

GOUVERNEMENT DU SÉNÉGAL

PLAN D'ACTION  
POUR L'EMPLOI

(Document de travail du séminaire du CSPE)

Juillet 1998

## LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

A.G.E.T.I.P.	: Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt public
A.N.G.E.	: Agence nationale de Gestion de l'Emploi
A.N.P.E.	: Agence nationale pour l'Emploi
A.P.E.	: Administration publique de l'Emploi
A.S.C.	: Association sportive et culturelle
B.C.I.	: Budget consolidé d'Investissements
B.I.T.	: Bureau international du Travail
C.A.P.E.	: Cellule d'Appui à la Promotion de l'Emploi
C.C.E.M.S.	: Cellule de Contrôle des Effectifs et de la Masse salariale
C.E.D.E.A.O.	: Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
C.G.C.P.E.	: Cellule de Gestion et de Contrôle du Portefeuille de l'Etat
C.G.E.	: Commissariat général à l'Emploi
C.N.E.S.	: Confédération nationale des Employeurs du Sénégal
C.N.P.	: Conseil national du Patronat
C.N.P.P.	: Centre national de la Production et de la Productivité
C.N.T.S.	: Confédération nationale des Travailleurs du Sénégal
C.S.A.	: Confédération des Syndicats autonomes
C.S.P.E.	: Comité de Suivi de la Politique de l'Emploi
D.A.	: Direction de l'Artisanat
D.C.E.F.	: Direction de la Coopération économique et financière
D.C.L.	: Direction des Collectivités locales
D.D.I.	: Direction de la Dette et de l'Investissement
D.E.	: Direction de l'Emploi
D.E.S.	: Direction de l'Enseignement supérieur
D.E.S.T.	: Direction de l'Enseignement secondaire technique
D.F.P.	: Direction de la Formation professionnelle
D.F.P.U.	: Direction de la Fonction publique
D.G.D.	: Direction générale des Douanes
D.G.I.D.	: Direction générale des Impôts et Domaines
D.I.R.E.	: Délégation à l'Insertion, à la Réinsertion et à l'Emploi
D.M.C.	: Direction de la Monnaie et du Crédit
D.M.P.	: Délégation au Management public
D.P.	: Direction de la Planification
D.P.R.H.	: Direction de la Planification des Ressources humaines
D.P.S.	: Direction de la Prévision et de la Statistique
D.S.E.	: Direction des Sénégalais de l'Extérieur
D.S.P.R.V.	: Direction de la Solde, des Pensions et Rentes viagères
D.T.C.P.	: Direction du Trésor et de la Comptabilité publique
D.T.S.S.	: Direction du Travail et de la Sécurité sociale
E.T.F.P.	: Enseignement technique et Formation professionnelle
F.N.E.	: Fonds national de l'Emploi



- G.E.S. : Groupements économiques du Sénégal  
G.O.P.E.C. : Groupe opérationnel permanent d'Etudes et de Concertation
- I.P.R.E.S. : Institut de Prévoyance Retraite du Sénégal  
I.S.R.A. : Institut sénégalais de Recherche agricole  
I.T.A. : Institut de Technologie alimentaire
- M.A.E.S.E. : Ministère des Affaires étrangères et des Sénégalais de l'Extérieur
- M.AGRI. : Ministère de l'Agriculture  
M.C.A. : Ministère du Commerce, de l'Artisanat  
M.COM. : Ministère de la Communication  
M.E.F.P. : Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan  
M.E.M.I. : Ministère de l'Energie, des Mines et de l'Industrie  
M.E.N. : Ministère de l'Education nationale  
M.E.P.N. : Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature
- M.E.T.T. : Ministère de l'Equipement et des Transports terrestres  
M.F.A. : Ministère des Forces Armées  
M.F.A.S.S.N. : Ministère de la Famille, de l'Action Sociale et de la Solidarité Nationale
- M.HYDR. : Ministère de l'Hydraulique  
M.INT. : Ministère de l'Intérieur  
M.J.S. : Ministère de la Jeunesse et des Sports  
M.M.E. : Ministère de la Modernisation de l'Etat  
M.R.S.T. : Ministère de la Recherche scientifique et technique  
M.T.E. : Ministère du Travail et de l'Emploi
- O.N.G. : Organisation non gouvernementale
- P.A.E. : Plan d'Action pour l'Emploi  
P.A.S.A. : Programme d'Ajustement du Secteur de l'Agriculture  
P.A.U.O. : Population active urbaine occupée  
P.I.S.A. : Programme d'Investissement du Secteur de l'Agriculture  
P.M.E./P.M.I. : Petites et Moyennes Entreprises / Industries  
P.N.E. : Politique nationale de l'Emploi  
P.N.L.P. : Programme national de Lutte contre la Pauvreté  
P.N.U.D. : Programme des Nations Unies pour le Développement  
P.R.O.M.E.R. : Promotion des Micro entreprises rurales  
P.T.I.P. : Programme triennal des Investissements publics
- S.I.M.E. : Système d'Information sur le Marché de l'Emploi  
S.M.O. : Service de la Main-d'oeuvre  
S.R.D.R. : Sociétés régionales de Développement rural
- U.E.M.O.A. : Union économique et monétaire de l'Ouest africain  
U.NA.CO.I.S. : Union nationale des Commerçants et Industriels du Sénégal  
U.N.C.M. : Union nationale des Chambres de Métiers  
U.N.S.A.S. : Union nationale des Syndicats autonomes du Sénégal
- V.A. : Valeur ajoutée

## INTRODUCTION

Avec le soutien financier et technique du Programme des Nations-Unies pour le Développement (P.N.U.D.) et du Bureau international du Travail (B.I.T.), le Gouvernement du Sénégal a entrepris de formuler une Politique Nationale de l'Emploi.

C'est ainsi que plusieurs études préparatoires ont été conduites par des consultants nationaux et internationaux, sur l'ensemble des aspects globaux et sectoriels jugés particulièrement déterminants en matière d'emplois. Un rapport de synthèse a été élaboré et a servi, avec d'autres travaux complémentaires, après consultation des différents partenaires à travers le Comité de Suivi de la Politique de l'Emploi qui est une structure tripartite, à la rédaction d'un avant-projet de document de politique nationale de l'emploi.

Les observations et amendements obtenus des partenaires sociaux à l'occasion d'un forum national sur la Politique de l'Emploi ont contribué à améliorer le document de politique de l'emploi, avant qu'il ne soit examiné et adopté par la Présidence de la République.

Le P.A.E. a été élaboré sur la base des axes stratégiques de la Politique Nationale de l'Emploi. La détermination des éléments constitutifs du Plan et la mesure de leur importance relative, au regard des objectifs à atteindre, ont été effectuées dans les mêmes conditions, au terme d'une longue série de consultations avec les institutions, administrations spécialisées et autres organisations concernées par les questions de l'emploi, en particulier celles représentant les opérateurs économiques privés.

Ces consultations ont abouti à l'identification des actions opérationnelles figurant dans le P.A.E. Leur formulation et la détermination de leur contenu thématique ont été effectuées après discussions avec les principales organisations intéressées, en fonction de leurs centres d'intérêt respectifs.

Le présent P.A.E. a été, de ce fait, conçu en considération de nombreuses préoccupations souvent contradictoires, et a pour principal ambition de créer une dynamique structurante plus vigoureuse de création d'emplois durables, productifs et rémunérateurs dans l'économie, suivant une démarche de valorisation de l'emploi à travers la production économique et sociale.



## SOMMAIRE EXECUTIF

Le présent Plan d'Action pour l'Emploi (P.A.E.) constitue l'étape ultime d'un processus qui dure depuis deux ans avec la mise en place du Comité de Suivi de la Politique de l'Emploi (CSPE) et le début de la formulation de la Stratégie Nationale de l'Emploi.

La Politique Nationale de l'Emploi a été élaborée en cohérence avec les objectifs définis dans le 9<sup>ème</sup> Plan d'Orientation pour le Développement Economique et Social.

Le P.A.E. constitue la traduction opérationnelle de la Stratégie nationale et des axes d'intervention définis dans le document de Politique nationale de l'Emploi adoptée.

Le document de P.A.E. comprend sept parties. La présentation du cadre logique du plan d'action constitue la première partie et contient dans un premier point un résumé de la politique nationale de l'emploi avec un rappel des enjeux, des fondements et principes, des objectifs et des orientations stratégiques de la politique nationale de l'emploi, et dans un deuxième point les domaines d'action et la démarche opérationnelle du P.A.E.

Les actions sont présentées sous forme programmatique dans les parties 2 à 6. Cinq programmes sont ainsi déterminés :

- Programme I "Politiques économiques et financières et emploi"
- Programme II "Promotion de l'emploi dans le secteur moderne"
- Programme III "Promotion de l'emploi local"
- Programme IV "Promotion de l'emploi des groupes spécifiques"
- Programme V "Renforcement des capacités de gestion publique de l'emploi"

Chaque programme est structuré comme suit :

- un objectif général
- des objectifs spécifiques
- des résultats attendus avec pour chaque résultat :
  - \* plusieurs activités
  - \* une liste indicative d'intervenants

Enfin, dans la dernière partie, un cadre institutionnel de gestion est proposé avec une ébauche de système de gestion du P.A.E.

Il est en effet proposé, d'une part, une Commission de Gestion et de Développement du P.A.E. à créer au sein du CSPE et, d'autre part, une cellule de gestion pour la mise en oeuvre de chaque programme. Les programmes sont gérés par les ministères techniques, en rapport avec les partenaires.

Les cellules de gestion auront pour mission :

- de superviser l'exécution des activités du programme,
- d'évaluer périodiquement et de réajuster éventuellement les activités arrêtées dans le cadre du P.A.E.,
- de développer les activités (ajouts, suppressions et élargissement des résultats ou activités).

Ultérieurement, après consultation préalable des institutions, administrations spécialisées et autres organisations intéressées par sa mise en oeuvre et sur la base des résultats du séminaire de validation prévu par le Gouvernement, un **système de gestion** plus approprié du P.A.E. sera, proposé.

La mise en oeuvre du P.A.E. est prévue sur une période de cinq (5) ans. Cependant, la hiérarchisation et la **programmation** complète et opérationnelle des actions identifiées ainsi que leur **chiffrage** ne peuvent être effectués à ce stade. Ils le seront ultérieurement, une fois confirmés les engagements sectoriels du Gouvernement et de ses futurs partenaires dans l'exécution du Plan.



## Première Partie

# **CADRE LOGIQUE DU PLAN NATIONAL D'ACTION POUR L'EMPLOI**

Le présent document de Plan d'Action pour l'Emploi (P.A.E.) est élaboré sur la base des principaux axes stratégiques de la Politique Nationale de l'Emploi qui a été définie suite aux investigations et analyses conduites par le Gouvernement, avec la participation de partenaires au développement (P.N.U.D. et B.I.T.) et après consultation des organisations d'employeurs et de travailleurs.

Il constitue la suite logique de ce processus de formulation de la Stratégie Nationale de l'Emploi dont il constitue ainsi la traduction opérationnelle.

## I.- PROBLÉMATIQUE, CONTEXTE ET EVOLUTION DE LA POLITIQUE NATIONALE DE L'EMPLOI

### I.1.- PROBLEMATIQUE DE L'EMPLOI

L'emploi est plus que jamais une préoccupation mondiale.

Si certains pays en voie de développement, en Amérique et en Asie notamment, ont pu, grâce à une croissance économique vigoureuse et à une politique systématique d'amélioration de leurs ressources humaines, réduire l'acuité des difficultés en matière de chômage, la majorité des nations est confrontée depuis de longues années à la montée du chômage et de la pauvreté et à leurs conséquences sociales dangereuses.

Dans ce contexte, les objectifs de Plein Emploi et de Lutte contre la Pauvreté, et la nécessité de leur donner une expression à travers une politique de l'emploi coordonnée et réalisable, ont trouvé un regain d'actualité. Ainsi, le concept de plein emploi, en tant qu'objectif des politiques nationales, se trouve aujourd'hui validé par la communauté internationale. L'adoption de l'objectif du plein emploi implique la formulation d'une Politique nationale de l'Emploi à mettre en oeuvre par un Plan ou un Programme d'actions pour l'Emploi (P.A.E.).

Par politique de l'emploi, il faut entendre, entre autres, un ensemble cohérent de démarches et mesures actives, diversifiées et organisées visant à promouvoir l'élargissement de l'occupation des citoyens, l'amélioration de la qualité des emplois et l'équité dans l'accès au travail.

Au Sénégal, même s'il n'y a pas eu jusqu'ici véritablement de politique nationale de l'emploi, il faut noter que l'emploi est demeuré une préoccupation constante du Gouvernement à travers soit des programmes d'inspiration sociale, soit des politiques de relance de la croissance. Sans doute, la croissance économique reste-t-elle le socle sur lequel doit se bâtir une politique durable d'emplois et de revenus. Cependant, deux préoccupations majeures et étroitement imbriquées ont désormais pris de l'importance au



Sénégal : la recherche des voies et moyens de lutte contre la montée du chômage et du sous-emploi d'une part, la lutte contre le phénomène grandissant de la pauvreté d'autre part, faisant de la promotion de l'emploi une nécessité incontournable et un thème majeur de l'action du Gouvernement.

A cet effet, les grandes préoccupations qui guident la formulation de la politique de l'emploi, comme l'accroissement du niveau de l'emploi productif dans les politiques nationales de développement économique et social, la disponibilité d'une main-d'oeuvre qualifiée pour l'économie et son absorption maximale, la réalisation de l'équité dans la répartition de la richesse nationale grâce à l'emploi et la création d'un cadre de concertation entre acteurs, concourent à la réalisation du plein emploi.

La conviction du Gouvernement reste que la recherche du plein emploi demeure un objectif possible et souhaitable et qu'il impose de mobiliser, de façon ordonnée, toutes les énergies à ce titre, dans le cadre d'un dialogue fructueux et d'une concertation approfondie avec les partenaires sociaux et les bailleurs de fonds.

## **I.2.- CONTEXTE ET EVOLUTION**

Le marché du travail se caractérise, au Sénégal, essentiellement par les faits indiqués ci-après.

### **a.- l'augmentation rapide de la demande d'emploi, avec :**

- une expansion de la population active au rythme de 3 % par an, passant de 3.000.000 d'actifs en 1991 à près de 4.000.000 en 2001 (soit 100.000 nouveaux demandeurs d'emplois en moyenne par an) ;
- l'ampleur des mouvements migratoires qui fera passer la population active urbaine à plus de 40 % des actifs totaux en l'an 2000 (avec un taux de croissance supérieur à 6 % par an) ;
- l'importance de la population de jeunes dans la population active (la tranche d'âge de 15 à 34 ans représente environ 50 %) ;
- l'augmentation rapide du taux brut d'activité des femmes qui, de 34 % au milieu des années 70, a atteint plus de 54 % en 1991.

### **b.- une insuffisance sectorielle de l'offre d'emploi (en quantité et en qualité), dans :**

- un secteur moderne qui, après avoir enregistré une forte augmentation de ses effectifs au cours des années 70, connaît depuis lors une quasi stagnation (autour de 200.000 personnes occupées dont 65.000 environ pour la fonction publique) ;
- un secteur informel, essentiellement urbain, qui a connu ces dernières années une croissance exponentielle en occupant actuellement 700 000 personnes environ contre 250 000 en 1975 (selon les estimations disponibles) ;
- un secteur rural dont la part dans l'emploi global (2 000 000 environ) a diminué, du fait en particulier de la relative stagnation de la population active rurale induite par le phénomène de



l'exode vers les villes et spécialement Dakar, face à la raréfaction des opportunités d'occupation en milieu rural ;

- une émigration en croissance non négligeable, qui a pris encore de l'ampleur à partir du milieu des années 70 et concernerait actuellement, d'après les résultats d'une enquête internationale récente, 227.000 migrants de quinze (15) ans et plus pour la période 1988-1992.

### **I.3.- FONDEMENTS ET ORIENTATIONS DE LA POLITIQUE DE L'EMPLOI**

#### **I.3.1.- FONDEMENTS ET PRINCIPES**

La Politique nationale de l'Emploi au Sénégal, élaborée par le Gouvernement, en étroite collaboration avec les partenaires sociaux :

- s'inspire des valeurs et institutions nationales du Sénégal ;
- est conçue en conformité avec les idéaux du développement humain durable et des principes des conventions pertinentes de l'Organisation internationale du Travail ;
- tire les enseignements des progrès de l'intégration régionale et sous-régionale, à travers les opportunités qu'elle ouvre à l'économie nationale et donc à la création d'emploi.
- s'intègre enfin dans le mouvement international de la mondialisation de l'économie ;

#### **I.3.2.- OBJECTIFS POURSUIVIS**

L'Etude Prospective "SÉNÉGAL 2015" a dégagé les tendances lourdes et les orientations de changement et mis en évidence les axes stratégiques visant à lever les contraintes identifiées pour une bonne croissance de l'économie sénégalaise.

La Politique nationale de l'Emploi (P.N.E.) a été définie en considération des enjeux majeurs du pays et tient compte, à ce titre :

- des marges de manoeuvre de la politique macro-économique et la nécessaire sauvegarde des équilibres économiques et financiers dans le contexte actuel de concurrence de l'économie, qui implique l'amélioration continue de la productivité, la compétitivité et l'adaptabilité de l'appareil de production ;
- de la nécessité de s'appuyer sur le secteur privé (initiatives individuelles, entreprises organisées, ...) ainsi que sur les institutions régionales et locales pour la création des activités et des emplois, aussi bien en milieu urbain qu'en milieu rural ;
- du rôle central qu'elle doit jouer dans la lutte contre la pauvreté (en procurant des revenus de niveau approprié et des moyens de subsistance stables pour améliorer les conditions de vie des populations), dans la maîtrise des déséquilibres spatiaux et des inégalités sociales, de la sauvegarde de l'environnement.



Dans cette perspective, l'objectif global que se fixe à long terme la politique de l'emploi est la réalisation du plein emploi et, à court et moyen termes, la réduction du chômage, du sous-emploi, de la pauvreté et de l'exclusion, à travers trois objectifs spécifiques :

- 1.- la réduction de la pression du chômage en milieu urbain par la redynamisation des activités et la préservation des emplois existants et la modernisation du secteur informel pour le rendre plus productif;
- 2.- le développement de l'emploi local et le ralentissement de l'exode rural, en réduisant le taux de sous-emploi grâce à la multiplication des opportunités d'occupation en milieu rural ;
- 3.- l'amélioration de l'employabilité d'une main-d'oeuvre en constante augmentation et de la qualité de l'emploi, et ainsi contribuer à l'élévation de la productivité globale de la Nation.

Ces objectifs spécifiques de la P.N.E. constituent, en conséquence, des objectifs à atteindre par le P.A.E. sur les cinq prochaines années. Ils doivent être, en matière de moyens et méthodologies à mettre en oeuvre pour y parvenir, en cohérence totale avec les objectifs déjà définis par la Stratégie de Développement Economique et Social du Sénégal actuellement en cours d'exécution.

### I.3.3.- ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE LA POLITIQUE NATIONALE DE L'EMPLOI

La démarche pragmatique poursuivie repose essentiellement sur la création des conditions d'une croissance économique optimale en termes de création d'emplois productifs, durables et rémunérateurs, à travers

- d'une part, une intervention active sur le choix de politiques de croissance inspirées par le souci constant de renforcer la capacité de l'économie à créer des emplois (incitations à l'activité, à l'investissement productif d'emplois, à une meilleure formation, ...)
- d'autre part, la mise en oeuvre de politiques actives et de programmes spécifiques d'emploi en mesure de renforcer et/ou d'améliorer les mécanismes du marché, d'élargir les apports de ressources (financières ou humaines) ou de réduire les inefficiences ou distorsions à l'égard de groupes sociaux vulnérables.

Les axes de cette nouvelle démarche stratégique pour le Sénégal sont les suivants :

- 1.- la recherche de la création maximale d'emplois dans le secteur moderne, par le développement des grandes entreprises mais surtout par celui des P.M.E. et des micro-entreprises dans toutes les branches d'activité, la relance de la croissance du secteur manufacturier et l'optimisation des capacités de gestion et de coordination de l'Administration publique ;
- 2.- la modernisation et la dynamisation du secteur informel, par le développement de la productivité de ses entreprises, un meilleur accès aux sources de financement et l'organisation des acteurs pour accroître leurs capacités individuelles et collectives, une situation améliorée en éducation et formation pour les enfants au travail.



3.- un appui plus conséquent aux initiatives concourant au développement de l'emploi local et rural, par la mise en place d'incitations plus efficaces à l'intensification et à la diversification des activités, la relance des activités du secteur primaire et une implication plus forte des collectivités locales et des associations dans la dynamisation de l'emploi local, dans le cadre d'une promotion systématique des approches régionales et locales de développement.

4.- une adaptation plus forte du système de formation (offre) aux besoins d'emploi (demande), par une professionnalisation accrue de la formation, une meilleure organisation de l'apprentissage et des formations par alternance et l'articulation des programmes et projets de formation avec les projets et programmes d'appui à l'emploi et au développement des activités des divers secteurs économiques.

5.- l'amélioration de l'efficacité du contenu en emploi des politiques nationales par le renforcement des politiques incitatives, l'amélioration de la productivité dans les entreprises et la nécessité de favoriser l'emploi dans les choix techniques.

6.- le renforcement du système de protection sociale, par la diversification et l'amélioration de la protection sociale dans le secteur moderne d'une part, par l'extension et l'amélioration de la protection sociale au secteur non structuré d'autre part.

7.- la promotion de l'auto-emploi et la correction des discriminations dans l'accès à l'emploi à l'égard des groupes cibles défavorisés sur le marché du travail.

8.- une meilleure valorisation des ressources des Sénégalais émigrés pour une plus grande participation à l'effort national de développement.

9.- le renforcement et le développement du système d'information sur le marché du travail, à partir d'outils conceptuels et méthodologiques performants unifiés et orientés vers la gestion prospective de l'emploi.

10.- la rationalisation, la coordination et la dynamisation des divers autres types d'interventions directement ou indirectement orientées sur la promotion de l'emploi.

11.- le développement de la communication sociale avec les différents acteurs du marché du travail, par le biais de relations fonctionnelles régulières avec les divers partenaires publics et privés, nationaux et étrangers et de services de grande qualité professionnelles aux partenaires.

12.- la mise en place d'un nouveau dispositif institutionnel participatif (impliquant les partenaires sociaux) fondé sur des structures publiques de l'Emploi fortes (avec des capacités renforcées), souples et décentralisées ainsi que sur des cadres de coopération efficaces (des réseaux pour l'Emploi, par exemple).



## II.- DOMAINES D'ACTION ET DÉMARCHE OPÉRATIONNELLE DU PLAN D'ACTION POUR L'EMPLOI

### II.1.- DOMAINES D'ACTION

Les objectifs fixés au Plan d'Action, les contraintes socio-économiques indiquées ci-dessus et les observations des futurs intervenants dans sa mise en oeuvre, ont conduit à donner un certain nombre d'orientations de nature à en optimiser la pertinence.

Celles-ci portent notamment sur :

- L'Elaboration de projets de programmes comme la première priorité du Plan d'Action, de façon à permettre une quantification et à une sélection argumentée des actions concrètes à promouvoir pour la promotion de l'emploi.

- La prise en considération du Plan d'Action comme expression opérationnelle de la Politique nationale de l'Emploi mais également et surtout les nouvelles orientations stratégiques du Gouvernement en matière économique et financière (P.N.L.P., Bonne Gouvernance, Régionalisation administrative, ...).

Les programmes d'actions-types du P.A.E. demeurent, en effet, des propositions à amender, leur réalisation dépendant des choix stratégiques prioritaires ainsi que des opportunités existantes.

- La cohérence des objectifs et résultats du P.A.E. avec les objectifs et résultats des stratégies et programmes socio-économiques en cours de réalisation ou envisagés d'ici 5 ans.

- La priorité accordée à l'entreprise comme acteur principal des stratégies de création d'emplois et, conséquemment, la prise en compte de ses exigences d'organisation, de gestion et de développement comme axe logique dans la construction du P.A.E. en ce qui concerne la promotion de l'emploi par les entreprises.

Ces orientations conduisent à opter pour un programme d'action de l'emploi de nature principalement économique et respectant la logique du cadrage macro-économique conçu par le Gouvernement.

Cette option repose sur deux enseignements empiriques validés par l'analyse économique :

1°- le premier enseignement est que la création d'emplois est fondamentalement un acte économique qui ne se justifie que pour autant qu'il existe un besoin réel de production de biens et services. De ce point de vue, le P.A.E. doit essentiellement s'inscrire dans une dynamique de croissance durable de l'économie et d'augmentation des opportunités d'affaires offertes aux entreprises ;

2°- le second est que l'augmentation des investissements et la croissance économique ne suffisent pas, à elles seules, pour garantir la création d'emplois en grand nombre, l'augmentation de la productivité du travail et l'utilisation de technologies épargnant de la main-d'oeuvre pouvant fortement aller à l'encontre de la réalisation d'un tel objectif.



Sous cet angle, le P.A.E. considère comme une nécessité absolue le renforcement des facteurs de croissance (notamment ceux liés au choix des projets économiques, infrastructurels et sociaux) optimisant le rendement de l'économie en termes d'emplois durables, productifs et rémunérateurs.

La logique centrale du P.A.E. consiste, de ce fait, à contribuer à engager l'ensemble de l'économie nationale dans une dynamique structurelle d'augmentation de son niveau d'activités et à intéresser les acteurs économiques, par des propositions et modalités d'incitation à caractère économique et financière ainsi que par des modes d'action appropriées, à accorder une préférence accrue à la création d'emplois dans leurs décisions de management, en créant les conditions appropriées à cet égard.

## **II.2.- AXES PROGRAMMATIQUES ET DEMARCHE OPERATIONNELLE DU P.A.E.**

### **1) Les axes programmatiques**

La recherche d'une "gérabilité" optimale du P.A.E. a conduit à concevoir un ensemble restreint de programmes qui constituent chacun un paquet d'objectifs, de résultats et d'activités concourant à sa réalisation. Les axes qui orientent le P.A.E. ont conduit à l'identification de cinq programmes :

\* *le programme horizontal* regroupant l'ensemble des actions multi-sectorielles.

\* *le programme d'emploi du secteur moderne* : le secteur moderne fait l'objet de plusieurs types d'intervention, notamment sous l'égide des bailleurs de fonds, avec pour ambition de lui faire jouer un rôle central dans le fonctionnement de l'économie par suite d'une amélioration de l'environnement général des affaires. Le P.A.E. dispose, dans cette situation, de certaines marges de manoeuvre qui, sans être infinies, n'en sont pas moins importantes en matière d'élaboration d'actions de promotion de l'emploi dans ce secteur, notamment par la création de moyennes, petites et micro-entreprises.

\* *le programme de promotion de l'emploi rural et local* :

- **le secteur rural** a déjà adopté des projets de programmes très importants de plusieurs années (P.A.S.A., P.I.S.A., ...) dont certains sont déjà en phase d'exécution ou de pré-exécution. Le P.A.E. se fixe pour objectif, dans un tel contexte, de proposer des actions complémentaires d'optimisation de leurs effets sur l'emploi, sans aucune proposition d'intervention dans les stratégies desdits programmes ;

- **le secteur informel urbain** est, en revanche, presque totalement vierge de programmes opérationnels de grande envergure. Le P.A.E. s'est engagé, de ce fait, dans une démarche très ouverte de conception de stratégies ambitieuses devant contribuer à créer les conditions optimales de promotion des emplois existants.

\* *le programme de promotion de l'emploi pour les groupes cibles* a identifié trois groupes importants : les jeunes, les femmes et les émigrés. Il s'agit d'améliorer leur statut sur le marché de l'emploi par l'utilisation optimale des ressources humaines qu'elles recèlent. Le programme se propose de consolider les acquis et de leur permettre de mieux exploiter les opportunités qui leur sont offertes en développant leur employabilité, en leur facilitant l'accès au crédit et en promouvant des mécanismes d'insertion sur les marchés du travail local et étrangers.

\* *le programme de renforcement des capacités de gestion publique de l'emploi* propose une série de mesures sur les plans institutionnel, organisationnel, financier et matériel pour permettre aux structures publiques chargées de l'emploi d'assurer la mise en oeuvre de la PNE et du PAE en prenant en compte les exigences de la décentralisation en cours.

### **1) La démarche opérationnelle ou stratégie de mise en oeuvre du PAE**

Elle s'appuie sur le souci de cohérence, la volonté d'assurer le partenariat et le tripartisme.

Le souci de cohérence entre les activités du PAE et les orientations de la PNE ainsi que d'une synergie entre les politiques globale et sectorielles en faveur de l'emploi devra être pris en compte. Il s'agira de suivre et d'évaluer l'impact sur l'emploi des politiques, programmes et projets mis en oeuvre par le Gouvernement et les partenaires, et de faire des propositions et suggestions susceptibles soit d'améliorer la gestion de leur volet emploi ou leur contenu en emploi soit de permettre l'exploitation des opportunités pour promouvoir l'emploi.

La conduite des activités se poursuivra avec la mise en oeuvre du PAE dans l'esprit du partenariat et du tripartisme comme cela a prévalu dans le processus d'élaboration de la PNE et du PAE.

La démarche opérationnelle prendra aussi en compte la politique de décentralisation à travers des approches régionales et locales de développement de l'emploi. A ce titre, il faudra noter les initiatives en cours pour élaborer des programmes régionaux et locaux d'emploi à Tambacounda, Saint-Louis et Kaolack, avec le concours technique et financier du PNUD, de la FAO et de l'ONUDI.



## Deuxième Partie

### PROGRAMME I : POLITIQUES ECONOMIQUES ET FINANCIERES ET EMPLOI

#### I.- SITUATION ET PERSPECTIVES ECONOMIQUES

La modification de la parité du franc CFA intervenue le 11 janvier 1994 a conduit le Sénégal à la mise en oeuvre d'un ajustement global visant le rétablissement durable des équilibres macro-économiques par une croissance économique soutenue. La stratégie d'ajustement s'articule autour de deux axes : l'assainissement des finances publiques et les réformes structurelles en faveur d'une compétitivité du secteur privé.

Le programme économique et financier a fixé un certain nombre d'objectifs annuels, ajustables chaque année :

- réaliser un taux de croissance moyen annuel entre 4,5 % et 5 % à partir de 1995 permettant une augmentation du revenu par tête de 2 % au moins et la création de 20.000 emplois nouveaux,
- assurer un taux d'inflation, en termes de déflateur du PIB de 2 à 3 %,
- réduire le déficit budgétaire, hors dons, à 1,1 % du PIB,
- améliorer le déficit courant extérieur (hors transferts officiels),
- faire passer le taux d'investissement de 13,6 % en 1994 à 18 % en 1998,
- assurer une politique monétaire prudente devant faire passer la croissance de la masse monétaire de 9,5 % en 1995 à 7,2 % en 1996 et 1997.

Le cadrage macro-économique prolonge et précise les lignes d'action du IX<sup>e</sup> Plan en vue de transformer la reprise constatée suite à la dévaluation du FCFA en un processus de croissance forte et durable qui devait atteindre à l'horizon du Plan un taux de croissance à deux chiffres.

Plusieurs mesures d'ordre budgétaire, monétaire et structurel ont été prises pour conforter la reprise. Pour l'essentiel, ces mesures témoignent d'un arbitrage rendu en faveur de la maîtrise de l'inflation d'abord, de la croissance ensuite et de la pleine utilisation de la capacité productive enfin.

Les orientations stratégiques définies au cours de la période du IX<sup>e</sup> Plan et nécessitant des réformes, des actions et des mesures en cours ou déjà arrêtées, doivent conduire à retenir un taux annuel de croissance réelle du P.I.B. de 9 %. Cette évolution permettra de dégager un différentiel de croissance de plus 6 points par rapport au taux de croissance démographique et de créer ainsi des bases solides pour la création d'emplois productifs, durables et rémunérateurs.

## II.- CAPACITÉS DE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOI DANS L'ECONOMIE

### II.1.- OPPORTUNITES ACTUELLES ET A TERME

Elles concernent :

- la plus grande compétitivité nationale et extérieure (hors Zone Franc) de l'économie, suite à la dévaluation du F. CFA ;
- une augmentation du taux de croissance de l'économie sénégalaise significativement supérieure au taux de croissance démographique;
- une ouverture progressive des marchés des pays ouest africains membres de l'U.E.M.O.A., qu'il est prévu de rendre totale en janvier 2000.

### II.2.- ACQUIS ET ATOUS STRUCTURELS

Ils sont principalement les suivants :

- une assez grande expérience en matière d'identification, de formulation, d'exécution et de suivi de stratégies, plans et programmes économiques ;
- une expérience des exigences de la compétition économique plus grande au Sénégal que dans les pays qui lui sont directement concurrents dans la sous-région (la Côte-d'Ivoire exceptée) ;
- l'existence de réserves de capacités de production inexploitées dans une grande partie des entreprises sénégalaises modernes (suite à la persistance de la baisse de la demande sur leurs marchés respectifs) ;
- l'existence de réserves financières actuelles ou potentielles mobilisables auprès des organismes de sécurité sociale pour créer des emplois durables et élargir ainsi la base de leurs cotisants;
- la position géographique privilégiée du Sénégal par rapport aux grands marchés européens et nord-américains ;
- l'existence de très grands travaux identifiés, conçus et pilotés par l'Etat (Canal du Cayor, Revitalisation des Vallées fossiles, ceinture verte, ...) et dont les arbitrages en matière de choix de technologies ne sont pas encore clairement et définitivement rendus ;
- le niveau moyen de qualification professionnelle de la main-d'oeuvre plus élevé que dans la plupart des autres pays de la sous-région et existence d'une réserve importante de demandeurs d'emploi qualifiés ou pré-qualifiés.



### III. - JUSTIFICATIONS DU PROGRAMME

L'optimisation du rendement de l'économie sénégalaise en termes de création d'emplois durables, productifs et rémunérateurs exige un préalable incontournable, à savoir la "mise en ordre de bataille" de l'ensemble de ses structures dans cette perspective. A cet égard, si les opportunités sont réelles et les atouts tout à fait incontestables, il convient d'observer que les contraintes qui contrecarrent la réalisation de cet objectif central sont très lourdes, nombreuses et variées, et ne peuvent être levées qu'au prix d'une remise en cause importante de systèmes de choix économiques, de règles d'organisation, de procédures de gestion, d'intérêts catégoriels souvent très anciens.

Ces réalités constituent actuellement des facteurs ou domaines critiques dont il est devenu nécessaire de réduire la portée pour créer, à la nouvelle politique nationale de l'emploi, les conditions de sa réussite. A cet égard, des urgences sont clairement apparues dans l'analyse de la situation actuelle, surtout quand elle est mise en perspective avec l'évolution probable des problèmes de chômage.

Les actions de ce Programme sont organisées autour de neuf (9) grands axes stratégiques :

#### **1° - l'audit et l'ajustement du Système national de planification économique et sociale.**

Il a pour objet la réévaluation des règles, dispositifs et outils servant actuellement à conduire les travaux de formulation des stratégies et de planification, de programmation et de financement des investissements publics, de choix budgétaires, ..., dans le but de déterminer dans quelle mesure ils permettent d'optimiser les effets sur l'emploi du développement de l'économie nationale.

Le IXème Plan de développement économique et social en cours d'exécution a défini la promotion de l'emploi comme l'un de ses objectifs prioritaires. Il s'agit ici de s'assurer de la réalité opérationnelle de cette orientation politique, mais surtout de jeter les bases méthodologiques de la conception éventuelle d'un système de planification ayant la promotion de l'emploi, la création de revenus et la lutte contre la pauvreté comme axes prioritaires exclusifs.

La promotion, la gestion stratégique et la coordination des programmes de travaux publics orientés vers l'utilisation préférentielle de la main-d'oeuvre nationale et des technologies locales sont devenues actuellement une nécessité, compte tenu de l'importance des activités en cours d'exécution (dans le cadre de l'A.G.E.T.I.P.), en instance de démarrage (grands travaux dits du Septennat) ou susceptibles de l'être (tous grands projets d'aménagement de terres ou de construction de gros ouvrages). L'idée de la constitution d'une cellule interministérielle spécialisée dans le traitement de ces questions a été acceptée par les autorités compétentes et par les partenaires au développement.

#### **2° - la conception et la mise en place d'une politique fiscale plus favorable à la création d'emploi.**

Elles participent d'une démarche systématique de remise en cause des choix ayant un impact direct négatif sur l'emploi.



Les niveaux relatifs de la fiscalité (contribution forfaitaire à la charge de l'employeur) et des cotisations sociales assises sur le niveau de l'emploi et des salaires (toutes charges sur salaires) constituent des options de politiques fiscales et sociales qui n'ont pas de légitimité en elles-mêmes mais doivent être, au contraire, fixées en considération des objectifs généraux des politiques économique et sociale de l'Etat. Les actions à réaliser pour leur mise à niveau sont proposées dans cette sous-composante.

### **3° - l'évaluation économique de la réglementation du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale.**

Cet axe constitue le "pendant social" de la réforme envisagée ci-dessus. Son principal objet est de définir les actions dont la réalisation doit permettre d'analyser le dispositif législatif et réglementaire régissant l'utilisation de la main-d'oeuvre salariée au Sénégal, d'identifier les règles et procédures que les créateurs d'emploi actuels et potentiels considèrent comme de nature à les conduire à différer, à minimiser ou à annuler leurs actions éventuelles de créations d'emploi et, enfin, de proposer des dispositions correctrices éventuelles.

La récente réforme du Code du Travail ne semble pas avoir apporté une réponse définitive à cette question, si l'on en juge par les réactions des organisations nationales d'employeurs et de certains bailleurs de fonds internationaux.

### **4° - la mobilisation des ressources disponibles et non utilisées en faveur du financement des programmes de promotion de l'emploi.**

Sur le plan des stratégies financières, la composante fonde ses options sur la nécessité impérieuse d'atténuer le poids des contraintes que représentent, depuis plusieurs années, l'insuffisance et/ou l'inadaptation des moyens financiers disponibles pour la création d'emplois durables dans l'économie.

Il est proposé, en conséquence, que certaines "réserves financières" soient mises à contribution de façon plus systématique et substantielle qu'auparavant, avec au besoin la mise en place de dispositifs juridiques pertinents.

Les principales actions envisagées dans ce cadre portent sur :

- l'activation des réserves financières des principaux organismes de sécurité sociale, à savoir l'Institut de Prévoyance Retraite du Sénégal et la Caisse de Sécurité sociale. Ces organismes devraient trouver leur avantage dans une telle action, qui serait en effet de nature à leur permettre d'augmenter progressivement le nombre de leurs cotisants, sans remettre en question la rentabilité intrinsèque et/ou la sécurité de leurs investissements financiers.
- la mobilisation de l'épargne nationale en direction de l'investissement, celle-ci faisant actuellement l'objet d'une promotion encore insuffisante et sert beaucoup trop souvent à financer des investissements économiquement improductifs. Sont visés, à titre principal, les travailleurs sénégalais émigrés et les entrepreneurs, cadres et travailleurs très qualifiés.
- la promotion d'opérations de rachat de la dette publique extérieure. Ce type d'action a déjà été mis en oeuvre au Sénégal, dans le domaine de la promotion de l'enfance notamment. Il est proposé qu'il



puisse également être expérimenté pour le financement des programmes de création d'emplois durables, productifs et rémunérateurs, dans le cadre de la lutte contre la pauvreté.

#### **5° - le renforcement et l'amélioration des relations structurelles entre les systèmes de formation et d'emploi.**

L'analyse des déficiences dans les processus de formation habituellement mis en oeuvre met clairement en évidence le caractère non décisif des capacités stratégiques des organismes de formation et des formateurs qui optent, dans le contexte technologique actuel, pour de nouvelles démarches. Pour ce faire, et dans le contexte actuel de rareté des ressources, les dispositifs de formation en appui aux différents programmes et projets retenus devront principalement être axés sur des plans de formation adaptés aux diverses cibles.

Les actions envisagées sont conçues à partir des stratégies globales et sectorielles, et épousent les contours des différents programmes du Plan. Elles s'inscrivent également dans la logique des stratégies, plans et programmes élaborés par le Gouvernement en matière de formation, en particulier la nouvelle Politique nationale et du Plan d'action de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle

Elles tiennent enfin compte des résultats des importants travaux conduits par des organismes de coopération spécialisés, sous la supervision du ministère compétent, et qui ont abouti (ou vont aboutir) à la mise en place de systèmes et outils opérationnels de référence tels que :

- l'Observatoire des Relations Formation-Emploi,
- l'Organisme de financement du secteur E.T.F.P.,
- les modules de formation en entrepreneuriat,
- les formations en matière artisanale.

Le dispositif actuellement le plus opérationnel reste cependant la Convention nationale Etat/Employeurs pour la Promotion de l'Emploi signée en août 1988 et en application depuis cette date. Il est prévu, dans le cadre de cette composante, d'en faire l'évaluation technique, économique et financière, dans la perspective de sa réforme et de son extension, le cas échéant.

La relance de la formation pour l'emploi (par reconversion technique ou professionnelle par exemple) comme moyen d'insertion et/ou de réinsertion professionnelle des différentes catégories de demandeurs d'emploi considérées comme prioritaires par le Gouvernement sera encouragée.

Cette formation concernera notamment les jeunes sans diplôme, les diplômés de l'Enseignement secondaire, les diplômés de l'Enseignement supérieur, les diplômés arabes, les travailleurs des secteurs publics ou privés partants volontaires ou licenciés pour raison économique ou pour réorganisation, à travers des structures spécialisées telles que l'Agence nationale de Gestion de l'Emploi et par le biais de la réactivation en cours de la Convention nationale Etat/ Employeurs pour la Promotion de l'emploi.

Le Fonds national de l'Emploi devra également faire l'objet d'une réforme destinée à soutenir plus efficacement les actions de formation pour l'emploi salarié et pour l'emploi indépendant.



**6° - l'amélioration des mécanismes de concertation Etat/Bailleurs de fonds/Partenaires sociaux et la mise en place d'un système d'information et de communication sur les questions de l'emploi.**

Il s'agit d'une action centrale dans le dispositif du présent Plan d'action, dans la mesure où ce sont les fonctions de gestion consensuelle (en co-responsabilité) et de communication qui ont été les plus mal gérées tout au long de l'histoire institutionnelle de l'A.P.E.

De fait, la conception et la réalisation d'actions de cette nature constituent une nouveauté pour cette administration qui s'était, jusque-là, soustraite au jugement des autres acteurs économiques (entreprises, populations-cibles, ...) et de l'ensemble du public sénégalais.

Les exigences d'une telle forme de gestion de la Politique nationale de l'Emploi et du présent Plan d'action, dont le principe est déjà arrêté par l'Etat et par les bailleurs de fonds, justifie sans conteste l'élaboration d'une telle composante.

Celle-ci comporte les diverses actions à réaliser pour concrétiser cette nouvelle orientation dans les relations entre l'Administration publique de l'Emploi et la collectivité nationale, en même temps qu'elle permettra à divers opérateurs sur le marché du travail de faire connaître leurs initiatives et réalisations.

**7° - la définition et la mise en oeuvre d'une politique active, global et dynamique de protection sociale prenant en compte les besoins de lutte contre la pauvreté**

Il s'agit de mettre en place un système de protection sociale rénové, apte à contribuer à la lutte contre la pauvreté avec des instruments et des mécanismes appropriés.

**8° - l'amélioration du niveau global de productivité pour soutenir une croissance forte, durable et créatrice d'emplois**

Un Centre National de la Production et de la Productivité (C.N.P.P.) est actuellement en cours de mise en place, dans le cadre du renforcement de la production et de l'amélioration de la compétitivité de la nation. Ce dispositif fait partie des priorités sur lesquelles l'Etat, les employeurs, les travailleurs et les bailleurs de fonds ont marqué leur accord. Les activités et les études pertinentes sont largement engagées à ce titre, avec le concours de l'Etat et des partenaires au développement, pour sa création.

**9° - le développement de l'esprit et de la culture d'entreprise**

Le développement de l'esprit et de la culture d'entreprise qui est aujourd'hui une nécessité sera promu à travers un programme d'appui à l'entrepreneurship. Ce programme vise à appuyer la création d'un plus grand nombre de micro, petites et moyennes entreprises, ainsi que le développement et la croissance de celles qui existent.



#### IV.- CONTENU DU PROGRAMME

**Objectif général** : Renforcer l'efficacité du Système de planification et de gestion économiques et financières en termes de création d'emplois productifs, durables et rémunérateurs.

**Objectif spécifique n° 1** : Améliorer la prise en compte des objectifs et mesures de création d'emplois dans la formulation et dans l'exécution des politiques et programmes économiques et sociaux.

**Résultat n° 1** : Un Système national de planification optimisant les créations d'emplois dans l'économie.

**Activité n°1** : Evaluer les effets directs sur l'emploi du Programme Triennal d'Investissements Publics et du Budget Consolidé d'Investissements en cours d'exécution ainsi que les méthodes de détermination des objectifs, axes d'intervention et mesures en matière de planification stratégique et opérationnelle (P.T.I.P. et B.C.I.).

**Activité n°2** : Evaluer les effets directs, indirects et induits sur l'emploi des programmes "Fonds de promotion économique" et "Agence de gestion des Travaux d'intérêt public" ainsi que des grands projets d'infrastructures (Canal du Cayor, Vallées fossiles, Ceinture verte, Rive gauche du fleuve Sénégal) ;

**Activité n°3** : Analyser les conditions et contraintes techniques pour la conception et la mise en oeuvre d'une méthodologie de planification économique stratégique orientée vers l'optimisation des créations d'emplois.

**Intervenants** : M.E.F.P./D.P. & D.C.E.F. & D.D.I. + M.T.E./D.E.

**Résultat n° 2** : Des outils d'optimisation des effets emplois des politiques macro-économiques et sectorielles élaborés et mis en oeuvre.

**Activité n°1** : Elaborer une méthodologie d'optimisation de l'évaluation et de la sélection des programmes et projets d'investissements publics ou supportés par l'Etat en matière de création d'emplois ;

**Activité n°2** : Tester la validité du projet de méthodologie sur le P.T.I.P. en cours, Développer et Mettre en oeuvre la nouvelle méthodologie d'optimisation sur l'ensemble des programmes d'investissements financés par l'Etat ;

**Activité n°3** : Créer une Cellule interministérielle de promotion des travaux H.I.M.O. (organisation, fonctionnement, moyens de travail, programme d'activités, ...).

**Intervenants** : M.T.E./D.E. + M.E.F.P./D.P. & D.C.E.F. & D.D.I. & D.P.R.H. + M. Hydraulique + M. Agriculture

**Objectif spécifique n° 2** : Créer une réglementation fiscale plus favorable à l'emploi productif au sein des entreprises.



**Résultat n°1** : Un dispositif fiscal négocié d'incitation à la création d'emplois durables, productifs et rémunérateurs élaboré et effectivement mis en application.

**Activité n°1** : Effectuer une revue critique détaillée des principales dispositions fiscales et douanières (Code général des Impôts, Code général des Douanes et autres législations assimilées) ayant un impact direct sur les décisions de création d'emplois de la part des opérateurs économiques ;

**Activité n°2** : Analyser les coûts et avantages économiques et financiers à moyen et long terme d'un dispositif fiscal spécifique d'encouragement à la création d'emplois productifs, durables et rémunérateurs, et Déterminer les conditions optimales de son institution ;

**Activité n°3** : Evaluer, sur une base comparative, les différentiels de coûts relatifs des facteurs de production induits par les législations fiscale et douanière.

**Activité n°4** : Elaborer des propositions de réforme générale des dispositions fiscales et douanières optimisant la promotion de l'emploi dans l'économie dans le respect des contraintes d'équilibre macro-financier de l'Etat ;

**Activité n°5** : Organiser la concertation, Concevoir, Mettre en place, Evaluer et Ajuster un dispositif fiscal spécifique d'encouragement à la création d'emploi ;

**Intervenants** : M.E.F.P./D.G.I.D. & D.G.D. & D.P. + M.T.E./D.E. + C.N.P + C.N.E.S. + G.E.S.  
+ U.N.A.C.O.I.S. + C.N.T.S. + U.N.S.A.S. + C.S.A.

**Objectif spécifique n° 3** : déterminer le niveau d'efficacité de la législation du travail et de la sécurité sociale en matière de promotion de l'emploi dans l'économie.

**Résultat unique** : une Réglementation plus performante de l'emploi et de la formation pour l'emploi élaborée et mise en application.

**Activité n°1** : Identifier et Faire la revue des dispositions du Code du Travail et du Code de la Sécurité sociale ayant un impact direct sur les conditions de recrutement et d'emploi de la main-d'oeuvre par les entreprises ;

**Activité n°2** : Evaluer dans le détail l'impact des dispositions identifiées sur le niveau et sur l'évolution des emplois dans l'économie ;

**Activité n°3** : Renforcer les dispositions juridiques existantes et Concevoir des dispositions complémentaires favorisant la création d'emplois durables, productifs et rémunérateurs (élaboration d'avant-projets de loi et de décret) ;

**Activité n°4** : Identifier les dispositions législatives et réglementaires régissant la formation pour l'emploi et Evaluer leur impact sur le niveau, la qualité et l'évolution des emplois dans l'économie ;

**Activité n°5** : Renforcer les dispositions juridiques existantes par la conception de projets de lois et de décret optimisant les relations entre la formation et l'emploi ;



**Activité n°6** : Etudier les coûts et avantages et Analyser l'opportunité institutionnelle, juridique et opérationnelle de l'élaboration d'un Code de l'Emploi et de la Formation professionnelle.

**Intervenants** : M.T.E./D.E. & D.T.S.S. + C.N.P + C.N.E.S. + G.E.S. + U.N.A.C.O.I.S. + C.N.T.S.  
+ U.N.S.A.S. + C.S.A.

**Objectif spécifique n° 4** : Mobiliser les ressources financières et l'épargne nationale disponibles auprès de organismes de sécurité sociale et des travailleurs sénégalais émigrés ainsi que les remboursements de la dette publique extérieure pour renforcer le système de financement des programmes et projets créateurs d'emplois.

**Résultat n°1** : Une augmentation relativement importante des réserves des organismes de sécurité sociale pour le financement de la promotion de l'emploi.

**Activité n°1** : Analyser le niveau, la structure et l'évolution à moyen terme des réserves financières de l'Institut de Prévoyance Retraite du Sénégal et de la Caisse de Sécurité sociale ;

**Activité n°2** : Evaluer les politiques de placements financiers de l'I.P.R.E.S. et de la Caisse de Sécurité sociale du point de vue de leurs effets sur l'amélioration de leurs performances internes (augmentation de leurs assiettes notamment) ;

**Activité n°3** : Analyser les coûts et avantages économiques et financiers d'une utilisation plus directe des réserves financières non obligatoires pour le financement d'actions de création d'emplois salariés ;

**Activité n°4** : Réaliser une étude de faisabilité juridique, économique et financière et Formuler un Programme d'utilisation des réserves non obligatoires en faveur de la création d'emplois ;

**Activité n°5** : Réaliser une opération-test de financement sur une durée de trois (3) années ;

**Activité n°6** : Evaluer les résultats de l'opération-test, Ajuster et Développer le Programme de financement de projets de promotion d'emploi sur les réserves des organismes de sécurité sociale.

**Intervenants** : M.T.E. / Direction de l'Emploi & D.T.S.S. + M.E.F.P./D.T.C.P. + C.N.P. + C.N.E.S.  
+ G.E.S. + U.N.A.C.O.I.S. + C.N.T.S. + U.N.S.A.S. + C.S.A.

**Résultat n°2** : Une mobilisation plus systématique des ressources financières des travailleurs sénégalais émigrés en faveur du financement d'investissements productifs créateurs d'emplois.

**Activité n°1** : Evaluer et Analyser les envois financiers effectués annuellement par les travailleurs sénégalais émigrés ;

**Activité n°2** : Concevoir et Mettre en place un Système d'orientation et de gestion des transferts de l'épargne financière des travailleurs sénégalais émigrés à des fins d'investissement productif au Sénégal;



Activité n°3 : Organiser une campagne d'information, de sensibilisation et d'incitation à l'investissement productif au Sénégal en direction des travailleurs sénégalais émigrés (en particulier en France, en Italie et aux U.S.A., à titre de test) ;

Activité n°4 : Mettre en oeuvre, Evaluer et Ajuster le nouveau Système de mobilisation des ressources financières ;

Activité n°5 : Valider et Etendre le Système à tous les travailleurs sénégalais émigrés en Europe, aux Amériques, en Afrique et en Asie.

Intervenants : M.E.F.P./D.M.C. + M.A.E.S.E./D.S.E + M.T.E./Direction de l'Emploi

Résultat n°3 : Une mobilisation plus systématique de l'épargne investissable des entrepreneurs, cadres et personnes très qualifiées des entreprises pour le financement du développement et de la création d'entreprises créatrices d'emplois.

Activité n°1 : Organiser une large consultation (par sondage) auprès des entrepreneurs et des personnels salariés ayant un niveau de revenu élevé sur leurs capacités d'épargne à des fins d'investissements productifs;

Activité n°2 : Concevoir et Mettre en place un Système d'orientation et de gestion des transferts de l'épargne financière des entrepreneurs, cadres et travailleurs très qualifiés à des fins d'investissement productif au Sénégal ;

Activité n°3 : Organiser une campagne d'information, de sensibilisation et d'incitation à l'investissement productif au Sénégal en direction des cadres et travailleurs très qualifiés en situation de pré-retraite et Mettre en oeuvre le système ;

Activité n°4 : Prendre en compte les activités en cours de création d'un Fonds de Solidarité Emploi-Retraite par la CNTS

Intervenants : M.E.F.P./D.M.C. & D.G.I.D. + M.T.E./Direction de l'Emploi

Résultat n°4 : Un Programme de rachat de la dette publique extérieure approuvé et mis en oeuvre au Sénégal pour la promotion d'emploi.

Activité n°1 : Evaluer, sur le double plan économique et financier, les opérations de rachat de dette publique déjà mises en oeuvre par le Sénégal et les bailleurs de fonds ;

Activité n°2 : Analyser l'évolution prospective du service de la dette publique du Sénégal sur la période 1998-2002 et Estimer les opportunités de réduction de dette publique offertes par le Club de Paris ;

Activité n°3 : Déterminer l'évolution des décaissements financiers effectifs prévisibles sur la période 1998-2002, par année, par bailleur de fonds et par type d'emprunt, et Estimer les ressources financières correspondantes ;



**Activité n°4** : Organiser une large concertation entre le Gouvernement du Sénégal et les bailleurs de fonds sur les enjeux et objectifs, modalités, conditions et mesures d'accompagnement d'une telle technique de financement privilégié ;

**Activité n°5** : Définir une stratégie de négociation en matière de rachat de dette publique pour le financement d'actions de création d'emplois productifs orientés vers la lutte contre la pauvreté et vers la préservation de l'environnement ;

**Activité n°6** : Elaborer, Négocier et Mettre en oeuvre des programmes de rachat de la dette publique du Sénégal auprès des bailleurs de fonds bi-latéraux;

**Intervenants** : M.E.F.P./D.D.I.& D.T.C.P. & D.C.E.F + M.T.E./D.E.

**Objectif spécifique n° 5** : Améliorer la qualité des relations structurelles du système national de formation avec le système national d'emploi et Augmenter les opportunités d'insertion professionnelle.

**Résultat n°1** : Un système national de formation ayant des capacités renforcées en matière de réponse rapide et cohérente aux exigences du marché du travail.

**Activité n°1** : Mettre en place un dispositif de formation conforme à la structuration des emplois dans tous les secteurs d'activités socio-économiques et donnant aux demandeurs d'emploi des itinéraires diversifiés d'insertion ;

**Activité n°2** : Organiser des programmes de formation souples, de recyclage et de perfectionnement effectivement décentralisés ;

**Activité n°3** : Renforcer le contenu pratique de l'enseignement technique et des connaissances théoriques dispensées dans le cadre de programmes d'apprentissage ;

**Activité n°4** : Définir une politique cohérente en matière d'adéquation formation-emploi ;

**Activité n°5** : Fournir aux entreprises des services efficaces appuyés par des instruments de politique répondant aux situations particulières des secteurs et branches d'activité économique.

**Intervenants** : M.E.N. / D.F.P. & D.E.S.T.  
+ M.T.E./D.E. + M.E.F.P./D.P.R.H.  
+ C.N.P. + C.N.E.S. + UNACOIS + G.E.S.

**Résultat n° 2** : Une nouvelle Convention nationale mise en place pour inciter plus activement les entreprises à participer à l'insertion des demandeurs d'emploi.

**Activité n°1** : Evaluer les expériences sénégalaises en matière de formation à l'emploi en direction des catégories ciblées par l'Etat et par rapport aux objectifs fixés initialement ;

**Activité n°2** : Evaluer les expériences sénégalaises en matière de formation à l'emploi, par rapport aux exigences et contraintes du système économique et en comparaison des expériences pertinentes réalisées à l'étranger;

**Activité n°3** : Définir une stratégie d'intervention en matière de formation préparatoire à l'insertion et à la réinsertion des demandeurs d'emploi prioritaires correspondant aux stratégies sectorielles et aux perspectives d'évolution du marché du travail;

**Intervenants** : M.T.E./D.E. + M.E.F.P./D.G.I.D.  
+ C.N.P. + C.N.E.S. + C.N.T.S. + U.N.S.A.S. + C.S.A.

**Objectif spécifique n° 6** : Promouvoir une concertation active et une communication institutionnelle interne et externe entre l'Etat, les bailleurs de fonds et les partenaires sociaux sur les politiques, programmes et projets en matière d'emplois.

**Résultat n°1** : Des structures de concertation Gouvernements/ Partenaires sociaux (notamment le Comité de Suivi de la Politique de l'Emploi) mises en place et/ou renforcées.

**Activité n°1** : Evaluer les performances des structures de concertation Gouvernement/Employeurs/Travailleurs existant actuellement (missions, pouvoirs, modes d'organisation et de fonctionnement, résultats, ...) et Mettre à niveau les structures validées ;

**Activité n°2** : Définir une politique de gestion solidaire des stratégies et programmes en matière d'emploi conférant aux partenaires sociaux des pouvoirs réels de décision et/ou de contrôle;

**Activité n°3** : Doter le Comité de Suivi de la Politique de l'Emploi d'un programme d'activités sur une période de 5 années et des moyens institutionnels, humains et matériels nécessaires à son action ;

**Intervenants** : M.T.E./D.E. & D.T.S.S. + M.E.F.P./D.P.R.H. + C.N.P. + C.N.E.S. +  
U.N.A.C.O.I.S. + G.E.S + C.N.T.S. + U.N.S.A.S. + C.S.A.

**Résultat n°2** : Un dispositif opérationnel d'information périodique et de communication sur l'emploi, les qualifications professionnelles et les carrières effectivement mis en place.

**Activité n°1** : Créer le dispositif et Mettre en oeuvre des actions d'information et de communication sur l'emploi en direction des chefs d'entreprise, des organismes de formation, des investisseurs, des demandeurs d'emploi, du public,... ;

**Activité n°2** : Concevoir et organiser un salon annuel spécialisé sur l'emploi, les métiers, les qualifications et l'investissement dans les domaines prioritaires ;

**Intervenants** : M.T.E. / Direction de l'Emploi & D.T.S.S.  
+ M.E.F.P./D.P.R.H. + M.COM. + M.E.N./D.F.P.  
+ C.N.P. + C.N.E.S. + U.N.A.C.O.I.S. + G.E.S + C.N.T.S. + U.N.S.A.S. + C.S.A.



**Objectif spécifique n°7 : Mettre en place un système de protection sociale rénové avec des instruments et mécanismes appropriés**

**Résultat unique** : Une nouvelle politique de protection sociale adoptée et mise en oeuvre

**Activité n°1** : Etudier, sur la base de l'évaluation du système actuel, les modalités d'extension du système de protection sociale au autres secteurs

**Activité n°2** : Organiser la concertation sur les stratégies et le cadre institutionnel, pour obtenir un consensus sur la nouvelle politique de protection sociale.

**Intervenants** : M.T.E. / Direction du T.S.S. & Direction de l'Emploi + C.S.S. & IPRES  
+ C.N.P. + C.N.E.S. + U.N.A.C.O.I.S. + G.E.S + C.N.C.R.

**Objectif spécifique n°8 : Elever de manière durable la productivité globale de la nation pour la création d'emplois, l'amélioration de la qualité des emplois et la lutte contre la pauvreté**

**Résultat unique** : Un dispositif national de promotion de la production et de la productivité opérationnel élaboré de manière consensuel.

**Activité n°1** : Finaliser les travaux relatifs à la mise en place du Centre National de la Production et de la Productivité et démarrer les activités du centre

**Activité n°2** : Mettre en oeuvre le programme national de promotion de la productivité

**Intervenants** : M.T.E. / Direction de l'Emploi & D.T.S.S.  
+ M.E.F.P./D.P.R.H. + M.COM. + MEMI+MA  
+ C.N.P. + C.N.E.S. + U.N.A.C.O.I.S. + G.E.S + C.N.T.S. + U.N.S.A.S. + C.S.A.

**Objectif spécifique n°9 : Etablir les bases d'un développement de l'esprit et de la culture d'entreprise**

**Résultat unique** : Un système de promotion et de développement de l'entrepreneurship conçu et mis en place.

**Activité n°1** : Concevoir et développer un système d'identification et d'appui des créateurs potentiels d'entreprises

**Activité n°2** : Mettre en place un programme d'information et de communication sur l'entrepreneurship

**Intervenants** : M.T.E. / Direction de l'Emploi & D.T.S.S.  
+ M.E.F.P./D.P./D.P.R.H. + M.COM. + M.E.N./D.F.P.  
+ C.N.P. + C.N.E.S. + U.N.A.C.O.I.S. + G.E.S + C.N.T.S. + U.N.S.A.S. + C.S.A.

**Objectif spécifique N° 10 : Initier une approche prospective de développement de la main d'oeuvre comme contrainte de ressource à la naissance d'industries nouvelles à partir de l'xploitation des ressources nouvelles telles que le pétrole, le gaz, le marbe, l'informatique et les télécommunications.**

Résultat unique: un plan prospectif de développement de la main d'oeuvre élaboré et mis en oeuvre.

Activité n° 1: réaliser des études d'identification du potentiel d' industries nouvelles à partir des ressourcs disponibles et d'analyse des contraintes de main d'oeuvre pour proposer un plan de développement de la main d'oeuvre pouvant soutenir l'émergence de ces nouvelles industries et des nouveaux métiers qui leur sont liés.

Activité n° 2 : mener la concertation sur ce plan et gérer son éventuelle mise en oeuvre par les différentes parties concernées.



**Troisième Partie****PROGRAMME II : PROMOTION DE L'EMPLOI  
DANS LE SECTEUR MODERNE****I.- SITUATION ET PERSPECTIVES DE L'EMPLOI**

Après avoir connu des taux de croissance très faibles entre 1977 et 1986, les effectifs de personnels ont baissé au cours de la décennie suivante (- 0,08 % en valeur relative totale), aussi bien dans les entreprises privées et parapubliques que dans la Fonction publique.

**I.1.- SITUATION ACTUELLE**

L'année 1997 confirme l'évolution historique des effectifs de population salariée constatée dans le secteur moderne depuis une vingtaine d'années (cf. Tableau).

EFFECTIFS ET POURCENTAGES	POPULATION ACTIVE URB OCCUPEE	POPULATION SALARIEE			P.A.U.O. NON SALARIEE
		Entreprises	Fonct. public	Total	
- Effectifs	1 072 395	73 194	67 108	140 302	932 093
- Variation base 1996	-----	+ 2,54	- 0,15	+ 1,39	-----
- % P.A.U.O	100,00	6,82	6,26	13,08	86,92

(sources : M.E.F.P. / D.P.S. / D.P. / D.P.R.H.)

Sous l'hypothèse d'une comptabilisation de l'ensemble des emplois modernes dans le secteur urbain, l'on constate qu'ils concernent actuellement à peine une personne occupée sur 8. Cette situation doit être considérée comme économiquement non optimale, dans la mesure où l'évolution positive de cette catégorie d'emplois constitue le meilleur indicateur actuel de la transmission des effets du développement économique au sein des populations.

**I.2.- CONTEXTE DE DÉVELOPPEMENT ET PERSPECTIVES D'EVOLUTION****I.2.1.- CONTEXTE A COURT TERME :**

Les actions envisageables en matière de création d'emploi interviennent dans un contexte auquel elles ne peuvent pas se soustraire et dont elles doivent, au contraire, utiliser les opportunités comme des axes stratégiques.

Sur le plan économique et social, ce contexte est essentiellement caractérisé par :

- la faiblesse du niveau général des activités économiques dans le secteur moderne,
- l'augmentation rapide du niveau de la demande d'emploi dans les zones urbaines,
- la rareté du nombre et la moindre qualité des emplois offerts aussi bien par les entreprises que par l'Etat,
- l'informalisation progressive (par transferts d'activités notamment) de certaines entreprises du secteur moderne,
- la baisse tendancielle du niveau des revenus moyens du travail,
- l'expansion continue du segment du marché des emplois atypiques.

Il s'agit là d'autant de facteurs constitutifs d'un marché du travail durablement dépressif, par le fait même qu'il semble avoir atteint un équilibre stable "à bas niveau".

#### I.2.2.- PERSPECTIVES D'EVOLUTION A TERME :

Si le contexte décrit ci-dessus se maintient dans le moyen terme, les perspectives de création d'emplois modernes économiquement viables (et essentiellement urbains) seront très limitées, sans commune mesure avec l'évolution attendue de la demande d'emploi adressée au secteur moderne (cf. Tableau ci-après).

EFFECTIFS PAR ANNEE	POP. SALA- RIEE TOTALE	POP. ACTIVE URBAINE TOT	%	ECARTS ANNUELS	VARIAT° ANNUELLE S
1998	141 580	1 441 750	9,8	1 300 170	----
1999	142 412	1 488 477	9,6	1 346 065	45 895
2000	142 225	1 536 496	9,3	1 394 271	48 206
2001	141 649	1 585 789	8,9	1 444 140	49 869
2002	141 790	1 636 380	8,7	1 494 590	50 450
<b>TOTAL</b>	-----	-----	---	-----	194 450

(sources : M.E.F.P. / D.P.S. / D.P. / D.P.R.H.)

L'économie informelle urbaine n'a manifestement pas les capacités économiques requises pour assurer l'insertion de tous les demandeurs d'emploi urbains dans les conditions de viabilité requises par le développement de l'économie sénégalaise. Certains segments plus structurés méritent une attention particulière pour la qualité et le volume de l'emploi, compte tenu de leurs capacités à se moderniser, notamment par un système d'incitation à la sous-traitance avec les entreprises moderne ou par un développement autonome mieux articulé aux marchés des biens et services modernes.



## II.- CAPACITÉS DE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOI

### II.1.- OPPORTUNITÉS SPÉCIFIQUES

Elles portent en grande majorité :

A court terme, sur :

- l'existence d'offres d'emploi exprimées ou potentielles non satisfaites dans les entreprises du secteur moderne, pour cause d'insuffisances des qualifications professionnelles des demandeurs d'emploi ;

- la situation non optimale du niveau, des types et de la structure des emplois dans les secteurs public et parapublic, du fait des nombreux mouvements de main-d'oeuvre mal maîtrisés intervenus au cours des dix dernières années (départs volontaires, retraites, ...) et de l'évolution des besoins de services publics supplémentaires exprimés par les populations ;

- la mise en place des administrations régionales et locales, en réponse aux besoins et exigences nés de l'exercice des compétences transférées dans le cadre de la décentralisation administrative.

A moyen terme, sur :

- l'existence de marges de croissance et de développement des activités des P.M.E./P.M.I. et des micro-entreprises structurées mais freinées dans leur évolution par des faiblesses en matière de management stratégique, de gestion des ressources humaines et de disponibilités de ressources financières pour mieux exploiter leur potentiel de création d'emplois ;

- l'existence de ressources nationales pouvant soutenir une diversification et une consolidation du tissu industriel sénégalais, et provoquer l'émergence et le développement de nouveaux métiers sur la base d'industries nouvelles à promouvoir (pétrole, gaz, marbre, tourbe, ...) ;

- l'existence d'un marché international de la sous-traitance dans plusieurs branches économiques porteuses d'une croissance forte et durable ;

- l'existence d'opportunités nationales en matière de sous-traitance inter-entreprises (notamment au profit des moyennes et petites entreprises plus spécialisées) ;

- la répartition déséquilibrée du personnel entre les différentes administrations publiques, du fait d'une gestion prospective des effectifs relativement peu performante.



## II.2.- CONTRAINTES STRUCTURELLES ET POINTS FAIBLES

Elles sont principalement de trois ordres :

- des capacités entrepreneuriales souvent mal orientées sur le plan national (prépondérance et saturation relative des activités commerciales, transports de personnes, services à faible valeur ajoutée, ...), insuffisamment identifiées et/ou mal exploitées par le système économique ;

- un niveau et une structure des qualifications professionnelles actuellement insuffisantes (quantitativement et qualitativement) et/ou déséquilibrés par rapport aux nouvelles exigences de la compétition économique ;

- les faibles capacités institutionnelles des collectivités locales par rapport aux exigences de la régionalisation administrative, en particulier en matière d'expertises techniques pour l'identification, l'évaluation et la mise en oeuvre de leurs programmes et projets économiques.

## III.- AXES STRATÉGIQUES ET JUSTIFICATIONS DU PROGRAMME

En application de la stratégie de base qui fonde le présent Plan d'action pour la Promotion de l'Emploi, le programme relatif au secteur moderne oriente ses actions vers le renforcement des bases structurelles du développement des activités, préalable indispensable à la création d'emplois productifs, durables et rémunérateurs d'une part, l'amélioration des conditions de gestion des emplois d'autre part.

Il est organisé autour de trois (3) axes stratégiques :

### **1° - la promotion et le développement de la sous-traitance nationale et internationale.**

Elle a pour objet de donner aux entreprises sénégalaises appartenant au secteur moderne les bases physiques, institutionnelles et juridiques de nature à leur permettre d'entrer, dans les meilleures conditions, dans le marché de la sous-traitance internationale (pour y prendre une part active), parallèlement au développement de la sous-traitance entre les entreprises sénégalaises elles-mêmes.

La création d'un environnement économique, technique, matériel, humain et financier apte à permettre au secteur moderne national d'être très performant vis-à-vis de l'extérieur ne suffira pas à cette fin. L'identification des créneaux les plus durablement porteurs (en termes de V.A. et de création d'emplois) constituent, en effet, des préalables déterminants pour exploiter au mieux les opportunités existant dans ce domaine.

Sous réserve de confirmation ultérieure, les sous-branches de la confection de vêtements, le montage d'équipements électroniques (micro-ordinateurs par exemple) et la fourniture de services informatiques de base (programmation, saisie de données, ...) peuvent être utilement investies. Des pays africains (Tunisie, Maroc, Ile Maurice, Madagascar, ...) et asiatiques (Singapour, Thaïlande, Malaisie, ...) ont déjà assuré une forte présence sur ces marchés, avec des performances économiques aujourd'hui citées en exemple sur le double plan des taux de croissance obtenus et du nombre d'emplois créés.



## **2° - l'appui à la rationalisation de la gestion des emplois dans les secteurs public et parapublic.**

Elle ne considère pas la création de nouveaux emplois comme l'axe principal de ses interventions, mais poursuit plutôt des objectifs spécifiques dont la réalisation devra permettre d'améliorer la structure sous-sectorielle et professionnelle des effectifs, d'élever le niveau d'utilisation des agents et, éventuellement, de mettre en évidence des besoins en personnels qualifiés justifiant la valorisation d'agents déjà recrutés et/ou le recrutement d'agents supplémentaires.

## **3° - l'amélioration des procédures de traitement des questions d'emploi dans le Programme de privatisation et/ou de restructuration des entreprises publiques.**

Le but poursuivi consiste à minimiser les dommages et autres effets négatifs qu'il engendre sur une partie du personnel des entreprises concernées et de faciliter, du même coup, le bon déroulement du processus de privatisation.

Il s'avère, à cet égard, que le poids des contraintes sociales et politiques liées à la situation généralement défavorable des travailleurs victimes des opérations de privatisation des entreprises représente l'une des explications principales des retards enregistrés dans la mise en oeuvre du Programme de privatisation.

L'appui à l'accroissement du volume et de la qualité de l'emploi dans les P.M.E./P.M/I. et dans les micro-entreprises relève également de la même urgence. Cette stratégie d'intervention et d'action est, au demeurant, explicite dans la plupart des programmes et projets mis en oeuvre dans le domaine de l'emploi au Sénégal.

## **IV.- CONTENU DU PROGRAMME**

**Objectif général** : Mettre en oeuvre dans le secteur moderne, sur la base des actions macro et micro-économiques définies dans le Programme n° 1, des actions complémentaires de nature à renforcer l'efficacité du secteur en termes de création d'emplois productifs, durables et rémunérateurs.

**Objectif spécifique n° 1** : Renforcer, Diversifier et Promouvoir les activités de sous-traitance intérieures et avec l'étranger au profit des entreprises créatrices d'emplois productifs, durables et rémunérateurs.

**Résultat n° 1** : Des activités de sous-traitance durables identifiées et quantifiées sur les plans national et international pour les entreprises sénégalaises.

**Activité n°1** : Créer et Mettre en place un Comité national spécial (Gouvernement, Patronat, Système bancaire, syndicats de travailleurs, ...) sur la Promotion de la Sous-traitance ;



Activité n°2 : Etudier les expériences réalisées à l'étranger (Tunisie, Maurice, Maroc, Madagascar, ...) en matière de promotion de la sous-traitance dans le secteur moderne ;

Activité n°3 : Définir les domaines et activités de spécialisation jugés durablement porteurs sur les marchés nationaux et internationaux de la sous-traitance ;

Activité n°4 : Analyser la situation des relations inter-industrielles dans l'économie sénégalaise et Evaluer le marché de la sous-traitance locale et ses perspectives de développement sur une période de cinq années;

Activité n°5 : Analyser les opportunités offertes en matière de sous-traitance par les politiques actuelles de délocalisation mises en oeuvre par les entreprises multinationales.

Intervenants : M.E.M.I./Direction de l'Industrie + M.C.A. + M.E.F.P. / D.P. + M.T.E./D.E.  
+ C.N.P. + C.N.E.S. + U.N.A.C.O.I.S. + G.E.S.

Résultat n° 2 : Les capacités des entreprises sénégalaises en matière d'exécution de marchés de sous-traitance dûment évaluées.

Activité n°1 : Auditer les ressources organisationnelles, matérielles, humaines, et financières des entreprises sénégalaises appartenant aux branches d'activités éligibles à la sous-traitance;

Activité n°2 : Déterminer les déficits de capacités des entreprises sénégalaises potentiellement preneurs d'ordres par rapport aux exigences de la sous-traitance nationale et internationale ;

Activité n°3 : Déterminer les possibilités internes de développement des ressources organisationnelles, matérielles, humaines, et financières des entreprises pour leur permettre de répondre à la demande en matière de sous-traitance ;

Activité n°4 : Définir une stratégie de mise à niveau des entreprises existantes et d'encouragement à la création d'entreprises dans les branches porteuses en matière de sous-traitance ;

Intervenants : M.E.M.I./Direction de l'Industrie + M.C.A + M.E.F.P. / D.P. + M.T.E./D.E.  
+ C.N.P. + C.N.E.S. + U.N.A.C.O.I.S. + G.E.S.

Résultat n° 3 : L'environnement national des affaires évalué et un Programme d'action élaboré pour assurer la promotion des activités de sous-traitance au profit des entreprises.

Activité n°1 : Définir une stratégie nationale d'approche des marchés de la sous-traitance internationale dans les domaines et branches d'activités jugés porteurs ;

Activité n°2 : Définir une stratégie nationale d'incitation au renforcement des actions de sous-traitance sur le plan national dans les domaines et branches d'activité jugés prioritaires ;

Activité n°3 : Evaluer l'efficacité opérationnelle des dispositifs, outils, mesures) institutionnel, juridique et financier existants au regard des exigences du développement de la sous-traitance ;



**Activité n°4** : Elaborer les mesures de réforme institutionnelle, juridique et financière nécessaires à l'exécution de la stratégie définie pour le développement de la sous-traitance ;

**Activité n°5** : Elaborer un Programme de développement des capacités de prise d'ordres de sous-traitance au sein des entreprises sénégalaises;

**Activité n°6** : Concevoir un organisme autonome d'appui au développement des activités des entreprises sénégalaises en matière de sous-traitance.

**Intervenants** : M.E.M.I./D.I. + M.C.A. + M.E.F.P./D.P + M.T.E./D.E.  
+ C.N.P. + C.N.E.S. + U.N.A.C.O.I.S. + G.E.S.

**Résultat n° 4** : Un Cadre institutionnel, juridique et financier de promotion des activités de sous-traitance au profit des entreprises mis en application.

**Activité n°1** : Rédiger les projets de textes relatifs aux mesures, structures et systèmes relatifs à la réforme pour le développement de la sous-traitance ;

**Activité n°2** : Faire adopter en Conseil interministériel les projets de textes de la Réforme, après les avoir fait formellement approuver par les partenaires sociaux ;

**Activité n°3** : Faire examiner et adopter par l'Assemblée nationale et par le Conseil économique et social les textes législatifs et/ou réglementaires relatifs à la Réforme ;

**Activité n°4** : Promulguer et Mettre en application les textes législatifs et réglementaires, y compris les arrêtés et circulaires complémentaires ;

**Activité n°5** : Mettre en place et assurer la montée en phase opérationnelle de l'organisme d'appui au développement de la sous-traitance ;

**Activité n°6** : Evaluer et Réajuster la Réforme, et Mettre en application des mesures de réajustement (sur la base d'un audit stratégique et opérationnel par an).

**Intervenants** : M.E.M.I./Direction de l'Industrie + M.C.A. + M.E.F.P. / D.P. + M.T.E./D.E.  
+ C.N.P. + C.N.E.S. + U.N.A.C.O.I.S. + G.E.S.

**Objectif spécifique n° 2** : **Doter l'Etat du Sénégal d'un Système de gestion opérationnel performant des personnels déflatés des entreprises publiques privatisées et/ou restructurées.**

**Résultat unique** : Un Système de gestion des effectifs et de réinsertion des personnels conçu, mis en place et effectivement en application.

**Activité n°1** : Evaluer les effets sur l'emploi du Programme national de restructuration et de privatisation des entreprises publiques et d'économie mixte, au regard des objectifs fixés initialement;



**Activité n°2** : Auditer l'organisation et le fonctionnement du Programme national de privatisation du point de vue de la gestion de l'emploi dans les entreprises concernées (procédures et critères de sélection des dossiers, suivi/contrôle des engagements en matière d'emploi, gestion des licenciements, ...)

**Activité n°3** : Concevoir un Système opérationnel de gestion des personnels des entreprises restructurées et/ou privatisées (changements de poste, requalifications professionnelles, départs volontaires, licenciements, ...)

**Activité n°4** : Mettre en place le nouveau Système et Organiser sa montée en phase opérationnelle ;

**Activité n°5** : Gérer, Suivre l'exécution, Réajuster et Développer le Système (diversification, extension, amélioration, ...) sur la base d'un audit stratégique et opérationnel par an.

**Intervenants** : M.E.F.P./C.G.C.P.E. + M.T.E./D.E. & D.T.S.S.  
+ C.N.P. + C.N.E.S. + C.N.T.S. + U.N.S.A.S. + autres syndicats de travailleurs

**Objectif spécifique n° 3** : Rationaliser la gestion des personnels dans l'Administration publique nationale à l'entrée (recrutements, retours d'activité, ...), en cours de carrière (avancements, formation, promotion,...) et à la sortie (licenciements, démissions, retraites).

**Résultat n° 1** : Un Projet de Plan de main-d'oeuvre de l'Administration publique centrale élaboré et mis en oeuvre après audit stratégique, organisationnel et opérationnel des emplois.

**Activité n°1** : Evaluer les politiques, stratégies et programmes d'emploi et de recrutement passés et actuels de l'Administration publique sénégalaise, par rapport aux objectifs initialement fixés, aux contraintes actuelles et à terme existant dans ce domaine et aux pratiques pertinentes dans les pays étrangers comparables ;

**Activité n°2** : Définir une stratégie et un cadre organisationnel répondant aux exigences de la situation actuelle et des perspectives d'évolution des emplois dans l'Administration publique ;

**Activité n°3** : Elaborer un Programme de réforme du système de gestion des emplois publics, en conformité avec la stratégie et le cadre organisationnel définis ci-dessus ;

**Activité n°4** : Elaborer un Plan national de formation (formation initiale, recyclage, perfectionnement, requalification, ...) et d'emploi (redéploiements d'effectifs, départs volontaires organisés, recrutements de personnels, ...)

**Activité n°5** : Mettre en oeuvre, Gérer et Développer le Programme de réforme et le Plan de formation et d'emploi, par évaluations et ajustements périodiques (à raison d'un audit par an).

**Intervenants** : M.M.E. /D.F.P.U. & D.M.P. + M.T.E./D.E. + M.E.F.P./D.S.P.R.V. & C.C.E.M.S.  
+ C.N.T.S. + U.N.S.A.S. + C.S.A.



**Résultat n° 2** : Un Projet de Plan de main-d'oeuvre de l'Administration publique décentralisée élaboré et mis en oeuvre après audit stratégique, organisationnel et opérationnel des effectifs et des emplois.

**Activité n°1** : Evaluer les politiques, stratégies et programmes d'emploi et de recrutement passés et actuels des Collectivités locales sénégalaises, par rapport aux objectifs initialement fixés, aux contraintes actuelles et à terme existant dans ce domaine et aux pratiques pertinentes dans les pays étrangers comparables ;

**Activité n°2** : Définir une stratégie et un cadre organisationnel répondant aux exigences de la situation actuelle et des perspectives d'évolution des emplois dans les Collectivités locales ;

**Activité n°3** : Elaborer un Programme de réforme du système de gestion des emplois publics "décentralisés", en conformité avec la stratégie et le cadre organisationnel définis ci-dessus;

**Activité n°4** : Elaborer un Plan national de formation (formation initiale, recyclage, perfectionnement, requalification, ...) et d'emploi (redéploiements d'effectifs, départs volontaires organisés, recrutements de personnels qualifiés, ...);

**Activité n°5** : Mettre en oeuvre, Gérer et Développer le Programme de réforme et le Plan de formation et d'emploi, par évaluations et ajustements périodiques (à raison d'un audit par an).

**Intervenants** : M.M.E. / D.F.P.U. & D.M.P. + M.T.E./D.E. + M.E.F.P. + M.INT. / D.C.L.  
+ C.N.T.S. + U.N.S.A.S. + C.S.A.

## Quatrième Partie

### PROGRAMME III : PROMOTION DE L'EMPLOI LOCAL

#### I.- SITUATION ET PERSPECTIVES DE L'EMPLOI LOCAL

##### I.1.- DANS LE SECTEUR RURAL

Les activités rurales agricoles (productions végétales et animales) et non agricoles représentent environ 21 % du P.I.B. pour 60 % des actifs du Sénégal. Le secteur rural constitue ainsi, de loin, celui qui emploie le plus de travailleurs sénégalais et dont dépend encore très fortement les performances de l'économie nationale. En effet, le secteur agricole reste une source importante pour l'approvisionnement de l'industrie, et de recettes fiscales et d'apports en devises pour l'Etat et les divers opérateurs économiques nationaux. Il se caractérise cependant, à certains égards, par l'existence de déséquilibres structurels relativement importants qui limitent ses capacités en matière de créations d'emplois et de revenus.

Ceux-ci sont la conséquence directe de deux (2) phénomènes convergents :

- la régression de la production agricole, dont les causes principales sont le faible niveau de productivité agricole, l'extension des pratiques agricoles extensives, une complémentarité insuffisante entre les différents sous-secteurs d'activités, les déséquilibres entre cultures de rente et cultures vivrières et la faiblesse des revenus paysans dans le secteur agricole, malgré quelques améliorations depuis la dévaluation du Franc CFA en 1994.

- le faible développement des activités non agricoles, qui s'explique, entre autres raisons, par la sous-activité structurelle du secteur non agricole, les ruptures dans la chaîne des activités en milieu rural et la faiblesse de la valeur ajoutée en milieu rural.

Cette situation particulièrement défavorable s'est traduite par:

- une dégradation continue des conditions de vie en milieu rural, avec 40 % de la population rurale en-dessous du seuil de pauvreté (contre 30 % au plan national), l'insuffisance des infrastructures de base (pistes, forages, puits, ...) et la dépréciation des services sociaux (éducation, santé) et de conseil agricole ;

- et par le caractère régressif du secteur rural (baisse de la population active de 61 % en 1988 à 59 % en 91 et à 44 % prévu en 2 016, aggravation du sous-emploi situé entre 25 et 70 %, selon les régions, accélération du mouvement migratoire de la tranche 16-40 ans vers les villes de plus de 100.000 habitants).

Ces villes peuvent jouer un rôle appréciable dans la modernisation de l'agriculture, l'accroissement des revenus ruraux et le développement de la petite industrie rurale.



## **I.2.- DANS LE SECTEUR INFORMEL**

La situation actuelle de l'économie non agricole se caractérise par l'existence d'un cadre institutionnel qui consacre une dichotomie entre deux appareils productifs, moderne et non moderne (ou informel), ce dernier semblant trouver sa justification dans la nécessité d'une certaine sécurisation de ses activités économiques et étant susceptible de constituer, sous certaines conditions, un espace de transition vers la petite et moyenne entreprise.

Avec le Conseil interministériel tenu le 29 juin 1995 sur la Stratégie nationale d'appui au Secteur informel, le Gouvernement a réaffirmé, une fois de plus, l'intérêt qu'il attache à ce secteur dont de nombreux travaux ont confirmé la forte dynamique, en particulier dans les branches du commerce, de l'artisanat et du transport. Il occupe plus ou moins régulièrement des actifs dont le nombre varie de 200 000 à 600 000 selon les estimations disponibles.

Toutefois, pour promouvoir les emplois de ce secteur essentiellement urbain et lutter ainsi plus efficacement contre la pauvreté dans les zones urbaines et péri-urbaines, ce secteur devrait être approché sur des bases nouvelles, plus positives mais également plus réalistes, conformément à la recommandation de la Commission interministérielle constituée sur cette importante question.

Dans cette perspective, le Plan d'Action pour le Secteur informel sénégalais, élaboré le 30 septembre 1995, conjointement par le ministère de la Ville et la Commission interministérielle sur le secteur informel, considère que les activités de ce secteur sont parfaitement licites et ne devraient pas être marginalisées par le seul fait "qu'elles sont exercées dans des conditions qui ne respectent pas entièrement le formalisme légal en vigueur".

Liée à celle du secteur formel, la situation de l'emploi dans le secteur informel est encore d'autant plus préoccupante que malgré les initiatives prises par le gouvernement en termes de formes d'organisation juridique et de transfert de compétences aux régions, l'exode rural et l'abandon des autres villes pour la capitale s'amplifient, les emplois précaires ou activités pourvoyeuses de revenus augmentent en volume et le manque de confiance dans les capacités de l'économie à répondre aux attentes des entreprises s'est actuellement installé.

Ainsi, en rendant non visible tout ou partie de leur activité économique, les entrepreneurs opèrent un choix économique rationnel par rapport à la dynamique insécuritaire du système.

## II. - CAPACITES DE DEVELOPPEMENT DE L'EMPLOI

### II.1.- DANS LE SECTEUR RURAL

#### II.1.1.- OPPORTUNITES ET POINTS FORTS

Le secteur recèle des capacités importantes de développement de l'emploi et des revenus du travail, suite à la mise en oeuvre d'une nouvelle politique agricole pour la période 1998-2002 à travers la Lettre de la Politique de Développement Agricole (L.P.D.A.).

Celle-ci vise notamment la relance des activités rurales, par :

- l'accroissement de la production agricole (de 4 % par an),
- l'amélioration des revenus et du taux d'occupation des actifs,
- l'appui aux services agricoles, aux organisations des producteurs et au secteur privé par notamment la mise en place de lignes de crédit adaptées.

D'autres programmes en faveur du secteur rural (horticulture, élevage, environnement, artisanat rural, lutte contre la pauvreté, ...) sont en cours d'exécution.

La L.P.D.A. comprend également des actions de réforme institutionnelle favorables au secteur rural, sous la forme :

- d'un renforcement du processus actuel de régionalisation,
- de la redynamisation des organisations des producteurs et de leur plus grande implication dans la gestion des politiques et programmes,
- d'un meilleur intéressement du secteur privé aux actions d'investissement dans le secteur rural
- et de la mise en place par l'Etat d'une agence nationale de conseil agricole et rural.

La création de ce nouveau cadre de développement intervient pour optimiser les possibilités du secteur rural à transformer ses très intéressantes opportunités, en particulier :

- un vaste potentiel de près de 4 millions d'hectares de superficies cultivables (dont 2,5 emblavées) et d'importantes ressources hydriques mobilisables pour l'irrigation (60.000 ha mis en valeur sur 400.000) ;
- l'émergence de nouvelles filières agricoles (pastèque, sésame, maïs, ...) et l'essor des sous-secteurs de l'élevage, de l'horticulture, de la pêche artisanale et de la foresterie ;



- la disponibilité de technologies appropriées de transformation et de conservation des produits agricoles grâce à un réseau performant de recherche appliquée (I.T.A., I.S.R.A.) ;
- des gains de compétitivité non négligeables, induits par la dévaluation du F. C.F.A., qui permettent une meilleure valorisation des produits locaux ;
- l'existence d'industries locales de production d'engrais, d'équipements agricoles et de production agro-alimentaire pouvant favoriser des activités de sous-traitance locale.

### II.1.2.- CONTRAINTES ET POINTS FAIBLES

Les principales contraintes à lever sont les suivantes :

- une maîtrise insuffisante de l'eau (conditions climatiques aléatoires), qui fait de l'agriculture une activité à haut risque,
- un système d'exploitation de type familial créant un faible niveau d'esprit entrepreneurial,
- un régime foncier (loi sur le domaine national) très peu incitatif pour l'investissement privé,
- un faible développement des activités du secteur rural (en matière d'intégration, de transformation au plan local, ...),
- une faible capacité d'organisation et de gestion de la part des organisations de producteurs,
- un système de financement bancaire peu adapté au développement des entreprises locales (avec un accès difficile aux crédits d'exploitation et de commercialisation des produits agricoles),
- un accès insuffisant au marché des biens et services,
- un faible niveau des relations agriculture - industrie.

## II.2.- DANS LE SECTEUR INFORMEL

### II.2.1.- POTENTIALITES ET POINTS FORTS

Plusieurs signaux confirment la "réussite du secteur informel", notamment le développement des activités en volume, l'importance numérique des acteurs, l'utilisation de ces derniers et le financement d'activités informelles par les entreprises du secteur formel ou même par des employés qui ont constitué leur épargne dans le secteur moderne (administrations, banques nationales, banques commerciales, ...). Il s'y ajoute que la persévérance des opérateurs, souvent analphabètes, qui créent des unités productrices pourvoyeuses de revenus avec l'appui financier de la famille, la caution solidaire ou sur épargne propre et sur la base de leur compétence acquise par l'apprentissage ou par une formation sur le tas, constitue une référence distinctive en termes de capacités et de potentialités du secteur.

Le secteur dispose ainsi de potentialités et points forts intéressants dans la perspective de l'amélioration de ses performances économiques, financières et techniques.

Ils portent essentiellement sur :

- l'existence de réseaux de solidarité assez forts et sécurisés,
- la place importante accordée aux systèmes de formation par la pratique, l'apprentissage notamment,
- des capacités non négligeables d'adaptation rapide des agents les plus dynamiques du secteur aux nouvelles technologies,
- la relative faiblesse des besoins d'investissements pour la création d'activités économiques (coûts de création d'un emploi peu élevés),
- la souplesse des systèmes d'organisation, de fonctionnement et de gestion des activités et leur adaptabilité au changement,
- la très grande flexibilité de l'emploi (en termes de volume et de contenu d'activités en particulier).

#### II.2.2.- CONTRAINTES ET POINTS FAIBLES

Les contraintes les plus importantes pour l'amélioration des performances du secteur en matière de création d'emplois productifs, durables et rémunérateurs sont les suivantes :

- la précarité des emplois et des revenus tirés du travail,
- la relative instabilité géographique des activités économiques des opérateurs,
- le niveau d'analphabétisme très élevé des acteurs (entrepreneurs, travailleurs, aides, apprentis, ...),
- la vétusté et l'insuffisance des équipements et matériels d'exploitation des unités de production,
- l'absence d'un système d'information fiable en matière de gestion financière, commerciale et technique,
- l'absence d'une définition juridique claire et nette du concept de secteur informel de la part des Autorités publiques de tutelle,
- le manque d'intérêt des acteurs à donner une visibilité juridique réelle à leur existence économique,
- le niveau de formation souvent faible des professionnels,
- les difficultés souvent insurmontables pour accéder au crédit classique (banques, sociétés d'investissement, ...) et au marché.



### III.- DEMARCHE STRATÉGIQUE ET JUSTIFICATIONS DU PROGRAMME

#### III.1.- POUR LE SECTEUR RURAL

##### III.1.1.- OBJECTIFS ET DEMARCHE STRATEGIQUE

La promotion des emplois et revenus ruraux nécessitera l'intensification et l'accroissement des flux économiques et financiers en milieu rural à travers la relance de la production agricole, la stimulation des activités non agricoles et l'émergence de pôles locaux de développement intégré.

Les principaux objectifs à atteindre seront les suivants :

- une meilleure rentabilisation des exploitations agricoles, par l'amélioration du niveau de productivité des activités agricoles et une plus grande sécurité foncière ;
- la sécurisation des revenus des agro-pasteurs, grâce à des actions de rentabilisation de la pluri-activité traditionnelle (diversification des activités de production, avec notamment comme axe les céréales locales) ;
- une meilleure intégration des activités agro-sylvo-pastorales,
- la modernisation des systèmes de production agro-pastorale, par la promotion d'une nouvelle élite de jeunes agro-pasteurs ;
- la promotion des activités d'appui à la production agro-pastorale (production, transformation et mise en marché de la production agro-pastorale, artisanat rural de service et de production, ...) ;
- la construction de pôles de développement local intégré et l'accroissement du niveau de la valeur ajoutée localement retenue, par la réalisation locale de produits finis et semi-finis innovants ;
- l'amélioration des savoirs-faire en milieu rural, par l'introduction d'innovations techniques, technologiques et biotechnologiques.

Les actions préconisées devraient contribuer :

- à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales, par un accroissement net et régulier des emplois et des revenus, ainsi que celui des lieux de vie.
- au ralentissement du mouvement d'exode vers les grandes villes et l'émergence progressive de villes intermédiaires ou secondaires.

### III.1.2.- AXES STRATEGIQUES DES ACTIONS ENVISAGEABLES

Au regard de la situation du secteur, des perspectives et capacités de développement des emplois et des revenus et des objectifs à atteindre, les propositions d'actions à conduire sont centrées sur l'appui au développement des initiatives locales en matière d'emplois et de revenus agricoles et non agricoles, par l'optimisation des effets emploi des grands programmes de relance du secteur agricole en exécution.

Elles portent principalement sur :

- 1° - l'appui aux actions opérationnelles en cours dans le cadre des programmes de production agricole, en particulier le Programme d'investissements du Secteur agricole ;
- 2° - le développement des activités de petite industrie rurale et autres activités rurales non agricoles, en liaison plus ou moins directe avec les grands programmes ;
- 3° - l'appui à la relocalisation de la valeur ajoutée créée en milieu rural.
- 4° - la réhabilitation du système coopératif

Quelques unes des actions envisagées pour parvenir à la réalisation des objectifs ci-dessus font l'objet de la Composante n° 1 ("AMELIORATION ET DIVERSIFICATION DES EMPLOIS ET DES REVENUS DU TRAVAIL DANS LES SECTEURS SEMI-URBAIN ET RURAL") du présent Programme.

## III.2.- POUR LE SECTEUR INFORMEL URBAIN

### III.2.1.- OBJECTIFS ET DEMARCHE STRATEGIQUE

L'orientation générale du présent programme n'est pas d'encourager l'inorganisation mais plutôt de proposer une mise en phase des actions dans plusieurs composantes, visant l'amélioration des conditions de l'exercice d'activités dans un cadre cohérent capable de restaurer la confiance économique du secteur informel pour qu'il assure son propre développement par des activités productives et en se formalisant.

Les actions proposées pour la réalisation de l'objectif de ce programme, à savoir la promotion des emplois du secteur informel à travers les trois actions ci-dessus, s'articulent autour d'une meilleure connaissance de ce secteur et l'allègement de la législation et de la réglementation qui régissent l'environnement des entreprises concernées. Celui-ci se caractérise notamment par l'existence de chambres de métiers plus dynamiques et responsabilisées et par la mise en place progressive de centres de gestion agréés chargés d'accompagner la "désinformalisation" et la modernisation à terme des entreprises concernées.



### III.2.2. - AXES STRATEGIQUES DES ACTIONS ENVISAGEABLES

Complémentaire au Plan d'action du ministère de la Ville, le présent programme regroupe l'ensemble des actions requises pour engager, autant que faire se peut, la formalisation souhaitable de l'économie informelle au moyen de la réduction de l'insécurité économique des entreprises, générée le plus souvent par un cadre institutionnel et juridique jugé insuffisamment performant par les acteurs économiques du secteur.

La sécurisation couvre des domaines divers, mais le présent programme s'intéresse à l'impact de l'environnement sur les charges des entreprises notamment la fiscalité, la protection sociale et le cadre législatif et/ou réglementaire, encourageant et/ou entretiennent le non respect de la légalité formelle.

Par sécurisation des entreprises créatrices de la richesse nationale, il faut entendre le développement de mécanismes de restauration de la confiance en l'environnement économique, qui constitue la condition absolue, pour ces dernières, du respect des formes légales de l'organisation et du fonctionnement l'entreprise et des investissements dans la création d'emplois stables.

Les axes retenus en matière d'appui sont au nombre de deux :

- 1° - assurer une meilleure comptabilisation des ressources et résultats économiques et financiers des entreprises et activité ;
- 2° - favoriser une plus grande sécurisation des conditions d'exercice des activités entrepreneuriales, de façon à réduire la forte tendance actuelle à l'informalisation.

Quelques unes des actions envisagées pour parvenir à la réalisation des objectifs ci-dessus font l'objet de la Composante n° 2 ("APPUI A LA FORMALISATION DES EMPLOIS ET A L'AMELIORATION DES REVENUS DU TRAVAIL DANS LE SECTEUR INFORMEL URBAIN") du présent Programme.

## IV.- CONTENU DU PROGRAMME

### IV.1.- COMPOSANTE N° I : AMELIORATION ET DIVERSIFICATION DES EMPLOIS ET DES REVENUS DU TRAVAIL DANS LES SECTEURS SEMI-URBAIN ET RURAL.

**Objectif général** : Appuyer le développement des initiatives locales de création et de renforcement d'activités productives, durables et rémunératrices dans les zones semi-urbaines et rurales, notamment par la mise en oeuvre de projets-pilotes.

**Objectif spécifique n° 1** : Appuyer les actions d'intensification et de diversification des activités agricoles pour la maximisation du potentiel d'emplois des programmes de relance des activités du secteur agricole, en particulier le P.I.S.A..

**Résultat n° 1** : Une évaluation des effets attendus des programmes de développement du secteur rural sur l'emploi et les revenus d'activité réalisée.

**Activité n°1** : Recenser les programmes et projets contribuant à la relance des activités du secteur agricole et identification des synergies possibles entre les différents programmes.

**Activité n°2** : Evaluer les potentialités additionnelles de génération d'emplois et de revenus de ces programmes en milieu rural.

**Activité n°3** : Mettre en place un dispositif d'intégration et de suivi des objectifs d'emplois dans ces programmes.

**Intervenants** : M. AGRI/D.A. + M. HYDR. + M.E.P.N.  
+ M.T.E./D.E. + M.R.S.T. + M. INT.

**Résultat n° 2** : Des capacités de développement, de gestion et d'insertion des activités agricoles renforcées pour assurer progressivement la modernisation du secteur rural.

**Activité n°1** : Appuyer l'insertion des jeunes diplômés des écoles d'agriculture et d'élevage (E.N.S.A., E.N.C.R., C.F.P.H., ...) dans les activités de production végétale, animale et halieutique, de conditionnement des semences améliorées, de fourniture d'intrants agricoles et vétérinaires, de conseil agro-pastoral.

**Activité n°2** : Appuyer l'émergence de relais techniques villageois et de gestionnaires villageois chargés de la production végétale, animale et de la gestion des ressources des groupements.

**Activité n°3** : Appuyer la professionnalisation et la structuration des organisations des producteurs.

**Activité n°4** : Appuyer la sécurisation et l'expansion des micro et petits périmètres maraîchers villageois féminins ainsi que la diversification de la production des grands périmètres modernes dans les zones irriguées des Niayes et du Fleuve.

**Activité n°5** : Améliorer la productivité des exploitations familiales et promouvoir le développement d'unités de production intensive de céréales, d'embauche bovine et ovine, d'élevage de volaille et de production d'oeufs, de lait et de cuir.

**Activité n°6** : soutenir la commercialisation et l'exportation des produits.

**Intervenants** : M. AGRI/D.A. + M.T.E./D.E. + M.ALPHAB.  
+ S.R.D.R. + A.N.C.A.R. + Conseil régional + Communautés Rurales



**Objectif spécifique n° 2 : Développer la main-d'oeuvre et l'emploi dans la petite industrie rurale en appuyant les actions relatives à l'intensification et la diversification des activités non agricoles pour la maximisation du potentiel d'emplois en connexion et/ou en fonction des programmes de relance des activités du secteur agricole.**

**Résultat n° 1 :** Des activités de transformation locale et de distribution des produits agricoles largement développées.

**Activité n°1 :** Renforcer les mécanismes de promotion et de mise sur le marché de produits à base de céréales locales, notamment les farines infantiles dans les programmes nutritionnels nationaux et sous régionaux ;

**Activité n°2 :** Promouvoir les unités villageoises de production et de transformation de produits (sirop, jus, confiture, ...) à base de fruits et de légumes locaux, ainsi que les unités privées artisanales et semi-industrielles de transformation des céréales locales (mil, niébé, et surtout maïs), des oléagineux, des plantes et arbres mellifères, des produits de la pêche;

**Activité n°3 :** Développer des ceintures de production laitière autour des villes rurales et appuyer la multiplication des petites unités de pasteurisation ;

**Activité n°4 :** Favoriser la création d'unités de valorisation et de commercialisation non destructive des échantillons biologiques (faune, flore).

**Intervenants :** M.C.A.I./D.I. + M.E.M.I. + M.R.S.T./I.T.A.  
+ M.T.E./D.E. + M. AGRI. + M.F.E.F. + M.E.P.N.  
+ Conseils régionaux + Com. Aide alimentaire

**Résultat n° 2 :** Des unités artisanales rurales et d'innovation technologique mises en place.

**Activité n°1 :** Mettre en place des Unités de production de combustible domestique à partir de déchets animaux et végétaux

**Activité n°2 :** Mettre en place des Unités d'installation et d'entretien de capteurs solaires

**Activité n°3 :** Mettre en place des Unités artisanales liées à la construction rurale (menuiserie bois/métal, maçonnerie...)

**Activité n°4 :** Mettre en place des Unités d'insémination artificielle pour améliorer la production de viande et de lait

**Activité n°5 :** Promouvoir des réseaux locaux de recherche appliquée regroupant I.T.A. / I.S.R.A. / S.I.S.M.A.R. et des micro-entreprises et les organisations professionnelles locales.

**Intervenants :** Conseils régionaux + M.T.E./D.E. + M. AGRI.  
+ Groupements artisanaux + Chambre des Métiers + PRO.M.E.R. + Secteur privé local.

**Objectif spécifique n° 3 : Appuyer les actions de création et d'expansion des entreprises locales à travers la réalisation des grands travaux en milieu rural pour favoriser la relocalisation de la valeur ajoutée en milieu rural.**

**Résultat n° 1 : Des activités économiques plus développées, plus diversifiées et à plus grande valeur ajoutée.**

**Activité n°1 :** Constituer un fichier, par secteur d'activités, des entreprises locales consultables pour les grands travaux ruraux ;

**Activité n°2 :** Utiliser en priorité les entreprises locales dans les grands travaux de construction d'infrastructures rurales ;

**Activité n°3 :** Promouvoir la sous-traitance entre les grandes entreprises et les micro entreprises locales ;

**Activité n°4 :** Mobiliser la main d'oeuvre locale pour les micro actions communautaires de régénération des sols et de préservation des ressources naturelles et Assurer l'entretien des infrastructures;

**Activité n°5 :** Favoriser l'installation de marchés d'intérêt régional;

**Activité n°6 :** Installer des abattoirs et des tanneries locales ;

**Activité n°7 :** Réaliser des abris séchoirs pour la production horticole

**Activité n°8 :** Installer des unités de production de plantes fruitières et de semences par des procédés biotechnique ;

**Activité n°9 :** Implanter des unités de fabrication en série d'équipements pour les fermes avicoles et bovines d'aquaculture et de pêche ;

**Activité n°10 :** Installer des unités de tourisme intégré local.

**Intervenants :** Conseils régionaux + M.T.E./D.E. + M. AGRI. + M.E.T.T.  
+ Groupements artisanaux + Chambres des Métiers + PRO.M.E.R. + Secteur privé local.

**Résultat n° 2 : Une agence de promotion des entreprises locales effectivement mise en place.**

**Activité n°1 :** Regrouper les entreprises locales par branche et Créer des cadres de concertation (Conseil rural/Secteur privé) ;

**Activité n°2 :** Appuyer la constitution de banques de projets régionaux et locaux ;

**Activité n°3 :** Appuyer les actions d'exportation des produits agricoles

**Activité n°4 :** Assurer un suivi économique, technique et financier plus performant des unités agricoles et des emplois locaux ;



**Activité n°5** : Appuyer les actions d'amélioration de la productivité et de la compétitivité mises en oeuvre au sein des entreprises locales, de même que toutes les formes d'entreprises coopératives.

**Activité n°6** : Confier à l'Agence des fonctions de relais du C.N.P.P., pour promouvoir la productivité et l'entrepreneuriat au niveau local.

**Intervenants** : Conseils régionaux + M.T.E./D.E. + M. AGRI. + M.E.T.T. + Groupements artisanaux + Chambre des Métiers + Secteur privé local.

#### **IV.2.- COMPOSANTE N° II : APPUI A LA FORMALISATION DES EMPLOIS ET A L'AMELIORATION DES REVENUS DU TRAVAIL DANS LE SECTEUR INFORMEL URBAIN.**

**Objectif général** : Renforcer la visibilité économique, la formalisation et la participation du secteur informel urbain à la formation de la richesse nationale et à la lutte contre la pauvreté.

**Objectif spécifique n° 1** : Améliorer les performances du système de suivi et de comptabilisation des activités économiques du secteur informel urbain.

**Résultat unique** : Une économie informelle plus intégrée dans les comptes économiques nationaux.

**Activité n°1** : Concevoir et mettre en place une banque de données sur le secteur informel urbain :

**Activité n°2** : Favoriser la bancarisation progressive des activités informelles urbaines ;

**Activité n°3** : Evaluer et adapter le système institutionnel et la réglementation régissant les activités informelles urbaines aux stratégies en cours en matière de lutte contre la pauvreté ;

**Activité n°4** : Mettre en oeuvre des actions appropriées pour favoriser l'élargissement de l'assiette fiscale aux activités du secteur informel

**Activité n°5** : Etablir le bilan de l'intervention des bailleurs de fonds et des principales O.N.G. dans le secteur informel ;

**Activité n°6** : Améliorer le fonctionnement des dispositifs nationaux et régionaux existant en matière d'incubation des promoteurs ;

**Activité n°7** : Mettre en place et Animer un Cadre institutionnel de concertation Etat-Bailleurs de fonds-Opérateurs du secteur informel;

**Intervenants** : M.E.F.P./D.P. & D.P.S. & D.G.I.D. & D.C.E.F  
+ M.T.E. / D.E. + M.E.M.I. + M.E.N./D.F.P.  
+ U.N.C.M. + U.N.A.C.O.I.S. + G.E.S.

**Objectif spécifique n° 2 : Favoriser la sécurisation des conditions d'exercice des activités économiques pour réduire l'informalisation tendancielle de l'économie informelle.**

**Résultat n° 1 :** Les capacités juridiques, techniques et économiques des entreprises du secteur durablement renforcées.

**Activité n°1 :** Organiser une concertation Etat/Bailleurs de fonds/Secteur informel sur les conditions fiscales, financières et techniques de modernisation progressive du secteur informel ;

**Activité n°2 :** Faciliter les conditions juridiques d'exercice des activités économiques à dominante informelle;

**Activité n°3 :** Mettre en oeuvre des actions appropriées pour favoriser l'élargissement des régimes de sécurité sociale aux activités du secteur informel ;

**Activité n°4 :** Identifier les mécanismes de fonctionnement du marché du travail informel urbain et semi-urbain ;

**Activité n°5 :** Promouvoir l'entrepreneuriat local semi-moderne dans la gestion des marchés publics.

**Intervenants :** M.E.F.P./D.P. & D.D.I. & D.G.I.D. & D.C.E.F.  
+ M.T.E. / D.E. + M.E.M.I. + M.E.N./D.F.P.  
+ U.N.C.M. + U.N.A.C.O.I.S. + G.E.S.

**Résultat n° 2 :** Une productivité et une compétitivité accrues pour les entreprises informelles.

**Activité n°1 :** Identifier et évaluer les principales technologies pertinentes développées par le secteur informel ;

**Activité n°2 :** Définir une politique spécifique et élaborer un programme opérationnel d'innovation technologique en direction du secteur informel ;

**Activité n°3 :** Valoriser et promouvoir les services et productions semi-industriels locaux ;

**Activité n°4 :** Favoriser le réinvestissement interne des ressources nettes des entreprises informelles dans la modernisation et le développement de leurs activités.

**Intervenants :** M.E.F.P./D.P. & D.D.I. & D.G.I.D. & D.C.E.F.  
+ M.T.E. / D.E. + M.E.M.I. + M.E.N./D.F.P.  
+ U.N.C.M. + U.N.A.C.O.I.S. + G.E.S.



## Cinquième Partie

### PROGRAMME IV : PROMOTION DE L'EMPLOI DES GROUPES SPÉCIFIQUES

#### I.- SITUATION ET PERSPECTIVES DE L'EMPLOI DES GROUPES SPÉCIFIQUES

A l'heure actuelle, le chômage, le sous-emploi et la pauvreté des groupes spécifiques, principalement les jeunes, les femmes et les handicapés continuent de prendre de l'ampleur et sont comptés parmi les problèmes les plus brûlants de la société. Cette situation résulte de la crise profonde qui frappe notre pays depuis plusieurs années. Les jeunes, les femmes et les travailleurs émigrés font l'objet de ce programme. Une analyse ultérieure de la situation d'autres catégories de personnes défavorisées sur le marché de l'emploi, en particulier les handicapés, est envisagée pour élargir le contenu de ce programme.

##### I.1.- LES JEUNES

Le chômage frappe essentiellement les jeunes en milieu urbain où 63,61 % des chômeurs sont des jeunes de 14 à 34 ans. En milieu rural, une situation de sous-emploi chronique contraint de nombreux jeunes à l'exode. Cette situation risque d'empirer si l'on sait que d'une part, près de 58 % de la population est composée de jeunes âgés de moins de vingt ans et que d'autre part, 49,26 % de la population active est constituée de jeunes. Cette tendance va s'accroître vu les caractéristiques démographiques de la population sénégalaise.

Le retour à des niveaux de croissance économique élevé doit se conforter pour établir les conditions d'une absorption plus importante des jeunes dans le marché du travail. Cela requiert que le système d'éducation et de formation se rapproche davantage des besoins du marché du travail et améliore ainsi l'employabilité des jeunes qui en sortent avec ou sans un diplôme. Ce contexte crée des conditions plus favorables à la relance de l'appui à l'entrepreneuriat des jeunes. La demande des jeunes pour un appui à la création d'entreprise d'insertion ira croissante, notamment avec le développement du mouvement associatif jeune et son orientation vers des activités économiques d'insertion.

C'est dans cette optique que s'inscrivent les programmes actuellement conçus en direction des Associations sportives et culturelles (A.S.C.) et autres mouvements associatifs de jeunes, et en faveur des jeunes libérés du service militaire.

##### I.2.- LES FEMMES

Les femmes représentant 52 % de la population totale mais sont plus ou moins marginalisées sur le marché du travail.

L'Enquête Sur les Priorités (ESP, 1991) montre que le taux d'activité des femmes est seulement de



33,3 % contre 67,4 % pour les hommes. Les femmes représentent 6,4 % des salariés du secteur privé moderne et informel, et 1 % des salariés dans la fonction publique. Sur l'effectif de 16 536 employeurs que compte le Sénégal, 1 156 seulement sont des femmes.

Sur un total de 314 500 chômeurs en 1991, 120 444 sont des femmes, soit 47 %. Parmi les femmes sans emploi, 45,4 % sont sans expérience professionnelle, 41,9 % n'ont aucun niveau d'instruction, 62,3 % sont sans qualification professionnelle.

L'évolution technologique réduit le nombre d'emplois moins qualifiés dans lesquels les femmes prédominent encore malheureusement, parce que victimes de discrimination. Les femmes sont le plus souvent enfermées dans les formes de travail plutôt précaires, faiblement rémunérées et qui offrent peu de possibilités de formation et comportent peu de perspectives de carrière. Elles s'insèrent de plus en plus dans le segment de l'emploi indépendant par le biais des micro-activités génératrices de revenus, où elles font face à des contraintes liées à leurs capacités et compétences professionnelles très limitées.

Les femmes occupées sont plus touchées par le sous emploi et la faible productivité du travail. Elles sont concentrées dans des secteurs d'activités intensifs en main d'oeuvre féminine, souvent très exposés aux effets des mutations technologiques.

### **I.3.- LES TRAVAILLEURS EMIGRES**

Le travail des personnes émigrées est marqué par les tendances ci- après :

- les dispositions communautaires prises par l'Union Européenne pour restreindre l'émigration et favoriser le retour des travailleurs émigrés chez eux, qui ont pour effet de rendre de plus en plus difficile l'accès régulier aux marchés du travail des pays européens et de provoquer un mouvement de retour des travailleurs sénégalais qui sont dans ces pays vers leurs pays d'origine ;
- la politique de décentralisation et la politique nationale de l'emploi qui proposent des approches régionales et locales de développement de l'emploi par le biais de programmes régionaux et locaux de développement de l'emploi, qui intègrent la dimension "émigration" dans les régions et zones de départs de l'émigration, telles que Tambacounda et Saint-Louis par exemple ;
- le renforcement des institutions de l'U.E.M.O.A. qui pourra être un levier pour appuyer des actions de promotion de la mobilité de la main d'oeuvre qualifiée du Sénégal au sein des pays de l'Union.



## II.- CAPACITÉS DE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOI DES GROUPES SPÉCIFIQUES

### II.1.- LES JEUNES

#### II.1.1.- ACQUIS ET POINTS FORTS :

Pour faire face au chômage chronique des jeunes, le Gouvernement a eu à mettre en oeuvre diverses actions et stratégies. Ces programmes ont permis d'expérimenter des solutions nouvelles telles que la Convention nationale Etat/Employeurs qui vise à augmenter les chances d'accès des jeunes à l'emploi salarié, et les projets d'entrepreneuriat.

Les programmes d'entrepreneuriat qui sont une alternative à l'insertion des jeunes ont permis de mieux connaître les facteurs clés de succès et les écueils auxquels peuvent faire face les promoteurs. Les acquis expérientiels font ressortir l'importance des aspects culturels, sociaux et économiques dans la promotion de l'entrepreneurship jeune. Ces facteurs constituent aujourd'hui des atouts pour toute stratégie de développement de l'auto-emploi.

D'autres initiatives ont été développées en direction du mouvement associatif pour établir des cadres de partenariat dynamique pour l'emploi des jeunes. Les activités sportives figurent parmi les créneaux porteurs à valoriser pour l'emploi des jeunes.

Il convient également de signaler la **mise en place prochaine du Service civique national au Sénégal**. Ce projet, actuellement placé sous l'égide de la Primature, connaît un niveau d'avancement relativement satisfaisant pour une opération d'une telle envergure. Il y a lieu cependant d'accélérer son opérationnalisation, compte tenu de son importance et de l'urgence des problèmes à résoudre, en particulier en matière de lutte contre le chômage des jeunes. Il y aura lieu, à ce titre, de prévoir rapidement un dispositif de collaboration entre la structure de gestion du S.C.N. et l'Administration publique de l'Emploi qui est appelée à lui apporter un appui technique et/ou financier utile à la réalisation de ses objectifs en matière d'emploi.

#### II.1.2.- CONTRAINTES ET POINTS FAIBLES

Les jeunes sans qualification constituent une frange importante des demandeurs d'emploi. Ils sont le plus souvent analphabètes ou rejetés du système éducatif. On les retrouve essentiellement en zones rurales et dans les quartiers péri-urbains. Cette cible, compte tenu de sa situation, connaît des difficultés particulières face au marché du travail.

Les jeunes diplômés issus des universités, instituts et écoles de formation technique et professionnelle constituent une autre cible en situation difficile. Les diplômés d'études supérieures représentent un effectif de plus de 1 000 sortants par an.



L'Etat, qui était le principal employeur des diplômés du système de formation recrute de moins en moins en raison des politiques d'ajustement.

Les entreprises, qui devaient prendre la relève, n'arrivent pas à absorber le flux des diplômés sortants. Certaines, parce qu'elles sont confrontées aux rigueurs d'un environnement économique difficile, d'autres parce qu'elles ne trouvent pas sur le marché les compétences recherchées, la formation étant inadaptée à leurs besoins.

## **II.2.- LES FEMMES**

### **II.2.1.- ACQUIS ET POINTS FORTS**

Il a été constaté que la participation croissante de la femme au marché du travail a été accélérée par les groupements féminins qui sont de véritables "fers de lance" pour le développement d'activités génératrices de revenus et de projets créateurs d'emplois pour les femmes et la famille.

Les femmes sont de plus en plus actives dans l'entreprise familiale, notamment dans les activités agricoles telles que le maraîchage et la floriculture, la transformation des produits de la pêche ou dans le commerce. Elles font une entrée timide dans l'industrie, mais montrent un engouement à étendre leur présence dans ce secteur. Un Plan d'Action de la Femme a été élaboré et approuvé en 1997. Il prévoit que des mesures doivent être prises par les acteurs concernés pour améliorer la situation de l'emploi de la femme. Le Plan d'Action de l'Emploi a pour ambition de contribuer à la recherche de réponses aux enjeux de l'emploi de la femme tels qu'ils ont été décrits dans le Plan d'Actions de la femme.

### **II.2.2.- CONTRAINTES ET POINTS FAIBLES**

La discrimination à l'égard des femmes dans le marché du travail et leur marginalisation constituent des contraintes qui peuvent prendre diverses formes :

- elles sont minoritaires dans les postes de prise de décision, de direction et de cadres en général et sont plutôt occupées, en majorité, dans les postes les moins bien rémunérés et peu valorisants ;

- elles sont faiblement représentées dans les secteurs moderne public et privé malgré leur scolarisation et instruction croissantes ;

- elles gèrent des activités essentiellement commerciales et accèdent difficilement au crédit, compte tenu des taux d'intérêt élevés et des garanties exigées ;

- elles ont une faible productivité, car elles exploitent les terres les moins fertiles, utilisent peu d'intrants, avec une technologie obsolète ;

- elles ne contrôlent pas les ressources qui sont générées par les exploitations où elles travaillent comme ouvrières agricoles ;

- elles ont un faible niveau d'instruction et ne disposent pas, en général, d'une qualification professionnelle poussée ;



- elles sont confrontées à l'absence d'informations sur les secteurs dans lesquels elles évoluent (pêche, tourisme, maraîchage).

### **II.3.- LES TRAVAILLEURS EMIGRES**

#### **II.3.1.- ATOUTS ET POINTS FORTS**

Face aux difficultés du marché de l'emploi, l'émigration est une réponse au besoin d'emploi des personnes et constitue une importante source de revenus pour les populations des zones de départs qui tirent profit des importants transferts monétaires effectués par les travailleurs émigrés.

Elle offre un intéressant potentiel d'orientation de ces ressources financières, essentiellement utilisées pour la réalisation d'investissements sociaux, vers l'investissement productif nécessaire à la promotion de l'emploi local indispensable à la fixation des populations dans leur terroir. A cela s'ajoutent les ressources technologiques et le savoir-faire acquis par les travailleurs émigrés.

Sur le plan de l'intégration sous-régionale, le Sénégal possède une main d'oeuvre réputée qualifiée. A l'aide de dispositifs d'observation des marchés du travail et d'assistance à l'information sur les opportunités, elle peut tirer avantage d'une plus grande mobilité géographique au sein des marchés de travail des pays de la sous-région.

#### **II.3.2.- CONTRAINTES ET POINTS FAIBLES**

L'émigration a pour conséquences, entre autres, de vider les zones rurales de départ des personnes valides constituant une bonne partie de la main d'oeuvre nécessaire au développement local.

Sur un autre plan, les pays d'accueil prennent de plus en plus de mesures restreignant l'emploi des étrangers. Toutefois, ces pays, surtout européens, ont de plus en plus des programmes de soutien au retour des travailleurs émigrés.

L'émigration dans les pays africains membres de l'U.E.M.O.A. et de la C.E.D.E.A.O. se fait en dehors du cadre juridique communautaire dont les dispositions sont très peu connues et mal exploitées.

## **III.- AXES STRATÉGIQUES DU PROGRAMME**

### **III.1.- LES JEUNES**

Deux principaux axes sont développés dans ces programmes : le premier concerne l'emploi salarié pour lequel, un soutien de l'Agence Pour l'Emploi sera apporté aux demandeurs d'emploi, et le second concerne l'emploi indépendant à travers un appui au développement de l'entrepreneuriat chez les jeunes pour les aider à créer leur propre entreprise.

### **III.2.- LES FEMMES**

Le programme pour l'emploi et le travail des femmes se fixe comme objectif la promotion du statut de la femme dans le marché du travail par l'augmentation de la productivité de la main d'oeuvre féminine, une meilleure connaissance de la situation des femmes sur les différents segments du marché du travail, l'amélioration de leur employabilité, le développement de l'esprit d'entreprise chez elles, l'appui au démarrage d'entreprise, notamment les micro-réalisations en milieu rural.

### **III.3.- LES TRAVAILLEURS EMIGRES**

Le programme vise à asseoir progressivement les bases d'une gestion optimale de l'ensemble des ressources de l'émigration des travailleurs sénégalais au profit de l'économie nationale, en particulier du développement de l'emploi local dans les zones de départ.

## **IV.- CONTENU DU PROGRAMME**

**Objectif général** : Améliorer le statut des groupes de personnes spécifiques sur le marché de l'emploi pour leur plus grande intégration dans la société et la réduction de leur situation de pauvreté.

**Objectif spécifique n° 1** : Développer l'employabilité des jeunes et leur esprit d'entreprise pour augmenter leurs opportunités d'accès à l'emploi.

**Résultat n° 1** : une meilleure maîtrise des flux de sortie et possibilités offertes aux sortants du système d'éducation et de formation.

**Activité n° 1** : Mettre en place un système de gestion des flux de sortie pour aider au pilotage des actions de promotion de l'emploi des jeunes diplômés.

**Activité n° 2** : Mettre à la disposition des jeunes diplômés un système d'information sur les opportunités d'emploi et pour faciliter leur orientation et leur insertion

**Activité n° 3** : Mettre en place un mécanisme de suivi et d'orientation professionnelle pour améliorer l'employabilité des jeunes diplômés

**Intervenants** : M.E.N./D.E.S. & D.E.S.T. & D.F.P.  
+ M.T.E./D.E. + C.N.P. + C.N.E.S.

**Résultat n° 2** : Une meilleure insertion des jeunes diplômés dans le marché de l'emploi.

**Activité n° 1** : Développer l'employabilité des jeunes diplômés à travers des stages, des formations d'adaptation et de qualification, etc.



**Activité n° 2** : Renforcer les capacités et les moyens des structures d'appui aux demandeurs d'emplois (l'Agence Pour l'Emploi), notamment en matière de formation, de conseils en orientation professionnelle, d'accueil et d'orientation des jeunes demandeurs d'emploi.

**Activité n° 3** : Faire une étude sur la situation d'emploi, d'occupation, de qualification et de revenus des jeunes en chômage, notamment les jeunes diplômés et qualifiés.

**Intervenants** : M.T.E./D.E./A.N.P.E.  
+ M.E.N.- établissements d'enseignement + O.N.G.

**Résultat n° 3** : Un développement de l'emploi indépendant en faveur des jeunes diplômés de l'éducation et de la formation.

**Activité n° 1** : Faire une étude pour identifier les créneaux porteurs, notamment les métiers nouveaux pour aider les jeunes promoteurs.

**Activité n° 2** : Aider les jeunes diplômés à créer leur propre entreprise ou à consolider des initiatives entrepreneuriales en cours à travers un appui au développement de l'entrepreneuriat.

**Activité n° 3** : Mener une étude d'évaluation des dispositifs de promotion de l'emploi indépendant, pour mettre en place un mécanisme d'appui technique et financier permettant le soutien au démarrage d'entreprises par les jeunes demandeurs d'emplois.

**Intervenants** : M.T.E./M.E.F.P./Patronat

**Résultat 4** : Un accès plus facile des apprentis qualifiés de l'informel à l'emploi salarié, en particulier dans les P.M.E. et Micro-entreprises de certaines filières.

**Activité n°1** : Définir et mettre en place les conditions et modalités de reconnaissance des compétences et aptitudes professionnelles, de l'acquis expérientiel des jeunes apprentis, en partenariat avec les acteurs des filières sélectionnées.

**Activité n°2** : Elaborer et mettre en oeuvre un dispositif de formation approprié des jeunes apprentis, en partenariat avec les établissements d'enseignement technique et professionnel publics et privés, avec l'aide de maîtres artisans leaders et pilotes.

**Activité n°3** : Adopter des mesures pour faciliter l'émergence des besoins de développement institutionnel, de croissance et de qualifications des PME et Micro-entreprises, en partenariat avec les organisations professionnelles des filières sélectionnées.

**Intervenants** : M.T.E./D.E., M.E.N./D.F.P. & D.E.S.T.  
+ Etablissements d'E.T.F.P. publics et privés + Organisations professionnelles

**Résultat 5** : Jeunes chômeurs sans qualification devenus aptes à développer des activités de création d'emplois et de génération de revenus.

**Activité 1** : Mener une étude approfondie sur la situation des jeunes chômeurs sans qualification pour proposer un programme d'appui spécifique d'accès à l'emploi.

**Activité 2** : Concevoir en faveur des jeunes chômeurs sans qualification un programme d'appui qui facilite leur accès à l'Apprentissage, à la formation pratique et à l'emploi.

**Activité 3** : Organiser la concertation sur le projet de programme pour l'adopter et faciliter la recherche de ressources nécessaires à son exécution.

**Intervenants** : M.T.E. + M.C.A. + M.E.F.P.

**Résultat 6** : Un partenariat instauré et opérationnel avec les Associations de Jeunes pour la promotion de l'emploi des jeunes par le moyen de projets spécifiques de promotion de l'auto-emploi. ainsi qu'avec le Service Civique National.

**Activité 1** : Elaborer de manière concertée avec jeunes membres des A.S.C. et les jeunes militaires libérés des programmes d'auto-emploi

**Activité 2** : Rechercher les ressources requises et les mettre en oeuvre.

**Activité 3** : Mettre en place un dispositif de collaboration entre le service public de l'emploi et le Service Civique National.

**Intervenants** : M.J.S./Organisme national de Coordination des Activités de Vacance (ONCAV) & Conseil National de la Jeunesse du Sénégal (CNJS) + M.T.E. + M.F.A.

**Objectif spécifique n° 2** : Eliminer les discriminations à l'emploi des femmes et accroître leurs capacités professionnelles pour élargir leur insertion dans le marché du travail.

**Résultat 1** : Une meilleure connaissance de la situation de la femme dans le marché du travail disponible ;

**Activité 1** : Réaliser un diagnostic sur les problèmes d'employabilité des femmes à partir d'études sur :

.la main-d'oeuvre féminine et les opportunités de carrière,

.les contraintes structurelles ou technologiques qui freinent le développement de l'emploi de la femme rurale et de la productivité,

. l'émigration des femmes rurales et l'organisation de leur retour éventuel dans leur zone d'origine,



. les contraintes et facteurs limitant l'accroissement de la productivité des activités des femmes et des revenus,

. les stratégies à mettre en oeuvre pour l'amélioration de la productivité des activités économiques des femmes,

**Activité 2** : Recherche/action sur les conditions d'emploi de la main d'oeuvre féminine dans les secteurs d'activités intensif en main d'oeuvre féminine (pêche, agro-alimentaire, maraîchage, etc)

**Intervenants** : M.T.E. + M.F.E.F. + M.E.F.P.

**Résultat 2** : Une amélioration de l'employabilité des femmes demandeuses d'emploi pour augmenter leurs chances d'accès à l'emploi salarié rendue effective.

**Activité 1** : Relever le niveau de qualifications et de compétences des femmes par une formation qualifiante ou d'adaptation ;

**Activité 2** : Faire cibler par les services publics de l'emploi, les branches d'activités intensives en main d'oeuvre féminine.

**Intervenants** : M.T.E./A.P.E. + M.E.N.

**Résultat 3** : La réduction des discriminations à l'égard des femmes sur le marché du travail perceptible.

**Activité 1** : Réaliser des recherches/actions sur les types de discriminations systémiques et pratiques dont les femmes sont généralement victimes ;

**Activité 2** : Effectuer, selon une méthodologie appropriée, des diagnostics des conditions d'emploi des femmes dans le milieu de travail (entreprises privées, administration publique, organisations de la société civile, ...)

**Activité 3** : élaborer des plans d'élimination des discriminations à l'échelle nationale ou micro-économique, les mettre en application et en assurer le suivi.

**Intervenants** : M.T.E. + M.F.A.S.S.N.

**Résultat 4** : L'emploi indépendant des femmes promu.

**Activité 1** : Développer l'esprit d'entreprise chez les femmes par une formation à l'entrepreneurship, un appui à la formation technique et en gestion ;

**Activité 2** : Appuyer le financement du démarrage d'entreprises d'insertion par les femmes, avec des ressources financières et conditions de prêt appropriées ainsi qu'un fonds de garantie ;

**Activité 3** : Accompagner le démarrage d'entreprise par un appui à l'encadrement qui peut prendre la forme d'un parrainage ;

**Activité 4** : Apporter un appui pour l'acquisition de technologies appropriées, principalement en partenariat avec les institutions nationales de recherche et développement ;

**Activité 5** : Faire des études sur l'environnement et les opportunités d'emploi des femmes.

**Intervenants** : M.T.E. + M.F.A.S.S.N. + M.E.F.P.

**Résultat 5** : Les capacités organisationnelles des femmes dans le marché de l'emploi développées.

**Activité 1** : Effectuer le recensement et l'analyse des organisations de femmes travailleuses, et évaluer leurs forces et faiblesses ainsi que leurs besoins ;

**Activité 2** : Elaborer de manière concertée des programmes d'appui aux organisations de femmes travailleuses (formations diverses, information et appui logistique), les mettre en application et en assurer le suivi et l'évaluation.

**Intervenants** : M.F.A.S.S.N. + M.T.E. + M.E.F.P.

**Objectif spécifique n° 3** : Optimiser les atouts de l'émigration des travailleurs sénégalais et rationaliser les flux migratoires.

**Résultat 1** : Une coopération plus active développée avec les organismes internationaux de développement et les principaux pays d'accueil des migrants sénégalais.

**Activité 1** : Réaliser la formation professionnelle des sénégalais candidats au retour en vue de leur réinsertion économique avec un volet formation pré-insertion dans les pays d'accueil et un volet formation complémentaire au Sénégal ;

**Activité 2** : Faire la promotion de l'emploi dans les régions et zones à fort taux d'émigration par le financement de projets individuels et communautaires (en rapport avec les émigrés) ;

**Activité 3** : Etudier, en relation avec les associations de travailleurs émigrés, les modalités de mise en place de mécanisme de facilitation de l'accès au financement (lignes de crédit, fonds de garantie, sociétés de cautionnement, ... ) ;

**Activité 4** : Procéder à l'étude, l'élaboration, la mise en place d'un dispositif d'incitations à l'investissement par les travailleurs émigrés et sa promotion dans les pays d'accueil ;

**Activité 5** : Appuyer le retour des compétences grâce à un fichier spécifique du Service de la Main d'Oeuvre des compétences des sénégalais à l'étranger qui pourra être consulté par les entrepreneurs ;



**Activité 6** : Appuyer le développement de partenariat entre des sénégalais de l'extérieur et des opérateurs des pays d'accueil pour des projets de joint-ventures propices au transfert de technologies appropriées au Sénégal.

**Intervenants** : M.A.E.S.E. + M.T.E. + M.E.F.P.

**Résultat n 2** : la création de conditions optimales d'envoi de travailleurs sénégalais à l'étranger en cas de demande de main d'oeuvre nationale ou d'existence d'opportunités intéressantes sur les marchés de travail étrangers.

**Activité 1** : Organiser l'information sur les flux migratoires et leurs caractéristiques à travers l'Observatoire national de l'Emploi qui développera à cet effet des relations de coopération avec les services publics de l'emploi des pays d'accueil ;

**Activité 2** : Exploiter les accords sous régionaux, en particulier de celui de l'U.E.M.O.A., pour augmenter la mobilité professionnelle des travailleurs sénégalais et soutenir l'emploi.

**Intervenants** : M.T.E. / MAESE / MEFP

## Sixième Partie

### **PROGRAMME V : RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DE GESTION PUBLIQUE DE L'EMPLOI**

#### **I.- SITUATION ACTUELLE**

La situation actuelle se caractérise, pour l'essentiel, par l'existence de structures administratives hiérarchiquement et fonctionnellement indépendantes les unes des autres et exerçant des activités plus ou moins différentes plus souvent juxtaposées et parfois conflictuelles que réellement complémentaires.

C'est ainsi que :

- la conception, le suivi et l'évaluation des politiques de l'emploi, la gestion du système national d'information sur l'emploi (Observatoire de l'Emploi et des Qualifications) ainsi que le placement de la main-d'oeuvre restent du ressort de la D.E. (avec le S.M.O.) ;
- le financement des micro et petits projets et la gestion des crédits accordés aux promoteurs (notamment ceux appartenant aux portefeuilles de la D.I.R.E. et du C.G.E.) sont toujours de la compétence de la C.A.P.E. ;
- le financement des micro et petits projets spécifiques en faveur des jeunes ruraux et péri-urbains et la gestion des crédits correspondants sont encore confiés au G.O.P.E.C..

Il s'ensuit un certain nombre de conséquences décrites ci-après :

**- sur le plan institutionnel :**

La situation actuelle est un retour à celle d'avant 1987, avec une administration publique de l'Emploi directement rattachée à un Ministre chargé de l'Emploi, entre autres domaines de compétence. L'on observe une certaine redondance entre les structures chargées du soutien à l'auto-emploi des groupes-cibles, notamment les jeunes, ce qui rend nécessaire la définition d'un dispositif fort de promotion de l'emploi des jeunes, qui pourrait tirer les leçons des expériences passées.

**- sur le plan organisationnel :**

Il s'agit d'une situation hybride dans laquelle il a été ajouté à l'organisation d'avant 1987 (D.E. + S.M.O.) les structures et fonctions de financement de projets ayant survécu à la suppression de la D.I.R.E. puis du C.G.E. (à savoir la C.A.P.E. et le G.O.P.E.C.).



Ce "montage administratif" aboutit à l'existence de structures juxtaposées avec :

- une coordination techniquement faible (qui est confiée au Cabinet du Ministre),
- des compétences partiellement redondantes d'une structure à une autre (C.A.P.E. et G.O.P.E.C. par exemple),
- des compétences très imparfaitement assumées (notamment le suivi réel des programmes créateurs d'emplois, la gestion active du marché du travail, la collecte et l'analyse opérationnelle des informations sur l'emploi, la communication institutionnelle sur l'emploi).

**- sur le plan des ressources humaines :**

Plus de 80 % du personnel (en particulier des cadres) ont quitté l'Administration publique de l'Emploi entre 1991 et 1993, pour des raisons diverses (démissions, mutations dans un autre ministère, fin de contrat, ...). Les effectifs actuels sont très en-deçà du niveau minimum requis pour assurer, dans des conditions acceptables, la réalisation des fonctions financières et techniques du ressort de cette administration, qui est au coeur des problématiques d'intégration sociale pour la stabilité des institutions démocratiques et de la Dimension sociale de l'Ajustement (D.S.A.) ainsi que de l'animation des interventions de soutien de la croissance économique.

**- sur le plan matériel et financier :**

La situation est, dans ce domaine, pire encore qu'en matière de ressources humaines, l'A.P.E. n'ayant pas réussi à convaincre ses bailleurs de fonds habituels (Etat, P.N.U.D., ...) de continuer à lui apporter leurs concours alors qu'elle fait face au refus des autres sources potentielles de financement à appuyer ses programmes.

Ainsi, les fonds spéciaux de financement de projets n'existent que de façon virtuelle et les budgets ordinaires des services connaissent des niveaux de dotation et de réalisation qui ne peuvent, en aucune façon, permettre à l'A.P.E. d'exercer la plénitude de ses compétences et fonctions.

**- sur le plan juridique :**

Aucun changement n'est intervenu dans ce domaine, la situation étant la même depuis plus de vingt (20) ans.

**La situation actuelle telle que décrite ci-dessus explique que les performances d'ensemble de l'A.P.E. soient en-deçà des exigences du marché du travail, en particulier du niveau et de l'évolution de la demande d'emploi.**

## **II.- CONTRAINTES DE DÉVELOPPEMENT**

Les principales contraintes sont d'ordre humains et/ou financiers, les aspects institutionnels, organisationnels et juridiques du développement de l'A.P.E. n'étant pas susceptibles de poser des difficultés insurmontables pour leur amélioration.

### **II.1.- CONTRAINTES EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES**

Elles concernent essentiellement :

1° - les engagements de limitation des recrutements dans la Fonction publique qui ont été pris par l'Etat auprès de la Communauté des bailleurs de fonds, ce qui réduit d'autant ses marges de manoeuvre en matière d'embauche de personnels supplémentaires pour le renforcement des effectifs de l'A.P.E. ;

2° - les niveaux des salaires et des éléments de motivation du personnel, actuellement non compétitifs en comparaison des niveaux en vigueur sur le marché du travail, ce qui a pour effet de limiter les possibilités pour l'A.P.E. d'attirer et de conserver une expertise technique de haut niveau professionnel ;

3° - le temps minimum en matière de pratique professionnelle nécessaire pour acquérir une compétence technique avérée dans la gestion stratégique et opérationnelle des questions de l'emploi, même pour des diplômés de haut niveau. Il s'ensuit que la constitution d'une A.P.E. performante capable d'exercer avec efficacité les responsabilités susceptibles de lui être conférées devient un objectif non réalisable dans de courts délais.

### **II.2.- CONTRAINTES FINANCIÈRES**

Les tensions financières pesant sur le budget sont encore relativement fortes du fait, notamment, de la priorité donnée au financement des dépenses d'investissement productif, mais ne devraient pas empêcher qu'un intérêt prioritaire soit accordé au financement des activités de l'A.P.E. Ces activités essentielles pour un fonctionnement plus efficace du marché du travail doivent être fortement soutenues par un programme d'investissements approprié pour réhabiliter et/ou renforcer ses structures.

## **III.- OBJECTIFS ET JUSTIFICATIONS DU PROGRAMME**

Ce Programme a pour objet principal la restructuration et le renforcement des organismes et dispositifs opérationnels publics chargés de la promotion de l'emploi.

Il se justifie, pour l'Administration publique de l'Emploi, par la nécessité impérieuse d'assurer, dans les meilleures conditions d'efficacité, l'ensemble des tâches relevant de la mise en oeuvre de ces importants outils de promotion de l'emploi au Sénégal. La démarche consiste précisément à définir les actions à réaliser



pour permettre au ministère du Travail et de l'Emploi de remplir pleinement et efficacement l'ensemble des missions qui lui sont dévolues, avec pour axes d'intervention :

### **1° - la réorganisation des services nationaux de l'Emploi.**

Elle a pour objet la définition des actions devant aboutir à la mise en synergie stratégique et opérationnelle des différentes structures administratives (D.E., C.A.P.E., G.O.P.E.C.) exerçant actuellement des missions en matière d'emploi au sein du M.T.E.

Un projet réforme de l'organisation et du fonctionnement de la direction de l'Emploi est actuellement en cours d'examen.

Quant à la fonction d'appui à l'auto-emploi, le Fonds National de l'Emploi (FNE) ainsi que le GOPEC devrait être restructuré pour s'adapter au contexte actuel d'option macro-économique centré sur le secteur privé.

### **2° - la création et le développement de nouveaux systèmes et structures de gestion du marché du travail.**

La mise en place puis le développement du système national d'information sur le marché du travail, à partir de la réforme actuellement en cours de redynamisation de l'Observatoire national des Emplois et des Qualifications (avec l'appui technique de la Coopération française), devrait permettre une amélioration significative des règles d'organisation et de fonctionnement en vigueur, un positionnement plus approprié par rapport aux structures de même nature en fonctionnement dans des ministères partenaires ainsi que le ré-équipement technique dudit organisme.

La mise en place et le développement de la future Agence pour la Gestion de l'Emploi au Sénégal ou ANPE s'inscrit également dans cette nouvelle perspective ouverte par le Gouvernement, avec le concours de la Coopération française. Des travaux relativement avancés ayant déjà été réalisés dans ce cadre, les actions envisagées se limitent à identifier les principaux éléments de la démarche organisationnelle la plus efficace pour aboutir rapidement à sa création.

### **3° - le renforcement des capacités des collectivités locales en matière d'élaboration de plans d'actions de création d'emplois.**

Il s'agit d'actions devant conduire au renforcement substantiel des capacités institutionnelles des administrations régionales et communales, de façon à les préparer à assurer l'adaptation, à leurs échelles respectives, du présent Plan national d'action et à assurer en interne la planification, la programmation, l'exécution, la gestion et/ou la supervision des actions de promotion de l'emploi et des revenus aux niveaux régional et local.

La plupart des responsables des Conseils régionaux et des grandes municipalités du pays ont déjà mis ou envisagent, à brève échéance, de mettre en oeuvre des programmes et/ou projets de promotion de l'emploi, en particulier au profit des jeunes dont le niveau de chômage paraît de plus en plus inquiétant.



#### IV.- CONTENU DU PROGRAMME

**Objectif général** : Développer et Renforcer les capacités institutionnelles, juridiques, techniques et financières des services de l'Administration publique de l'Emploi.

**Objectif spécifique n° 1** : Restructurer et Réorganiser les services de l'Administration publique de l'Emploi.

**Résultat unique** : Une Administration publique de l'Emploi restructurée et renforcée en moyens humains et matériels.

**Activité n°1** : Réaliser un audit comparatif de l'organisation et du fonctionnement de la direction de l'Emploi, de la Cellule d'Appui à la Création d'Emploi et du Groupe Opérationnel Permanent d'Etudes et de Concertation (évaluation interne et externe des missions et des performances) ;

**Activité n°2** : Définir une stratégie organisationnelle de l'Administration publique de l'Emploi en rapport avec les nouvelles missions de l'Etat, l'évolution attendue des questions d'emploi et les orientations définies en matière de création d'emplois aux niveaux national, régional et local ;

**Activité n°3** : Elaborer les avant-projets de décrets et d'arrêtés relatifs à l'organisation et au fonctionnement de l'A.P.E. restructurée et de ses composantes (directions, services nationaux, services régionaux, cellules locales, autres structures administratives autonomes, ...) ;

**Activité n°4** : Définir un programme triennal d'activités stratégiques, opérationnelles et administratives de l'A.P.E. ;

**Activité n°5** : Elaborer et Chiffrer un projet d'appui institutionnel et de renforcement de capacités (humaines, matérielles, financières, ...) de l'Administration publique de l'Emploi aux niveaux national, régional et local;

**Activité n°6** : Evaluer, Adopter et Mettre à exécution le Projet d'appui institutionnel et de renforcement de capacités de l'Administration publique de l'Emploi.

**Intervenants** : M.T.E./Cabinet / D.E./C.A.P.E./G.O.P.E.C.

+ M.E.F.P./D.P./D.P.R.H. + C.N.P. + C.N.E.S. + G.E.S. + UNACOIS + C.N.T.S.  
+ U.N.S.A.S. + C.S.A. + B.I.T. + Bureaux d'études locaux

**Objectif spécifique n° 2** : Mettre en place des structures opérationnelles multipartites et autonomes d'appui techniques et de gestion des activités en matière d'emploi.

**Résultat n° 1** : Le nouveau Système national d'Information sur le Marché de l'Emploi en cours de réforme devenu effectivement opérationnel.

**Activité n°1** : Créer les conditions organisationnelles, techniques, matérielles et financières de démarrage du nouveau Système National d'Information sur le marché de l'Emploi conçu par le ministère du Travail et de l'Emploi ;



**Activité n°2** : Rendre le Centre opérationnel par l'offre de services de qualité aux partenaires : enquêtes périodiques, études et recherches, établissement de banques de données et diffusion d'informations sur le marché de le marché de l'emploi

**Intervenants** : M.T.E./D.E. + M.E.F.P./D.P./D.P.R.H./D.P.S.  
+ C.N.P. + C.N.E.S. + U.N.A.C.O.I.S. + G.E.S + C.N.T.S. + U.N.S.A.S. + C.S.A.  
+ B.I.T. + P.N.U.D. + Autres Bailleurs de fonds

**Résultat n° 2** : Une Agence Nationale de Gestion de l'Emploi (A.N.G.E.) conçue et effectivement mise en place

**Activité n°1** : Elaborer les textes législatifs et réglementaires relatifs à la création, à l'organisation et au fonctionnement de l'Agence Nationale de Gestion de l'Emploi au Sénégal (A.N.G.E.);

**Activité n°2** : Ouvrir et organiser le démarrage d'une agence-test à Dakar et développer progressivement ses activités ;

**Activité n°3** : Evaluer le projet test en vue d'étendre l'expérience dans le cadre du développement de l'Agence Nationale de Gestion de l'Emploi

**Intervenants** : M.T.E./Direction de l'Emploi  
+ C.N.P. + C.N.E.S. + U.N.A.C.O.I.S. + G.E.S.  
+ C.N.T.S. + U.N.S.A.S. + C.S.A.

**Objectif spécifique n° 3** : **Inciter, Préparer et Former les Administrations des Collectivités locales à concevoir, appliquer et développer des stratégies et programmes de promotion de l'emploi.**

**Résultat unique** : Un Dispositif d'appui opérationnel effectivement en place au sein des administrations centrales et locales compétentes.

**Activité n°1** : Evaluer le niveau et la qualité des ressources humaines, techniques et matérielles des Collectivités locales sénégalaises en matière d'élaboration de politiques, plans et programmes d'emploi, en rapport avec les compétences juridiques qui leur ont été transférées ;

**Activité n°2** : Déterminer les possibilités internes de développement des ressources des Collectivités locales dans la perspective de l'amélioration de leurs performances

**Activité n°3** : Définir une stratégie et Concevoir un Programme opérationnel de création ou de renforcement des capacités techniques en matière de gestion de l'emploi au niveau des Collectivités locales;

**Activité n°4** : Rendre opérationnel le Programme de renforcement des capacités des Collectivités locales en matière de gestion du marché du travail ;

**Intervenants** : M.T.E. / Direction de l'Emploi  
+ M.INT./D.C.L. + M.E.F.P./D.P. & D.P.R.H.

## Septième Partie

### **CADRE INSTITUTIONNEL DE GESTION DU PLAN NATIONAL D'ACTION POUR L'EMPLOI**

Le Plan d'action pour l'Emploi (P.A.E.) intervient en tant qu'un des éléments d'opérationnalisation de la nouvelle Politique nationale de l'Emploi (P.N.E.) définie par le Gouvernement, en concertation avec les partenaires sociaux.

Dans le souci de garder à l'ensemble du dispositif ainsi conçu et mis en place une cohérence forte et durable, il est apparu judicieux de faire assurer la gestion du Plan par la structure déjà chargée de la direction stratégique de la P.N.E., en l'occurrence le Comité de Suivi de la Politique de l'Emploi (C.S.P.E.).

Le C.S.P.E. pourra intervenir soit directement soit indirectement selon le cas, comme décrit ci-après.

#### **I.- GESTION GÉNÉRALE DU P.A.E.**

Il s'agit de celle du P.A.E. dans ses aspects politiques et stratégiques, notamment :

- la supervision de l'exécution des Programmes,
- l'évaluation périodique et le réajustement (éventuel) des Programmes arrêtés dans le cadre du présent Plan d'action,
- le développement du P.A.E. (ajout, suppression ou/et élargissement de Programmes ou/et de Composantes).

La gestion d'ensemble du P.A.E. sera confiée à une structure spéciale dénommée "**Commission de Gestion et de Développement du P.A.E. (C.G.D./P.A.E.)**", créée au sein du C.S.P.E. et constituée sur les mêmes bases que ce dernier, sur le plan de la représentation tripartite en particulier.

Sa présidence sera assurée par le Président du C.S.P.E. (ou par une autre personnalité membre du C.S.P.E. et désignée par ses soins) et le secrétariat ainsi que la préparation technique des sessions confiés au M.T.E./D.E. .



## II. - GESTION DES PROGRAMMES

Les programmes du P.A.E. ayant chacun un caractère sectoriel et/ou catégoriel très marqué, il est proposé d'en tirer les conséquences pratiques en responsabilisant, dans la gestion desdits programmes, les organismes assurant déjà la tutelle technique des secteurs ou sous-secteurs dominants.

Le M.T.E./D.E. sera chargé d'en assurer le suivi, sur la base des informations qui lui seront fournies à ce titre sur le déroulement des activités programmées.

Cette co-gestion s'effectuera par l'intermédiaire de cellules mises en place à cet effet, qui seront présidées par les ministères sectoriels concernés et dont la vice-présidence et le secrétariat technique seront assurés par le M.T.E./D.E..

La répartition des présidences des **Cellules de Gestion de Programme (C.G.P.)** sera la suivante:

- le Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan pour le Programme "**Politiques économiques et financières**"
- le Ministère de l'Energie, des Mines et de l'Industrie pour le Programme "**Emploi dans le Secteur moderne**",
- le Ministère de l'Agriculture pour le Programme "**Emploi local**" (Composante I),
- le Ministère du Commerce et de l'Artisanat pour le Programme "**Emploi local**" (Composante II),
- le Ministère de la Famille, de l'Action Sociale et de la Solidarité Nationale pour le Programme "**Emploi des Groupes spécifiques**",
- le Ministère de la Modernisation de l'Etat pour le Programme "**Développement des capacités de Gestion publique de l'Emploi**".

Les Cellules feront rapport à la C.G.D./P.A.E. de l'ensemble de leurs activités, à savoir :

- la supervision de l'exécution des différentes actions,
- l'évaluation périodique et le réajustement (éventuel) des actions arrêtées dans le cadre du présent Plan d'action,
- le développement des actions (ajout, suppression ou/et élargissement de résultats ou/et d'activités).

Elles comprendront en leur sein des représentants qualifiés de tous les opérateurs intéressés ou concernés par les actions à mener.

### III.- GESTION DES ACTIONS

Elle est réglée tel qu'indiqué dans les parties opératoires des différents programmes du présent Plan d'action pour l'Emploi.

L'option de base consiste, autant que possible, à confier aux structures élémentaires juridiquement compétentes (directions nationales, conseils régionaux, ...) la réalisation des différentes actions envisagées, avec le soutien technique du M.T.E./D.E. et sous le contrôle des acteurs directement concernés.

### IV.- PÉRIODICITÉS DES RENCONTRES

Elles sont fixées comme suit, pour la première année d'exécution du P.A.E. :

- **une (1) fois par mois**, pour les Cellules (leurs Présidents et le M.T.E./D.E. se seront, au préalable, assurés que les responsables des actions à réaliser sont en mesure de rendre compte d'activités significatives) ;
- **une (1) fois par trimestre**, pour la C.G.D./P.A.E..

Ces périodicités pourront ensuite être révisées à l'initiative du C.S.P.E., en fonction du déroulement du P.A.E. .

### V.- FINANCEMENT DES ACTIVITÉS

Les structures de gestion ainsi proposées bénéficieront de ressources suffisantes pour le financement de leurs activités.

Celles-ci devront être évaluées en conséquence et incluses dans le budget de réalisation du Plan d'action pour l'Emploi.



## **MATRICE DES ACTIONS**

**PROGRAMME I : Politiques économiques et financières et emploi  
(Intégration de l'emploi dans les stratégies économiques et financières)**

**PROGRAMME II : Promotion de l'emploi dans le secteur moderne**

**PROGRAMME III : Promotion de l'emploi local**

**Composante n° I : Amélioration et diversification des emplois et des revenus  
du travail dans les secteurs semi-urbain et rural**

**Composante n° II : Appui à la formalisation des emplois et à l'amélioration  
des revenus du travail dans le secteur informel urbain**

**PROGRAMME IV : Promotion de l'emploi des groupes spécifiques**

**PROGRAMME V : Renforcement des capacités de gestion publique de l'emploi**

## **PROGRAMME N° I : POLITIQUES ECONOMIQUES ET FINANCIERES ET EMPLOI**

**Objectif général : Renforcer l'efficacité du Système de planification et de gestion économiques et financières en termes de création d'emplois productifs, durables et rémunérateurs.**

<b>Objectifs Spécifiques</b>	<b>Résultats attendus</b>	<b>Maîtres d'oeuvre</b>	<b>Durée de réalisation</b>
1. Améliorer la prise en compte des objectifs et mesures de création d'emplois dans la formulation et dans l'exécution des politiques et programmes économiques et sociaux.	1. Un Système national de planification optimisant les créations d'emplois dans l'économie.	M.E.F.P./D.P.	3 mois
	2. Des outils d'optimisation des effets emplois des politiques macro-économiques et sectorielles élaborés et mis en oeuvre.	M.E.F.P./D.P.	3 mois
2. Créer une réglementation fiscale plus favorable à l'emploi productif au sein des entreprises.	1. Un dispositif fiscal négocié d'incitation à la création d'emplois durables, productifs et rémunérateurs élaboré	M.E.F.P./D.G.I.D. & D.G.D	6 mois
	2. Un dispositif fiscal d'incitation à la création d'emplois élaboré et effectivement mis en application.	M.E.F.P./D.G.I.D. & D.G.D.	6 mois
3. Déterminer le niveau d'efficacité de la législation du travail et de la sécurité sociale en matière de promotion de l'emploi dans l'économie.	1. Une Réglementation plus performante de l'emploi et de la formation pour l'emploi élaborée et mise en application.	M.T.E./Direction de l'Emploi & D.T.S.S.	12 mois
4. Mobiliser les ressources financières disponibles auprès de organismes de sécurité sociale et des travailleurs sénégalais émigrés, l'épargne nationale ainsi que les remboursements de la dette publique extérieure pour renforcer le système de financement des programmes et projets créateurs d'emplois dans l'économie.	1. Une augmentation relativement importante des réserves des organismes de sécurité sociale pour le financement de la promotion de l'emploi.	M.T.E. / Direction de l'Emploi & D.T.S.S.	18 mois
	2. Une mobilisation plus systématique des ressources financières des travailleurs sénégalais émigrés en faveur du financement d'investissements productifs créateurs d'emplois.	M.E.F.P./D.M.C.	18 mois



**PROGRAMME N° I : SUITE**

Objectifs Spécifiques	Résultats attendus	Maîtres d'oeuvre	Durée de réalisation
	3. Une mobilisation plus systématique de l'épargne investissable des entrepreneurs, cadres et personnes très qualifiées des entreprises pour le financement du développement et de la création d'entreprises créatrices d'emplois.	M.E.F.P./D.M.C. & D.G.I.D.	12 mois
	4. Un Programme de rachat de la dette publique extérieure approuvé et mis en oeuvre au Sénégal pour la promotion d'emploi.	M.E.F.P./D.D.I.& D.B.C.P.	24 mois
5. Améliorer la qualité des relations structurelles du système national de formation avec le système national d'emploi et Augmenter les opportunités d'insertion professionnelle.	1. Un système national de formation ayant des capacités renforcées en matière de réponse rapide et cohérente aux exigences du marché du travail	M.E.N. / D.F.P. & D.E.S.T.	12 mois
	2. Une nouvelle Convention nationale mise en place pour inciter plus activement les entreprises à participer à l'insertion des demandeurs d'emploi.	M.T.E./D.E	3 mois
	3. Un Programme opérationnel de mise en oeuvre de la Convention nationale effectivement exécuté.	M.T.E./D.E.	3 mois
6. Promouvoir une concertation active et une communication institutionnelle interne et externe entre l'Etat, les bailleurs de fonds et les partenaires sociaux sur les politiques, programmes et projets en matière d'emplois.	1. Des structures de concertation Gouvernements/ Partenaires sociaux (notamment le Comité de Suivi de la Politique de l'Emploi) mises en place et/ou renforcées.	M.T.E./D.E	3 mois
	2. Un dispositif opérationnel d'information périodique et de communication sur l'emploi, les qualifications professionnelles et les carrières effectivement mis en place.	M.T.E. / Direction de l'Emploi	3 mois

## PROGRAMME N° I : SUITE

Objectifs Spécifiques	Résultats attendus	Maîtres d'oeuvre	Durée de réalisation
7. Mettre en place un système de protection sociale rénové avec des instruments et	1. Une nouvelle politique de protection sociale adaptée et mise en oeuvre	M.E.F.P./D.P.	3 mois
8. Elever de manière durable la productivité globale de la nation pour la	1. Un dispositif national de promotion de la production et de la productivité opérationnel élaboré de manière consensuelle	MTE/CTT	3 mois
9. Etablir les bases d'un développement de l'esprit et de la culture d'entreprise	1. Un système national de promotion et de développement de l'entrepreneurship conçu et mis en place.	MTE/DE	6 mois
10. Initier une approche prospective de développement de la main d'oeuvre.	1. Un plan propospectif de développement de la main d'oeuvre élaboré, adopté après concertation et mis en oeuvre	MEN	8 mois



## **PROGRAMME N° II : PROMOTION DE L'EMPLOI DANS LE SECTEUR MODERNE**

**Objectif général :** Mettre en oeuvre dans le secteur moderne, sur la base des actions macro et micro-économiques définies dans le Programme n° 1, des actions complémentaires de nature à renforcer l'efficacité du secteur en termes de création d'emplois productifs, durables et rémunérateurs.

<b>Objectifs Spécifiques</b>	<b>Résultats attendus</b>	<b>Maîtres d'oeuvre</b>	<b>Durée de réalisation</b>
<b>1. Renforcer, Diversifier et Promouvoir les activités de sous-traitance intérieures et avec l'étranger au profit des entreprises créatrices d'emplois productifs, durables et rémunérateurs.</b>	<b>1. Des activités de sous-traitance durables identifiées et quantifiées sur les plans national et international pour les entreprises sénégalaises</b>	<b>M.E.M.L./Direction de l'Industrie</b>	<b>3 mois</b>
	<b>2. Les capacités des entreprises sénégalaises en matière d'exécution de marchés de sous-traitance dûment évaluées.</b>	<b>M.E.M.L./Direction de l'Industrie</b>	<b>6 mois</b>
	<b>3. L'environnement national des affaires évalué et un Programme d'action élaboré pour assurer la promotion des activités de sous-traitance au profit des entreprises.</b>	<b>M.E.M.L./Direction de l'Industrie</b>	<b>3 mois</b>
	<b>4. Un Cadre institutionnel, juridique et financier de promotion des activités de sous-traitance au profit des entreprises mis en application.</b>	<b>M.E.M.L./Direction de l'Industrie</b>	<b>3 mois</b>
<b>2. Dôter l'Etat du Sénégal d'un Système de gestion opérationnel performant des personnels déflatés des entreprises publiques privatisées et/ou restructurées</b>	<b>1. Un Système de gestion des effectifs et de réinsertion des personnels effectivement en application.</b>	<b>M.E.F.P./C.G.C.P.E</b>	<b>3 mois</b>
<b>3. Rationnaliser la gestion des personnels dans l'Administration publique nationale à l'entrée (recrutements, retours d'activité, ...), en cours de carrière (avancements, formation, promotion, ...) et à la sortie (licenciements, démissions, retraites, ...).</b>	<b>1. Un Projet de Plan de main-d'oeuvre de l'Administration publique centrale élaboré et mis en oeuvre après audit stratégique, organisationnel et opérationnel des effectifs et des emplois</b>	<b>M.M.T. / D.F.P. &amp; D.M.P.</b>	<b>6 mois</b>
	<b>2. Un Projet de Plan de main-d'oeuvre de l'Administration publique décentralisée élaboré et mis en oeuvre après audit stratégique, organisationnel et opérationnel des effectifs et des emplois.</b>	<b>M.M.T. / D.F.P. &amp; D.M.P.</b>	<b>12 mois</b>

## PROGRAMME N° III : PROMOTION DE L'EMPLOI LOCAL

### COMPOSANTE N° I : AMELIORATION ET DIVERSIFICATION DES EMPLOIS ET DE REVENUS DU TRAVAIL DANS LES SECTEURS SEMI-URBAIN ET RURAL

**Objectif général** : Appuyer le développement des initiatives locales de création et de renforcement d'activités productives, durables et rémunératrices dans les zones semi-urbaines et rurales, notamment par la mise en oeuvre de projets-pilotes

Objectifs Spécifiques	Résultats attendus	Maîtres d'oeuvre	Durée de réalisation
1. Appuyer les actions d'intensification et de diversification des activités agricoles pour la maximisation du potentiel d'emplois des programmes de relance des activités du secteur agricole, en particulier le P.I.S.A.	1. Une évaluation des effets attendus des programmes de développement du secteur rural sur l'emploi et les revenus d'activité.	M. AGRI/D.A.	3 mois
	2. Des capacités de développement, de gestion et d'insertion des activités agricoles renforcées pour assurer progressivement la modernisation du secteur rural.	M. AGRI/D.A.	6 mois
2. Développer la main-d'oeuvre et l'emploi dans la petite industrie rurale en appuyant les actions d'intensification et de diversification des activités non agricoles pour la maximisation du potentiel d'emplois en connexion et/ou en relation avec les programmes de relance des activités du secteur agricole	1. Des activités de transformation locale et de distribution des produits agricoles largement développées.	M.I.C.A./D.I	12 mois
	2. Des unités artisanales rurales et d'innovation technologique mises en place.	Conseils régionaux	36 mois
3. Appuyer les actions de création et d'expansion des entreprises locales à travers la réalisation des grands travaux en milieu rural pour favoriser la relocalisation de la valeur ajoutée en milieu rural.	1. Des activités économiques plus développées, plus diversifiées et à plus grande valeur ajoutée.	Conseils régionaux	36 mois
	2. Une agence de promotion des entreprises locales effectivement mise en place.	Conseils régionaux	12 mois



**PROGRAMME N° III : SUITE****COMPOSANTE N° II : APPUI A LA FORMALISATION DES EMPLOIS ET A L'AMELIORATION DES REVENUS DU TRAVAIL INFORMEL DANS LE SECTEUR URBAIN.**

**Objectif général** : Renforcer la visibilité économique, la formalisation et la participation du secteur informel urbain à la formation de la richesse nationale et à la lutte contre la pauvreté

<b>Objectifs Spécifiques</b>	<b>Résultats attendus</b>	<b>Maîtres d'oeuvre</b>	<b>Durée de réalisation</b>
1. Améliorer les performances du système de suivi et de comptabilisation des activités économiques du secteur informel urbain.	1. Une économie informelle plus intégrée dans les comptes économiques nationaux.	M.E.F.P./D.P.	6 mois
2. Favoriser la sécurisation des conditions d'exercice des activités économiques pour réduire l'informalisation tendancielle de l'économie informelle.	1. Les capacités juridiques, techniques et économiques des entreprises du secteur durablement renforcées.	M.E.F.P./D.P.	12 mois
	2. Une productivité et une compétitivité accrues pour les entreprises informelles	M.E.F.P./D.P.	12 mois

## **PROGRAMME N° IV : PROMOTION DE L'EMPLOI DES GROUPES SPECIFIQUES**

**Objectif général :** Améliorer le statut des groupes de personnes spécifiques sur le marché de l'emploi pour leur plus grande intégration dans la société et réduction de leur situation de pauvreté.

<b>Objectifs Spécifiques</b>	<b>Résultats attendus</b>	<b>Maîtres d'oeuvre</b>	<b>Durée de réalisation</b>
<b>1. Développer l'employabilité des jeunes et leur esprit d'entreprise pour augmenter leurs opportunités d'accès à l'emploi.</b>	<b>1. Une meilleure maîtrise des flux de sortie et possibilités offertes aux sortants du système d'éducation et de formation.</b>	<b>MEN/DPRE</b>	
	<b>2. Une meilleure insertion des jeunes diplômés dans le marché de l'emploi</b>	<b>MTE/DE</b>	
	<b>3. Un développement de l'emploi indépendant en faveur des jeunes diplômés de l'éducation et de la formation.</b>	<b>MTE/DE</b>	
	<b>4. Accès plus facile des apprentis qualifiés de l'informel à l'emploi salarié, en particulier dans les PME et micro-entreprises de certaines filières</b>	<b>MCAI</b>	
	<b>5. Jeunes chômeurs sans qualification devenus aptes à développer des activités de création d'emplois et de génération de revenus</b>	<b>MTE/DE</b>	
	<b>6. Un partenariat avec les Associations de Jeunes pour la promotion de l'emploi des jeunes par le moyen de projets spécifiques de promotion de l'auto-emploi ainsi qu'avec le Service Civique National</b>	<b>MJS</b>	



**PROGRAMME N° IV : SUITE**

Objectifs Spécifiques	Résultats attendus	Maîtres d'oeuvre	Durée de réalisation
<b>2. Eliminer les discriminations à l'emploi des femmes et accroître leurs capacités professionnelles pour élargir leur insertion dans le marché du travail.</b>	<b>1. Une meilleure connaissance de la situation de la femme dans le marché du travail;</b>	<b>MFEF</b>	
	<b>2. L'amélioration de l'employabilité des femmes demandeuses d'emploi et travailleuses pour augmenter leurs chances d'accès à l'emploi salarié. Elle vise à renforcer les capacités de la femme à s'adapter aux exigences du marché du travail.</b>	<b>MEN/DFP HTE/DE</b>	
	<b>3. Lutte contre les discriminations des femmes sur le marché du travail</b>	<b>MFEF</b>	
	<b>4. La promotion de l'emploi indépendant des femmes demandeuses d'emploi et travailleuses ayant un potentiel entrepreneurial. Quatre secteurs ou filières porteuses pilotes seront privilégiées dans le programme. Il s'agit des filières textile/confection, transformations, maraîchage et floriculture, et commerce</b>	<b>MTE/DE</b>	
	<b>5. Le soutien à l'organisation des femmes dans le marché de l'emploi. Cette activité vise à créer et/ou développer les capacités d'organisation des associations de femmes travailleuses et mieux les préparer à participer à la concertation sur l'emploi. Il s'agira d'actions de formation diverses, d'information et d'appui logistique</b>	<b>MFEF</b>	
<b>3. Optimiser les atouts de l'émigration des travailleurs sénégalais et rationaliser les flux migratoires.</b>	<b>1. Développement d'une coopération multilatérale et bilatérale plus active avec les organismes internationaux de développement et les principaux pays d'accueil des migrants sénégalais</b>	<b>MAESE/DES</b>	
	<b>2. La création de conditions optimales d'envoi de travailleurs sénégalais à l'étranger en cas de demande de main d'oeuvre nationale ou d'existence d'opportunités intéressantes sur les marchés de travail étrangers</b>	<b>MTE/DE</b>	
	<b>2. Elévation du niveau de l'emploi permanent dans les projets HIMO</b>	<b>MEFP/DCEF</b>	
	<b>3. Cellule HIMO mise en place</b>	<b>MEFP/DCEF</b>	

## **PROGRAMME N° V : RENFORCEMENT DES CAPACITES DE GESTION PUBLIQUE DE L'EMPLOI**

**Objectif général** : Développer et Renforcer les capacités institutionnelles, juridiques, techniques et financières des services de l'Administration publique de l'Emploi

<b>Objectifs Spécifiques</b>	<b>Résultats attendus</b>	<b>Maîtres d'oeuvre</b>	<b>Durée de réalisation</b>
1. Restructurer et Réorganiser les services publics de l'Administration publique de l'Emploi.	1. Une Administration publique de l'Emploi restructurée et renforcée en moyens humains et matériels.	M.T.E./Cabinet	6 mois
2. Créer/Développer et Mettre en place des structures opérationnelles spécialisées, multigénériques, autonomes et dotées de moyens juridiques, humains, financiers et matériels d'information, d'appui techniques et de gestion des activités en matière d'emploi.	1. Le nouveau Système national d'Information sur le Marché de l'Emploi devenu effectivement opérationnel.	M.T.E./Direction de l'Emploi	3 mois
	2. Un Système national d'Information sur le Marché de l'Emploi étendu à l'ensemble du territoire national.	M.T.E. / D.E.	24 mois
	3. Une Agence nationale de Gestion de l'Emploi conçue et effectivement mise en place à Dakar et pour la gestion de quatre (4) branches-tests	M.T.E./Direction de l'Emploi	6 mois
	4. Une Agence nationale de Gestion de l'Emploi étendue à l'ensemble du territoire national	M.T.E. / D.E	36 mois
3. Inciter, Préparer et Former les Administrations des Collectivités locales à concevoir, appliquer et développer des stratégies, programmes et actions de promotion de l'emploi.	1. Un Dispositif d'appui opérationnel effectivement en place au sein des administrations centrales et locales compétentes.	M.T.E. / Direction de l'Emploi	12 mois