	Trim 2	Trim 3	
Décaissement	115 883	69 155	42 160	73 116	Démarrage en Septembre 2008
Total	<b>115 883</b>	<b>184 432</b>			
Total déboursé fin sept. 2009	<b>300 315</b>				
Budget Total	<b>2 000 000</b>				
Reliquat	<b>1 699 684</b>				

**Commentaires :**

Le niveau d'exécution financière au 30 Septembre 2009 est encore faible (15%).  
Il y'a lieu d'accélérer la mise en place du financement des plans d'affaires déjà disponibles.

**4. Pour le PAM**

- 600 000 euros prévus pour la durée du programme
- 163 806 Euros déjà alloués

Par ailleurs la Coopération entre le PAM et le Grand Duché de Luxembourg comporte également d'autres aspects tels que :

- le financement du staffing (2 postes : 1 JPO/LUX et 1 VNU)
- la contribution aux études sur la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire au Sénégal (50.000 euros)

## V.2. Difficultés rencontrées

### Difficultés rencontrées par le projet ISFP/BIT

Les conditions de décaissements sont caractérisées par différents éléments qui, selon le cas, se neutralisent ou s'ajoutent. Il s'agit, en effet de :

1. une forte baisse du taux du dollar, qui augmente d'autant le coût des activités chiffrées en CFA
2. une augmentation du coût des formations générée par leur adaptation au contexte, ce qui, de fait, en a augmenté la complexité technique, et, par-là, le coût.
3. l'absence d'implication de l'ONFP, prise en compte dans le document de projet, mais qui n'a pu être concrétisée depuis lors.

### Difficultés rencontrées pour le projet DSPL-IP/ONUFI

Les principales difficultés de décaissements pour le projet DSPL-IP sont liées au fait que l'exécution des activités fondamentales sont liées à la réalisation en amont de certaines activités des projets ISFP/BIT et FDL4/PNUD. En amont, il faut que les formations Cree/insertion soient réalisées pour que le DSPL-IP puisse travailler à identifier les besoins d'accompagnement des jeunes pour les mettre en œuvre. Aussi si les Plans d'affaires ne sont pas financés, le projet DSPL-IP ne peut pas travailler sur l'appui technique et technologique aux promoteurs de MPE, pour l'amélioration de la qualité des produits et services, en termes de formation technique.

En tout étant de cause, les difficultés ci-dessus évoquées relèvent plus du manque de rodage du mécanisme global d'appui à l'insertion.

### Difficultés rencontrées pour le projet FDL4/PRP/PNUD

Il a été noté un retard dans le financement des promoteurs. Cela s'explique par la nécessité

- (i) de mettre en place un dispositif opérationnel de financement de l'insertion et
- (ii) d'asseoir une démarche contractuelle avec les institutions de financement.

## VI. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

### VI.1. Sur les changements/événements majeurs intervenus dans la mise en œuvre

Conclusions	Recommandations
<p>La création des Cellules d'insertion, élément central de pérennisation et d'appropriation par le MEFP du système de formation et d'insertion, constitue un atout pour la mise en œuvre des formations pour l'insertion, et, à terme, pour l'insertion des sortants du système ETFP.</p> <p>Le principe est acquis et entériné par les acteurs du terrain mais avec un risque de lassitude et de démobilisation si des actes forts ne sont pas posés par le METFP.</p>	<p>Il est nécessaire que le METFP pose des actes forts et significatifs quant à l'institutionnalisation des dites Cellules d'insertion, en termes de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Positionnement dans l'organigramme officiel des établissements</li> <li>▪ Motivation des responsables,</li> <li>▪ Ligne budgétaire spécifique, à travers le budget du centre</li> </ul>
<p>Dans les CTSC, il est demandé à la plateforme des onusiens de rendre compte des réalisations de SEN 24 en matière insertion alors que le dit Sen 024 détient des ressources propres pour mener des actions dans ce domaine, notamment pour la mise en place des dispositifs régionaux de gestion d'insertion et d'équipement des cellules d'insertion.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nécessité de clarifier les rôles et responsabilités du Projet Sen 024 quant à l'exécution des actions liées à sa ligne insertion.</li> </ul>
<p>L'élaboration, par le dispositif technique (BIT et ONUDI) d'outils spécifiquement axés sur l'insertion (de même que sur la Culture d'entreprise, en phase formation), s'est avérée aussi nécessaire qu'opportune.</p> <p>Ces outils constituent aujourd'hui une stratégie intégrée d'insertion avec des réponses cohérentes et constructives pour chacune des étapes du parcours d'insertion des jeunes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le METFP doit valider tant les matières propres à ces différents outils, que les outils en tant que tels.</li> </ul>

## VI.2. Sur les arrangements institutionnels

Conclusions	Recommandations
<p>Le principe d'exploiter l'expertise des agences SNU (BIT, ONUDI, PNUD) pour la mise en œuvre du programme d'insertion est pertinent au regard des actions déjà conduites dans la zone de concentration du PIC II.</p> <p>Le manque de coordination lors de l'élaboration des projets et la non synchronisation de leurs démarrages respectifs, en ont réduit l'efficacité.</p>	<p>Les trois agences doivent engager leur responsabilité pour pallier cette situation.</p>
<p>L'implication de l'ONFP, qui souhaite se positionner comme structure de référence pour le financement des formations pour l'insertion, est saluée par le BIT et l'ONUDI qui trouveront en lui la clef de la pérennisation de leurs actions au sein du volet insertion</p>	<p>Il convient toutefois de formaliser cette implication et, pour ce faire, de la retenir comme priorité de la fin d'année 2009 de façon à ce que l'ONFP puisse intégrer les estimations de demandes attendues des établissements relevant du PIC 2</p>
<p>L'absence d'ancrage institutionnel commun aux trois projets, en matière d'insertion, constitue une contrainte en soi.</p>	<p>Il est recommandé la mise en place d'une structure ad hoc chargée de l'insertion au sein du METFP</p>

## VI.3. Sur l'exécution du cadre des résultats

Conclusions	Recommandations
<p>Chaque projet dispose d'un cadre de résultats propre, ce qui ne facilite pas la mise en synergies des actions.</p>	<p>Pour assurer la pérennité de l'insertion, il est recommandé aux acteurs de la plate forme SNU de renforcer la cohérence des activités menées au niveau de chacun des projets et/ou conjointement, de façon à mettre à la disposition du METFP un dispositif efficace et répliquable.</p>

## VI.4. Sur l'exécution financière

### Pour le PNUD

Conclusions	Recommandations
<p>Le niveau d'exécution financière au 30 Septembre 2009 est encore faible (15%).</p>	<p>Rendre le dispositif de financement opérationnel le plus rapidement possible pour permettre d'effectuer les décaissements en direction des établissements financiers (BRS et SFD/IMF)</p>

*Pour le projet ISFP/BIT*

Conclusions	Recommandations
<p>Les ressources budgétaires destinées à la formation sont insuffisantes pour satisfaire la demande des établissements et au regard des points suivants :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. le retard au démarrage de l'ONFP a privé le Projet ISFP d'une contribution au financement des formations, à hauteur de 30%</li> <li>2. le renforcement qualitatif des outils de formation en a rendu la mise en œuvre plus onéreuse, au regard des prévisions.</li> </ol>	<p>Il est souhaitable d'opérer une augmentation du budget formation,</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. tant pour palier le retard au démarrage de l'ONFP dont la contribution progressive attendue pour 2010 restera inférieure aux prévisions,</li> <li>2. que pour permettre de satisfaire la demande avec les formations attendues</li> </ol>

*Pour le DSPL-IP/ONUDI*

Conclusions	Recommandations
<p>Le rythme de consommation des ressources affectées au DSPL-IP /ONUDI est fondamentalement lié à la mise en place effective des MPE (financement des plans d'affaire et démarrage des MPE).</p> <p>De fait, une part importante de son intervention (accompagnement des MPE créées vers la maîtrise technique et l'amélioration de la qualité) est fortement retardée</p>	<p>Accélérer l'effectivité du processus de mise en place des MPE.</p> <p>Tenant compte du retard occasionné, il serait bon d'ajuster la durée du Projet dont le terme est, officiellement, fin 2010.</p>