

1747

REPUBLIQUE DU SENEGAL
Un Peuple - Un But - Une Foi

00273
N° MJEPVC/CAB/DC/SP

MINISTRE DE LA JEUNESSE
DE L'EMPLOI ET DE LA PROMOTION
ET DES VALEURS CIVIQUES

Dakar, le 17 MARS 2014

CONFIDENTIEL

Le Ministre

Objet : Projet d'Appui à la Promotion de l'Emploi des Jeunes et des Femmes (PAPEJF) : Recrutement du personnel contractuel.

Ref : N/L - n°00257/MJEPVC//CAB/DC/SP du 10 février 2014
- n°00117/MJEPVC//CAB/DC/SP du 18 février 2014
VI : -SNFO/LTR/rt/02/214/038 du 14 février 2014
-SNFO/LTR/MLN/acs/03/2014/040 du 10 mars 2014

Attache
SNFO/LTR/MLN
à l'attention de
Monsieur le Représentant Résident

Monsieur le Représentant Résident,

Par lettre sus référencée (SNFO/LTRMLN/acs/03/2014/040) en date du 10 mars 2014, vous avez bien voulu me faire part de vos commentaires et conclusions quant au processus de recrutement du personnel contractuel du PAPEJF dont le rapport final accompagné de tous les documents y afférant, vous a été transmis le 18 février 2014 pour avis de non objection.

Je vous en remercie et rappelle que nous partageons la préoccupation de faire évoluer rapidement ce dossier pour permettre le démarrage de cet important projet dont les populations cibles attendent impatiemment le lancement et le démarrage effectif des activités.

Je voudrais, donc, en retour, faire un bref rappel du processus ayant présidé au choix des candidats qui vous ont été proposés pour constituer le personnel contractuel du PAPEJF.

I- Du processus de recrutement

Face à ce double souci de célérité et de transparence, j'ai pris un arrêté mettant en place un **comité interministériel** composé de représentants des différents ministères techniques, parties prenantes du projet. Tous sont de hauts fonctionnaires de l'Etat, nommément désignés par leur tutelle et dont la plupart totalisent plus de 15 ans d'expérience professionnelle, en plus d'avoir déjà participé voire présidé des comités de sélection de projets similaires (PADAER, IWMEI et II, PROMER, ADF, PPJ, etc.). Sont concernés, les ministères de :

- l'Economie et des Finances,
- la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat,
- l'Agriculture et de l'Equipement rural,
- Commerce, de l'Entreprenariat et du Secteur informel,
- l'Elevage et des Productions animales
- la Femme, de la Famille et de l'Enfance et
- la Jeunesse, l'Emploi et la Promotion des Valeurs civiques.

Présidé par mon Directeur de cabinet, le comité a tenu, au total, treize (13) réunions qui ont toutes fait l'objet de procès verbaux dûment signés par l'ensemble de ses membres. Ces documents ont été transmis en même temps que le rapport de recrutement.

Etape 1 - Evaluation sur dossier : sur proposition d'un de ses membres, le comité a choisi de travailler sur la base d'une **grille utilisée par la BAD** pour la sélection de consultants individuels. Ladite grille a été, bien entendu, adaptée aux spécificités du projet (voir ci-joint). Une fois la grille discutée et adoptée, avant l'examen des dossiers, le comité a pris le temps de bien examiner l'avis de recrutement et, en toute souveraineté, a adopté trois décisions majeures :

- a) un constat : pour tous les postes clés du projet, même pour les positions les plus techniques (Chef de projet, RAF, Comptable, Spécialiste en passation de marchés et Expert en suivi-évaluation), l'avis d'appel à candidature a été plutôt ouvert quant aux profils requis – mention «...ou **diplôme équivalent**». Le comité a, de ce fait, estimé qu'il fallait pour tous les postes clés, privilégier le niveau d'études et non confiner les profils dans une trop grande spécialisation ; ce qui ne serait pas pertinent, surtout pour un projet de développement traitant avec des organisations communautaires de base.
- b) Pour cette même raison et par souci d'équité, le comité a estimé que le chef de projet ne pouvait pas être une exception, c'est, d'ailleurs, le poste qui devrait être le plus ouvert puisque ce qui est recherché, ici, c'est plus un **bon manager** et non forcément un économiste pur et dur. Dès lors, dans le libellé du premier critère du profil requis pour le chef de projet « **être titulaire d'un diplôme universitaire en Economie, Gestion de projet, (Bac + 5 ou plus)** », la parenthèse contenant la mention **Bac+5 ou plus** a, tout naturellement été interprétée, à l'instar des autres postes clés, comme une marque d'ouverture aux diplômes équivalents, avec un niveau minimum de Bac +5.
- c) Dès lors, le comité a décidé qu'aucun des critères ne sera exclusif ; chacun des critères fait l'objet d'une note et des points sont attribués à chaque rubrique suivant le barème de la grille adaptée de la BAD : une note maximale pour le diplôme demandé et une note minimale pour un diplôme équivalent. **Aucun des candidats retenus pour le poste de chef de projet n'a un niveau inférieur à bac+5.**

C'est donc le cumul des points obtenus sur toutes les rubriques qui a constitué la note d'évaluation sur dossier de tous les candidats retenus à l'interview.

Etape 2 - Interview des candidats présélectionnés : les interviews ont été réalisées à partir d'un guide d'entretien (voir ci-joint) spécialement affiné par le comité, sur la base d'une grille proposée par un de ses membres ayant une large expérience de cet exercice. Tous les candidats ont été soumis à la même méthode d'évaluation et d'interview et notés librement par chacun des évaluateurs avant le cumul des notes individuelles pour déterminer la moyenne affectée au candidat.

Comme indiqué dans le rapport transmis, c'est la moyenne des deux notes (dossier et interview) obtenues par chaque candidat, qui a permis le classement par ordre de mérite.

II- Du classement des candidats

A titre d'éléments explicatifs complémentaires, je précise que, par souci de clarté, j'ai suivi le plan de votre correspondance, c'est-à-dire, l'analyse poste par poste et commentaire après commentaire.

1. Poste de Chef de Projet

1.1 **Monsieur Oumar BA** a été classé premier par le comité de sélection, au regard des considérations énumérées plus haut (étape I, a, b et c).

S'il est vrai que M. BA n'est pas économiste, il est titulaire du diplôme de l'INSEPS qui est dénommé « **Certificat d'aptitude** » et équivalent au niveau BAC + 6. L'INSEPS est, en effet, un département de l'Université Cheikh Anta Diop (UCAD) qui reçoit sur concours les titulaires de maîtrise ou DEA en Economie, Droit, Sciences sociales ou Gestion (voir fiche tirée du site de l'INSEPS). Le comité a considéré qu'il avait le niveau requis. Sur le critère diplôme, il a obtenu la note minimale. En revanche, au niveau des autres critères de la grille, l'intéressé a fait quasiment l'unanimité du comité du fait, entre autres de :

- i) Sa large expérience marquée par de hautes responsabilités occupées dans la gestion de projets de promotion de l'emploi des jeunes (depuis plus de 20 ans) ;
- ii) Sa très bonne maîtrise des problématiques de l'emploi des jeunes et dans le financement des Micro, Petites et Moyennes entreprises (MPME) pour avoir dirigé une institution de micro finances d'envergure nationale pendant plus de 15 ans ;
- iii) Son Cv qui révèle qu'il intervient, depuis plusieurs années, dans le développement de fermes agricoles avec, à son actif une centaine de jeunes insérés dans plusieurs exploitations agricoles. Ce qui laisse présager une bonne connaissance, d'au moins, deux des segments clés (production et mise en marché) de la chaîne de valeur agricole.

Sur le commentaire : « Le candidat ne fait nullement état de ... ni de compétences ou de connaissances en matière de maintenance, d'entretien et de gestion des équipements, ce qui est fondamental pour le projet ».

Bien que pouvant constituer un atout pour un chef de projet, ce critère ne devrait pas être déterminant pour le choix du manager car, il est plutôt recherché un manager rigoureux, capable d'impulser une dynamique de développement, apte à motiver une équipe et à la faire travailler efficacement son personnel.

1.2 **M. Mamadou Lamine GUEYE**, classé second, est un Ingénieur Agronome spécialisé en Industries agricoles et alimentaires. Il se trouve que dans le cursus de formation d'ingénieur agronome, l'économie rurale et la sociologie rurale, la gestion de projets sont des matières de base. De plus, la spécialisation en industries agro-alimentaires est un atout incontestable pour un projet tel que le PAPEJF car cette spécialisation insiste particulièrement sur ce segment de la chaîne de valeur. Par conséquent, pour un candidat formé aux fondements théoriques et pratiques de productions végétales, nanti de connaissances solides en technologies de transformation des produits agricoles qui, en plus, totalise une expérience de plus de 25 ans, notamment dans le financement de producteurs agricoles (expérience d'une banque agricole/CNCAS) et du financement de micro, petites et moyennes

1.3 **M. Moustapha CISSE**, classé troisième par le comité, présente un profil intéressant comme les deux premiers, mais il n'a jamais occupé un poste de responsabilité aussi important que celui de chef de projet. M. CISSE n'a pas, non plus, conduit de projet d'envergure qui appelle des prises de décisions stratégiques. Il connaît plutôt les régions et non le niveau central. Toutes choses qui pourraient constituer pour lui un réel handicap pour diriger un projet aussi complexe que le PAPEJF impliquant plusieurs acteurs publics, privés et internationaux bien qu'il soit titulaire de formations variées dont celles en économie et gestion.

2. **Poste d'Expert en Passation des marchés**

Pour ce poste, l'argumentaire développé pour retenir Monsieur **Mamadou Lamine DIOP**, en lieu et place de M. KANE est recevable notamment quand vous mentionnez le fait qu'il n'a pas encore acquis l'expérience des projets financés par la BAD. Compte tenu du volume important des marchés à passer dans ce projet, vous pouvez avoir raison de préférer quelqu'un qui semble maîtriser les procédures de la BAD, de la Banque Mondiale et du MCA.

3. **Poste de Responsable administratif et financier (RAF)**

Le candidat classé 1^{er}, **Monsieur Xavier DOSSEH** est effectivement titulaire d'un diplôme équivalent, comme l'indique l'avis de recrutement (BAC + 4). Comme dans le premier cas de figure, il a obtenu ici la note minimale. En revanche, c'est pour les autres critères qu'il a semblé présenter de bien meilleurs atouts que les autres candidats, à ce poste.

4. **Poste de comptable**

Je n'ai pas de commentaire car vous avez validé la proposition de recrutement de Monsieur **Bouna KOUNTA**, faite par le comité.

5. **Poste d'Expert en suivi évaluation**

La candidate classée 1^{ère}, **Madame Absa Wane KANE** a un diplôme conforme à l'avis. Elle a capitalisé plusieurs années en suivi évaluation de projets programmes d'emploi des jeunes. Elle présente notamment l'avantage d'être spécialisée en micro finance. De plus, Madame KANE connaît bien le PAPEJF pour avoir conduit la mission de la BAD d'évaluation des systèmes de financement des femmes et des jeunes.

En conclusion la proposition faite par le comité pour son recrutement au poste d'Expert en suivi évaluation me paraît pertinent.

6. **Poste d'Assistante de direction**

Je n'ai pas de commentaire car vous avez validé la proposition du comité de recruter Madame **Astou Ndiaye SEYE**.

7. **Postes de Secrétaires**

Les cinq (5) candidates proposées au recrutement ont été retenues. Par conséquent, je ne fais aucun commentaire à ce niveau.

8. **Postes de Points focaux**

Parmi les huit (8) candidats proposés, seul celui de Monsieur **Ismaël DIALLO** n'a pas

RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL
UN PEUPLE-UN BUT - UNE FOI

AVIS DE RECRUTEMENT

Important projet de l'Etat recrute :

01 CHEF DE PROJET

Profil et expérience requis

- Etre de nationalité sénégalaise ;
- Etre titulaire d'un diplôme universitaire en Economie, Gestion de projets, (Bac + 5 minimum) ;
- Justifier d'une expérience professionnelle d'au moins 10 ans à des responsabilités élevées dans la gestion de projets, comportant si possible des infrastructures dans la chaîne de valeurs agricoles et des services ;
- Avoir une expérience avérée en insertion économique et en matière de conduite et de gestion de projets de développement financés par des bailleurs de fonds multilatéraux ;
- Avoir une bonne connaissance de la problématique de maintenance, d'entretien et de gestion des équipements dans le souci de la durabilité des investissements ;
- Avoir des connaissances avérées en acquisitions, passation de marchés et consultations ;
- Avoir des connaissances en gestion financière et procédures de décaissement des bailleurs de fonds multilatéraux ;
- Avoir des aptitudes à travailler de concert avec différents services de l'administration, les collectivités locales, les entreprises, les projets, les ONG, les associations et groupements de producteurs ou d'éleveurs ;
- Avoir des aptitudes de développement et d'encadrement d'entreprises ;
- Avoir des connaissances avérées en micro finance ;
- Avoir une bonne connaissance de l'intervention passée et actuelle des partenaires techniques et financiers au Sénégal ;
- Avoir de grandes qualités d'écoute et de compréhension de la chaîne des valeurs agricoles et des services ;
- Savoir dynamiser l'ensemble des cadres et agents placés sous son autorité ;
- Avoir une bonne maîtrise de l'outil informatique (notamment les logiciels Word, Excel, Power point, Outlook, etc.), Internet ;
- Etre âgé de 35 ans au moins et de 55 ans au plus ;
- Etre apte à effectuer de fréquents déplacements sur le terrain ;
- Etre capable de travailler sous pression et dans le respect des délais.

Tâches et responsabilités

- Supervision et coordination de l'ensemble des activités du projet ;
- Responsable de la coordination des activités confiées aux services techniques en charge des volets du projet ;
- Hiérarchisation des priorités, définition et organisation du calendrier des travaux et programmes en concertation avec les services techniques, et en tenant compte des différentes contraintes ;
- Elaboration et suivi de l'exécution, avec les responsables des différents volets et les partenaires impliqués, du calendrier de mise en œuvre des différentes activités du projet ;
- Coordination de la programmation annuelle ;
- Coordination et suivi des processus d'acquisition, sur la base de l'ensemble des prestations et du calendrier prévus ;
- Contribution à la préparation des dossiers d'acquisition, en liaison avec le responsable recruté dans ce domaine, et en concertation avec les services et parties concernées ;
- Recherche constante des modalités de transfert des compétences de gestion des infrastructures vers les organisations d'utilisateurs des différents ouvrages et aménagements, détermination des moyens à mettre en œuvre (équipements, encadrement, formation, etc.) pour l'atteinte des objectifs de durabilité fixés et mis en application ;
- Elaboration, des budgets annuels de fonctionnement et d'investissement du projet, en collaboration avec les différentes agences et le service administratif et financier ;
- Suivi de l'exécution des programmes d'activités et budgets annuels ;
- Maintien d'une bonne ambiance et de beaucoup d'efficacité au sein de l'équipe de projet, et avec les différentes agences techniques et parties prenantes ;
- Responsabilité, dans les délais de la production des rapports périodiques d'exécution du projet, ainsi que des audits annuels ;
- Responsabilité dans son ensemble de la mise en œuvre d'une gestion du projet axée sur l'atteinte des résultats ;
- Participation à l'évaluation des performances du personnel placé sous sa responsabilité ;
- Promotion des activités de communication autour du projet.

Durée

Contrat initial d'un (1) an, renouvelable sur la base de la performance jusqu'à la fin du projet (à priori cinq années).

Lieu de travail

Poste basé à Dakar avec des déplacements dans les régions d'intervention du projet.

01 RESPONSABLE SUIVI EVALUATION

Profil et expérience requis

- Avoir un diplôme en sciences sociales, planification (Bac + 4 minimum) ou spécialiste de la chaîne de valeurs agricoles et/ou des services avec qualifications et/ou expériences avérées en suivi-évaluation dans le domaine de la création et du développement d'entreprises et ayant des compétences en micro finance ;
- Avoir des capacités de synthèse, d'analyse et de conceptualisation ;
- Avoir des facilités de rédaction et de communication ;
- Avoir une expérience d'au moins 5 ans dans le domaine spécifique du suivi-évaluation et de la planification, au sein d'un projet de développement ;
- Avoir de l'expérience dans le suivi-évaluation d'un projet financé par des bailleurs de fonds multilatéraux ;
- Connaître des méthodes, outils et techniques de Suivi/Evaluation et du cadre logique de la gestion axée sur les résultats ;
- Avoir une très bonne connaissance et maîtrise de l'outil informatique (notamment les logiciels Word, Excel, Access, MS/Project, STATA, etc.) et avoir des facilités à gérer des bases de données ;
- Etre apte à effectuer de fréquents déplacements sur le terrain.

Tâches et responsabilités:

- Organisation de l'établissement d'un diagnostic et de la situation de référence du projet, sur la base des études préparatoires disponibles ou à réaliser ;
- Analyse du projet et identification des indicateurs de suivi sur la base du cadre logique élaboré lors de l'évaluation du projet ;
- Recherche des moyens à mettre en œuvre (équipements, données, informations, dispositifs, etc.) pour la collecte et le suivi des indicateurs ; définition de l'affectation des ressources pour l'organisation du suivi ; détermination pour chaque indicateur, sur des bases réalistes, du mode de traitement et de la périodicité ;
- Elaboration des outils spécifiques de planification et de collecte des données ; confection de bases de données ; informatisation des outils de suivi et d'évaluation des impacts ;
- Mise en place, en liaison avec les différents responsables et partenaires, dont en particulier les agences d'exécution, de la présentation des programmations du projet en terme physique, financier et calendaire ;
- Elaboration et mise à jour régulière des tableaux de bord technique, financier et de contrôle de gestion du projet en rapport avec les agences et autres membres de l'Equipe du projet ;
- Participation, en liaison avec le Chargé des acquisitions, à la préparation des appels d'offres des activités et au suivi de la planification, et à la gestion des contrats de biens et services ;
- Appui aux différents services et agences pour le respect des calendriers de travail, Définition des modalités d'appréciation de la performance globale du projet ;
- Analyse socio-économique des indicateurs de suivi par rapport aux objectifs du projet et évaluation de l'impact du projet ; formulation et conduite d'enquêtes spécifiques relatives aux impacts du projet ;
- Coordination générale du suivi avec les partenaires et services techniques impliqués ;
- Participation à la supervision et au suivi de l'évaluation de l'ensemble des activités du projet tant au niveau national que dans les régions ;
- Organisation et coordination des missions de suivi-évaluation externe, d'audit, de supervision, de revue à mi-parcours et d'achèvement ; organisation des missions de supervision des bailleurs de fonds multilatéraux ;
- Fourniture régulière d'informations précises sur le niveau d'exécution du projet, aux membres de la cellule du projet, aux structures impliquées et aux bailleurs de fonds ;
- Préparation des situations et bilans d'exécution nécessaires à l'établissement des missions de supervision et à la participation aux différentes réunions des comités de suivi et de pilotage ;
- Assistance au coordinateur dans le suivi d'exécution sectorielle ;
- Coordination et responsabilité de la rédaction des rapports périodiques (trimestriels et annuels) se rapportant aux activités du projet ;
- Contribution à la promotion de la communication autour des résultats et impact du projet ;
- Collecte et publication périodique des emplois créés par le projet ;
- Représentation du coordinateur en cas de besoin.

Durée

Contrat initial d'un (1) an, renouvelable sur la base de la performance jusqu'à la fin du projet (à priori cinq années).