



REPUBLIQUE DU SENEGAL
Un peuple Un but Une foi

Ministère de la Formation Professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat

PLAN DE DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE ET DE L'ARTISANAT (PFTA) 2016-2020

Version finale du 3 septembre 2015

PREFACE.....	5
METHODOLOGIQUE DE REACTUALISATION DE LA STRATEGIE.....	6
RESUME DE LA STRATEGIE FPTA.....	7
INTRODUCTION.....	18
1. CONTEXTE	19
1.1. Données contextuelles	19
1.1.1. Contexte économique marqué par une faible croissance	19
1.1.2. Un secteur informel dynamique dans un contexte difficile	21
1.1.3. Données démographiques	23
1.1.3.1. Evolution de la population globale	23
1.1.3.2. Structure de la population.....	23
1.1.3.3. Répartition de la population par région et par milieu de résidence	24
1.1.3.4. Répartition de la population par département	25
1.1.4. Données sociales.....	26
1.1.4.1. La pauvreté au Sénégal.....	26
1.1.4.2. La situation de l'emploi	29
1.1.5. Données sur les risques de conflits ou de crises	30
1.1.6. Atouts et opportunités.....	31
1.2. Situation particulière du secteur de la FPTA	33
1.2.1. Photographie générale du secteur selon le RGPHAE	33
1.2.2. Les défis à relever	35
1.2.3. Menaces et opportunités.....	36
1.2.4. Principaux problèmes à résoudre	38
2. ORIENTATIONS DE LA FPTA.....	39
2.1. Sources d'inspiration du nouveau plan stratégique	39
2.1.1. Le Plan Sénégal Emergent (PSE).....	39
2.1.2. Le PAQUET-EF 2013-2025	42
2.1.3. Assises de l'Education et de la Formation de 2014.....	43
2.1.4. Acte III de la Décentralisation	44
2.1.5. Les perspectives de l'Education de Base de Dix (10) ans	45
2.1.6. Le projet de Loi d'orientation de la FPT	47
2.2. Orientations du Gouvernement en matière de FPTA	48
2.3. Résultats attendus.....	50
2.4. Axes d'intervention	54
3. STRATEGIE SECTORIELLE	54
3.1. Principes généraux d'intervention.....	54
3.2. Stratégies spécifiques par programme d'intervention	55
3.2.1. Stratégie du Programme « Développement des offres de formation professionnelle et technique » (DOFPT) 55	
3.2.1.1. Approche diversifiée et articulée des offres à la demande	56
Sous-programme 1: Offre de formation dans les établissements de FPT	56
Sous-programme 2 : Apprentissage traditionnel rénové	56
Sous-programme 3: Formations pour les demandeurs d'emplois	58
Sous-programme 4: Formations en cours d'emploi	59

3.2.1.2.	L'orientation professionnelle	59
3.2.1.3.	La rationalisation de la carte de la FPTA en articulation avec les besoins du marché	60
3.2.1.4.	L'amélioration continue de la qualité.....	60
3.2.1.5.	Le renforcement et l'harmonisation du dispositif national d'insertion	62
3.2.1.6.	Stratégie de mise en place d'un mécanisme adapté, pérenne et efficient de financement de la FPTA	64
3.2.2.	Stratégie du Programme de Développement de l'Artisanat (PDA).....	70
3.2.3.	Stratégie du Programme Administration Générale, Pilotage et Soutien des Services (PAGP2S).....	79
3.2.3.1.	Le sous-programme de la coordination gouvernementale en matière de formation professionnelle et technique.....	79
3.2.3.2.	Le sous-programme de réorganisation du ministère dans le contexte de la décentralisation et de déconcentration	80
	Les services centraux	81
	Le Cabinet et ses services rattachés.....	81
	Le Secrétariat général et ses services rattachés	81
	La Direction Générale des formations regroupant quatre directions nationales:	81
	La Direction de l'artisanat	81
	L'Office National de la Formation Professionnelle (ONFP)	82
	Un organe de financement : le Fonds	83
	Un organe de contrôle : l'Inspection interne	83
	La Direction de l'Administration générale et de l'Equipeement (DAGE)	84
	La Direction des Ressources Humaines (DRH)	84
	Un dispositif de planification, suivi et d'évaluation: la Direction de la planification	84
	La Direction des examens et concours professionnels et de la certification (DECPC)	85
	Un service de communication : le Centre National d'Information et de Documentation (CNID).....	85
	Des Agences d'exécution sous la tutelle du MFPA : l'ANAMO et l'APDA	86
	Les services déconcentrés	88
	L'autonomisation des établissements	88
	Le positionnement des Collectivités locales	89
	L'implication plus soutenue du secteur privé	89
3.2.3.3.	Le sous-programme d'amélioration du partenariat	90
	La relance des cadres de concertation	90
	Le PACTE-FPTA	91
3.2.3.4.	Le sous-programme de gestion intégré et informatisé des personnels au niveau central	92
3.2.3.5.	Le sous-programme d'amélioration de la gestion des finances publiques	92
3.2.3.6.	Le sous-programme de renforcement du dispositif de suivi-évaluation et des systèmes de collecte et de traitement des données.....	94
3.2.3.7.	Le sous-programme de promotion et de communication	96
3.2.3.8.	Le sous-programme de la prise en charge du genre et des questions environnementales.	98
	Les questions de genre	98
	Les questions environnementales	99
3.2.3.9.	L'amélioration du contrôle interne	101
4.	BUDGETISATION A MOYEN TERME.....	106
5.	DISPOSITIF DE SUIVI ET D'EVALUATION	110
5.	RISQUES ET MESURES D'ATTENUATION.....	111
6.	ANNEXES	112
	Annexe 1 : Sigles et abréviations.....	112
	Annexe 2 : Le modèle logique	114
	Annexe 3: Cadre de Mesure de Rendement par axe d'intervention (CMR).....	118
	Annexe 4 : Concepts de la FPT	125
	Annexe 5 : Plan d'action.....	127

Tableau 1: Emplois dans le secteur informel selon le sexe.....	22
Tableau 2: Niveau et tendance de la population du Sénégal entre 1976 et 2013.....	23
Tableau 3: Indicateurs de pauvreté au Sénégal, 2001-2011.....	27
Tableau 4 : Seuils de pauvreté en 2011.....	27
Tableau 5 : Répartition des effectifs d'apprenants selon l'Région, le statut et le genre 2013.....	34
Tableau 6 : Menaces et opportunités.....	36
Tableau 7 : Présentation synthèse du programme Développement des offres de formation professionnelle et technique.....	67
Tableau 8 : Présentation synthèse du Programme de Développement de l'Artisanat (PDA).....	75
Tableau 9 : Récapitulatif des axes stratégiques de l'ANAMO.....	87
Tableau 10 : Priorités en matière de gestion financière et matérielle.....	93
Tableau 11 : Résultats attendus en matière de genre.....	99
Tableau 12 : Tableau des activités axées sur les résultats.....	101
Tableau 13 : Présentation synthèse du Programme Administration générale, pilotage et soutien des services.....	104
Tableau 14 : Budget 2015.....	106
Tableau 15 : Budget 2016.....	107
Tableau 16 : Budget 2017.....	108
Tableau 17 : Programmation budgétaire à moyen terme par programme.....	109
Tableau 18 : Risques et mesures d'atténuation.....	111
Figure 1: Pyramide des âges de la population du Sénégal en 2013.....	24
Figure 2: Répartition de la population du Sénégal par région en 2013.....	24
Figure 3: Densité de la population du Sénégal selon la région en 2013.....	25
Figure 4: Mesure de la pauvreté selon l'incidence, l'écart et la sévérité par région.....	28
Figure 5: Mesure de la pauvreté selon l'incidence par région.....	28
Figure 6 : Principaux problèmes à résoudre dans la FPTA.....	38
Figure 7: Articulation du PSE.....	41
Figure 8 : Schéma de l'éducation de base de 10 ans.....	46
Figure 9 : Principaux résultats de la FPTA.....	50
Figure 10: évolution des effectifs selon le genre.....	98

Encadré N°1 : L'expérience du Centre de formation professionnelle de Louga Page 62-63

Encadré N°2 : Une bonne pratique de partenariat : Le Fonds Local de Développement Page 63

Préface

Ministre

Méthodologique de réactualisation de la stratégie

La réactualisation du plan stratégique du Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat (MFPAA) s'est faite en suivant la démarche méthodologique suivante avec l'accompagnement méthodologique et instrumental d'un consultant:

- ✓ Identification des sources d'inspiration du plan stratégique 2016/2020
- ✓ Définition de la méthode d'agrégation/prise en compte des données existantes en vue de l'élaboration des plans sous-sectoriels dans le cadre d'une approche holistique et intégrée et selon le Modèle logique de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR)
- ✓ Elaboration des plans sous-sectoriels par des équipes réduites multi acteurs et multi secteurs à l'image des grappes qui ont mené les réflexions préliminaires dans le cadre de la préparation du PAQUET-EF 2013-2025
- ✓ Validation des propositions des équipes restreintes par les sous-secteurs
- ✓ Contrôle de conformité par l'équipe technique centrale avec l'accompagnement du consultant
- ✓ Consolidation des plans sous-sectoriels dans le projet de plan stratégique
- ✓ Organisation du partage du projet de plan stratégique au sein de l'équipe technique et prise en compte des suggestions et observations
- ✓ Restitution au Comité de pilotage
- ✓ Prise en compte des recommandations de la réunion du Comité de pilotage pour la finalisation du rapport provisoire du plan stratégique
- ✓ Présentation de la version provisoire au Partenaires Techniques et Financiers
- ✓ Validation politique au niveau du Cabinet du Ministre.

La démarche s'est appuyée sur les acquis suivants :

- ✓ L'existence de directions nationales qui peuvent fonctionner comme des grappes, des Fonds, Agences, Partenaires techniques et financiers, des organisations faïtières dans le secteur privé... ; la démarche participative a été de mise dans les diagnostics et dans l'élaboration des orientations de chaque sous-secteur ; ainsi, chaque chef de service a assuré la pleine participation des agents de son service dans ce processus de renforcement des capacités internes du Ministère ;
- ✓ L'existence d'un plan standard d'écriture à l'image du PAQUET-EF qui a été adapté aux réalités spécifiques du sous-secteur en prenant en compte la particularité de l'artisanat bien que la formation occupe une bonne place dans ce domaine ;
- ✓ Le modèle logique, le Cadre de Mesure de Rendement (CMR) et le Simul 2012 du plan stratégique du Ministère de la Formation professionnelle de la Jeunesse et de l'emploi (MFPJE) élaboré en 2012 ;
- ✓ La démarche de résolution de problèmes à partir de l'arbre à problèmes ;
- ✓ Des études existantes ou en cours dans le secteur ;
- ✓ Etc.

La démarche basée sur ces acquis a débuté par la mise à niveau des équipes constituées par sous-secteur pour la maîtrise du processus et de la méthodologie d'élaboration des plans sous-sectoriels lors d'un atelier.

Chaque sous-secteur a mis en place une équipe restreinte chargée d'élaborer le premier draft de son plan sous-sectoriel composée d'au moins de deux (2) cadres du sous-secteur et des représentants des services transversaux (DAGE, Direction de la Planification...).

Les conclusions de ces équipes restreintes ont fait l'objet d'une présentation en vue de leur validation interne au sein des sous-secteurs.

Résumé de la stratégie FPTA

Le nouveau plan dénommé Plan Sénégal Emergent (PSE) élaboré par le gouvernement du Sénégal appelle une réactualisation des priorités dans le secteur de la formation professionnelle et technique, de l'apprentissage et de l'artisanat à la lumière des nouvelles orientations déclinées dans ce plan.

Cette réactualisation est marquée par **les données contextuelles** suivantes:

- ✓ Un faible indice de développement humain (0,484) inférieur à la moyenne africaine de 0,502 ;
- ✓ une croissance molle (moyenne de 3%) qui se trouve en retrait de la dynamique ouest africaine (5%) ;
- ✓ des taux de pauvreté et d'extrême pauvreté atteignant respectivement 47,6 % et 15 % en 2011 ;
- ✓ la perspective d'atteindre les huit OMD à l'horizon 2015 qui s'éloigne de plus en plus ;
- ✓ le manque de transparence et de redevabilité dans la gestion et l'administration ;
- ✓ les problèmes d'ordre sécuritaire et le conflit encore latent en Casamance ;
- ✓ les insuffisances persistantes dans l'indépendance et la séparation des pouvoirs qui fragilisent des institutions comme l'Assemblée Nationale ou la Justice ;
- ✓ la faiblesse de la participation citoyenne à la gouvernance publique au niveau national et local ;
- ✓ le faible accès des jeunes aux emplois correspondant aux besoins du marché du travail;
- ✓ un secteur informel non agricole emploie 2 216 717 personnes, soit 48,8% de la population active occupée estimée à 4 538 360 personnes ;
- ✓ des Unités de production Informelles (UPI) disposant du NINEA représentant 8,7%, même si elles ont souvent le Registre du Commerce et du Crédit Mobilier (RCCM) avec une part des impôts et taxes payés à l'État restant relativement faible;
- ✓ deux travailleurs du secteur informel sur trois, soit 64,1% ont au plus le niveau primaire, dont 26% ne disposent d'aucun niveau d'instruction ;
- ✓ Une population recensée en 2013 de 12 873 601 habitants dont 6 428 189 hommes et 6 445 412 femmes ;
- ✓ Une population caractérisée par sa grande jeunesse (la moitié de la population est âgée de moins de 18 ans -17 ans chez les hommes contre 19 ans chez les femmes-.et les moins de 20 ans représentent 52,7%) ;
- ✓ Une population en majorité rurale avec 7.048.624 personnes (55% contre 59,3% en 2002) et avec un taux d'urbanisation de 45%;
- ✓ Une population en âge de travailler, c'est-à-dire celle âgée de 15 ans et plus, représentant 7,72 millions de personnes sur 13 millions avec 25,7% de chômeurs;
- ✓ Une faible articulation entre le marché du travail, la formation professionnelle et la politique d'accompagnement pour l'emploi.

La présence durable **des conflits** affectant le système éducatif est à noter au niveau macro avec :

- ✓ la rébellion armée en Casamance qui dure depuis plus de trente (30) ans et qui continue de présenter des risques pour la stabilité du pays ;
- ✓ les résiduels du conflit en Mauritanie (les affrontements inter ethniques de 1989) qui est à l'origine de 120 000 déportés Négro-mauritaniens sur la rive gauche du fleuve Sénégal dont quelque 20 000 se sont réfugiés au Sénégal et
- ✓ la situation actuelle au nord du Mali et dans la sous-région marquée par la lutte contre le terrorisme.

Ainsi, au **plan économique**, le pays fait face aux **défis** suivants :

- ✓ essoufflement des moteurs traditionnels (BTP, télécommunications, services financiers) ;
- ✓ absence de nouveaux leviers de croissance et d'exportation ;
- ✓ faiblesse de la productivité et poids du secteur informel (plus de la moitié du PIB) ;
- ✓ dynamisme insuffisant du secteur privé ;
- ✓ vulnérabilité aux chocs d'offre internes (déficit pluviométrique, sensibilité à la production de quelques grandes entreprises, etc.) et aux chocs externes (variations des prix pétroliers, chocs alimentaires, baisse des transferts des migrants, etc.),
- ✓ forte progression des dépenses publiques et persistance du déficit du compte courant de la balance des paiements (7,9% du PIB) ;
- ✓ facteurs d'environnement peu propices (production d'une énergie suffisante et à un coût compétitif, adéquation de la formation aux besoins de l'économie, résorption du déficit en infrastructures ...).

Cependant, le Sénégal présente **les atouts et opportunités** ci-après :

- ✓ Une stabilité exceptionnelle est assise sur des avancées démocratiques ;
- ✓ Un capital historique en tant que foyer intellectuel et centre économique de l'ex-Afrique Occidentale Française (AOF) ;
- ✓ Une position stratégique en Afrique de l'Ouest à la fois en tant que point d'entrée et de sortie pour les sous-ensembles régionaux (UEMOA et CEDEAO) et comme base potentielle de plateformes régionales de services (éducation, santé et finance) ;
- ✓ Des ressources naturelles pour l'agriculture aussi bien en eau qu'en terre ;
- ✓ Un secteur de l'élevage avec une diversité des spéculations selon les différentes zones agro écologiques ;
- ✓ Un secteur de la pêche avec des ressources halieutiques appréciables et 700 km de côtes maritimes ;
- ✓ des ressources minières diversifiées: de l'or, du fer et de l'uranium au niveau du Sénégal oriental, des phosphates, des schistes bitumeux, du sel marin (Sine-Saloum et Lac Rose) et du zircon (perspectives d'exploitation estimées à 7 % de la production mondiale) ;
- ✓ Le pétrole qui vient d'être découvert au large des côtes ;
- ✓ Le développement de ports (transports logistiques).
- ✓ La diversité et rayonnement culturels et artistiques ;
- ✓ Un bonus démographique très propice à l'accélération du développement : une population encore jeune et majoritairement active ;
- ✓ La volonté politique manifestée par les plus hautes autorités de l'Etat de régler le problème de l'emploi des jeunes par le développement du secteur de la FPTA ;
- ✓ La place réservée au secteur de la FPTA dans le PSE, le PAQUET et les Assises de l'éducation et de la formation 2014 ;

- ✓ Le regain d'intérêt des PTF pour le secteur de la FPTA.
- ✓ Etc.

Les situations décrites ci-dessus affectent directement et indirectement **le secteur de la formation professionnelle et technique et de l'artisanat**.

En matière de formation professionnelle, la répartition des individus âgés d'au moins 6 ans indique que neuf individus sur dix n'ont pas reçu de formation (89,5%). Les femmes (92,5%) sont globalement plus défavorisées que les hommes (86,3%).

Selon le PSE, en milieu urbain, l'offre de formation n'est pas en adéquation avec les besoins du marché du travail. Globalement, les niveaux de formation professionnelle sont faibles et limités.

La faible articulation entre le marché du travail, la formation professionnelle et la politique d'accompagnement pour l'emploi, ainsi que le manque de transparence du marché, constituent des facteurs peu favorables à la baisse du chômage et du sous-emploi. Le système d'information sur l'emploi reste également très peu performant.

Dans le domaine de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, les efforts consentis restent insuffisants. Seuls 5% des élèves évoluent dans ces filières. Les données sur l'enseignement technique et la formation professionnelle montrent des disparités régionales importantes. La région de Dakar concentre toujours la majorité des effectifs inscrits (62,5%) et l'essentiel de l'offre privée (79,3%) tandis que les régions de Louga, Matam et Fatick comptent les effectifs les plus faibles. Les résultats en matière d'enseignement professionnel et technique sont très en deçà de l'objectif d'absorption de 25% des sortants de l'école fondamentale préconisé dans les différentes lettres de politique générale du secteur.

Le secteur de la FPTA reste donc confronté aux **défis** ci-dessous :

- ✓ La contribution à l'accroissement de la productivité pour passer à une économie plus compétitive et dynamique;
- ✓ l'accroissement de l'accès équitable à des offres de formation diversifiées et de qualité pour la population 15-59 ans dans le système de FPT ;
- ✓ la fourniture de réponses appropriées à la demande en compétences du marché de l'emploi ;
- ✓ le parachèvement et la généralisation des réformes suivantes : l'apprentissage renouvelé, l'Approche Par Compétences (APC) et le système de formation professionnelle par alternance ;
- ✓ l'harmonisation de la délivrance des diplômes de la FPT et des titres de qualification par la mise en place d'un cadre national de certification;
- ✓ l'amélioration de l'efficacité interne des offres de formation ;
- ✓ l'allocation de ressources en adéquation avec les ambitions affichées et leur gestion rationnelle ;
- ✓ la coordination de l'action gouvernementale et l'amélioration de la coordination entre les parties prenantes de la politique de FPTA ;
- ✓ la mise en place d'un système d'assurance qualité ;
- ✓ l'accroissement la contribution de l'artisanat à la création de richesses.

Mais le secteur de la FPTA reste sous **les menaces** suivantes :

- ✓ La concurrence interne et externe des produits artisanaux ;
- ✓ La prise en compte marginale de l'artisanat dans les projets et programmes publics ;
- ✓ La redondance et le chevauchement dans l'exercice des missions par les structures d'encadrement ;
- ✓ L'instabilité de l'ancrage gouvernemental du secteur ;
- ✓ L'absence de centres ressources dans certaines localités (maisons de l'outil par exemple
- ✓ L'arbitrage budgétaire défavorable au secteur ;
- ✓ La forte baisse du budget de fonctionnement du ministère, notamment celui des structures de formation;
- ✓ La perception déformante de l'image du secteur ;
- ✓ La résistance de certains acteurs aux changements ;
- ✓ La rareté des ressources humaines avec profils spécifiques tels que les psychologues conseillers non disponibles.

Mais, le secteur pourra saisir **les opportunités** suivantes :

- ✓ L'adoption du code communautaire de l'artisanat de l'UEMOA ;
- ✓ Le programme de promotion de l'artisanat de l'UEMOA ;
- ✓ L'avènement du Plan Sénégal Emergent (PSE)
- ✓ La mise en œuvre de l'AGOA ;
- ✓ Les directives issues des conseils des ministres notamment sur la commande publique ;
- ✓ La politique d'emploi du Gouvernement ;
- ✓ L'adoption **en cours** du projet de la Loi d'orientation sur la formation professionnelle ;
- ✓ La création du Fonds de Financement de la FPT ;
- ✓ L'appui des Partenaires Techniques et Financiers ;
- ✓ L'existence de besoins de main d'œuvre et formation dans les grands programmes d'investissement public et privé ;
- ✓ L'intérêt de plus en plus important des acteurs économiques pour la formation continue.

Ainsi, **le principal problème à résoudre** dans le secteur de la FPTA est le suivant : « *Réponse insuffisante de la FPTA aux besoins du pays en ressources humaines* » dont les causes principales sont :

- (i) L'inadéquation des formations par rapport aux besoins socioéconomiques ;
- (ii) Un système de financement de la FPTA inadéquat ;
- (iii) La faible promotion de la FPTA et
- (iv) Un cadre institutionnel et gouvernance inadéquats.

Face à ses problèmes, la stratégie de développement de la FPTA s'inspire des principales sources suivantes:

- ✓ le nouveau plan dénommé Plan Sénégal Emergent (PSE) qui accorde une place particulière à la formation professionnelle et technique, **de** l'apprentissage et **de** l'artisanat ;
- ✓ le PAQUET-EF **2013-2014** qui a connu deux années de mise en œuvre et dont le bilan a été fait lors de la dernière revue ;

- ✓ le fonctionnement depuis quelques années de la Direction de l'apprentissage avec les leçons apprises dans les interventions au regard du marché du travail et des besoins des petites et moyennes entreprises ;¹
- ✓ le rattachement de l'artisanat à la formation professionnelle et technique ;
- ✓ les conclusions des Assises de l'éducation et de la formation tenue en août 2014 ;
- ✓ l'Acte III de la Décentralisation.
- ✓ **Le projet de Loi d'orientation de la FPT**
- ✓ Les recommandations, directives et synergies au niveau sous-régional et continental en matière de FPT.

Pour le PSE, la **vision** consiste à « *répondre à un droit humain fondamental, d'affirmer l'identité sénégalaise et africaine, d'élever la productivité du travail, de renforcer l'efficacité et la plus-value de l'économie, de contribuer au mieux-être de tous, de promouvoir des sociétés inclusives et de paix, de favoriser les prises de conscience et les comportements écologiques pour la sauvegarde de l'environnement, de bâtir les fondements de l'apprentissage tout au long de la vie...* ».

Il s'agira donc de « *relever le niveau d'éducation et de formation afin de disposer des ressources humaines de qualité, capables de stimuler la productivité et la croissance de l'économie, à travers les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre* ».

Dans le PSE, les cinq (5) projets suivants concernent directement la FPTA

- ✓ Projet de développement des compétences, de l'emploi et de la compétitivité (**24 milliards FCFA**)
- ✓ La construction de l'institut de développement rural de Louga (**3.250 milliards de FCFA**)
- ✓ La construction de centres de FP dans les pôles de développement (**17,250 milliards de FCFA**)
- ✓ Le plan sectoriel pilote artisanal (**1,182 milliards de FCFA**)
- ✓ Le projet de réhabilitation des centres artisanaux (**1,5 milliard de FCFA**).

Pour faire de la Formation professionnelle et technique et de l'artisanat un levier important pour l'amélioration de la compétitivité de l'économie et la création de richesses, le Gouvernement du Sénégal a retenu **les orientations** suivantes :

- (i) Promouvoir la formation professionnelle orientée vers le marché de l'emploi à travers le développement de la formation continue, des études de besoins de formation, d'analyses de situation de travail, d'écriture de curricula selon l'APC et la création de conditions de leur implantation, ainsi que l'appui à l'insertion des nouveaux diplômés ;
- (ii) Intégrer l'apprentissage dans le système de Formation professionnelle et technique par une formation des maîtres d'atelier et la mise en place de dispositifs de formation par apprentissage
- (iii) Développer la gouvernance partenariale avec un renforcement du partenariat public/privé ;
- (iv) Mettre en œuvre la Stratégie Nationale de Développement de l'Artisanat (SNDA).

¹ Les résultats du dernier recensement de la population par l'ANSD ont révélé que le secteur informel majoritairement est composé d'entrepreneurs qui ont arrêté les études au primaire (28,2%) et ceux qui n'ont aucun niveau d'études (27,7%) et qu'en termes de niveau d'études, 2 travailleurs sur 3, soit 64,1% ont au plus le niveau primaire, dont 26% ne disposent d'aucun niveau d'instruction.

Le schéma ci-dessous présente les principaux résultats atteindre.

Résultat Ultime	Ressources humaines compétentes en phase avec les exigences du développement durable			
2035 (PSE)	et pour un système socioéconomique performant et équitable			
↑	↑	↑	↑	↑
Résultats Intermédiaires	100 Offres de formations adéquates par rapport aux besoins socioéconomiques	200 Système de financement de la Formation Professionnelle et Technique et de l'Artisanat adéquat	300 Secteur de la Formation Professionnelle et Technique et de l'Artisanat attractif	400 Gouvernance de la Formation Professionnelle et Technique et de l'Artisanat améliorée
2025 (PAQUET-EF)				
↑	↑	↑	↑	↑
Résultats Immédiats	110 Accès accru à la FPT 120 Qualité des formations améliorée 130 Politique de formation continue mise en œuvre 140 Normes et standards de qualité appliqués 150 Cadre national de certification fonctionnel 160 Apprentissage renouvelé généralisé 170 Disparités dans l'offre de FPTA corrigées	210 Appui à l'insertion des formés renforcé 220 Ressources financières destinées au secteur de la FPTA accrues 230 Répartition interne des ressources du secteur améliorée 240 Sources de financements destinés au secteur de la FPTA diversifiées 250 Mécanismes de financement de la formation performants 260 Gestion des ressources financières améliorée	310 Leadership effectif de la FPTA dans les programmes de développement socioéconomique 320 Système d'information et de communication amélioré 330 Système d'orientation professionnelle et technique renforcé 340 Stratégies de promotion du secteur de la FPTA développées	410 Cadres législatif, réglementaire et administratif régissant la FPTA adaptés 420 Mode d'organisation, de gestion et de pilotage du secteur amélioré 430 Dispositif d'harmonisation de la politique gouvernementale en matière de FPTA opérationnel 440 Rôles et responsabilités des Collectivités locales et du secteur privé dans la FPTA renforcées 450 Organes partenariaux de la FPTA fonctionnels 460 Système de planification, de suivi-évaluation performant 470 Prise en charge de la FPTA par les structures déconcentrées renforcée
Au cours de la phase				
2015-2019 (PAP-PSE)				

				480 Intégration accrue des dimensions environnementales à tous les niveaux de la FPTA
--	--	--	--	---

Les douze (12) **commandements** de la FPTA à respecter comme **principes d'intervention** sont les suivantes :

- i. Élever le niveau éducatif des acteurs du secteur socioéconomique et notamment du secteur informel reconnu comme un lieu à part entière de professionnalisation
- ii. Mettre en place des dispositifs de préprofessionnalisation pour éviter le gâchis social et scolaire
- iii. Assurer une meilleure articulation avec la politique de développement des petites et moyennes entreprises
- iv. Conduire une réflexion globale, théorique et pratique, sur les modes de passage d'une activité génératrice de revenu à une activité dynamique dans des métiers et des créneaux porteurs notamment dans le secteur de l'artisanat
- v. Travailler à un meilleur positionnement de l'agriculture et l'artisanat comme des secteurs importants de croissance et surtout de stabilisation de la population
- vi. Rééquilibrer les investissements vers la demande effective, économique et sociale par la mise en œuvre de réformes prenant en compte les besoins du marché du travail
- vii. Rééquilibrer les investissements vers un dispositif post-primaire de type professionnel comme l'ont recommandé les Assises de l'Education et de la Formation
- viii. Valoriser le rôle structurant des organisations professionnelles et du secteur privé dans son ensemble dans la définition et la mise en œuvre de la demande de formation
- ix. Donner une place aux jeunes dans le débat sur l'insertion et la création d'activités socioéconomiques
- x. Donner les moyens humains, matériels et financiers pour respecter les engagements des Assises Nationales de l'Education et de la Formation en matière de part des effectifs de la FPTA et pour passer de la formation à l'insertion et à la création d'activités
- xi. Soutenir l'efficacité de la formation par la mise en place d'outils de financement appropriés et pérennes
- xii. Adopter une approche diversifiée et intégrée des offres de FPTA en formant les adultes en même temps que les jeunes.

Pour matérialiser la vision, les stratégies spécifiques par axe d'intervention suivantes ont été retenues : le développement de l'offre de formation professionnelle et technique de qualité,

la mise en place d'un dispositif adapté et pérenne de financement du secteur, la promotion de l'artisanat et l'amélioration de la gouvernance du secteur.

Stratégie de développement de l'offre de formation

La formation professionnelle et technique, dans une nouvelle perspective, intègre (i) la formation professionnelle et technique formelle, (ii) l'apprentissage traditionnel rénové, (iii) la formation professionnelle continue ou en cours d'emploi et (iv) la formation professionnelle des demandeurs d'emploi. Dans cet axe, il s'agit de créer les conditions d'enrôlement d'un nombre très élevé de jeunes et d'adultes dans la formation professionnelle et technique, par un accroissement des établissements et modalités de formation, répartis sur le territoire national de façon équilibrée et offrant des services de qualité ainsi que des filières en adéquation avec les besoins de l'emploi.

L'orientation professionnelle reste un levier prioritaire pour booster le taux d'accès à la FPTA à 40% comme le recommandent les Assises nationales de l'Education et de la Formation.

Pour mieux articuler la formation professionnelle aux projets de développement économique et social, la Lettre de Politique sectorielle de l'éducation a retenu huit (8) mesures prioritaires parmi lesquelles la mesure qui consiste à réaliser *la carte de la Formation professionnelle et technique* en fonction des demandes de l'économie et des potentialités des différents pôles de développement économique du pays ; un centre de formation technique et professionnelle spécialisé sera ainsi créé dans chacun des six pôles de développement avec une correction des disparités entre zones rurales et zones urbaines.

Plusieurs leviers sont retenus pour améliorer *la qualité* : la rénovation des curricula, la formation initiale et continue, le respect des normes et standards de qualité, l'amélioration de l'environnement des apprentissages, la mise en place d'un cadre national de certification...

Le renforcement et l'harmonisation du dispositif national d'insertion constitue aussi un des leviers retenus. En effet, l'étude menée par le consortium composé de l'AFD, GIZ et Lux Dev sur les facteurs à prendre en considération pour l'étude du rôle des centres de formation technique et professionnelle dans l'insertion sociale et professionnelle des jeunes a pour objectif de comprendre les raisons d'une insertion sociale et professionnelle réussie à partir de l'observation d'une sélection de bonnes pratiques.

Stratégie de mise en place d'un mécanisme adapté, pérenne et efficient de financement de la FPT

Le contexte nouveau de la formation technique sera caractérisé par une plus grande autonomie des centres et institutions de formation, l'instauration de contrat de performance, l'émergence d'une forte demande de mise à jour des compétences pour une économie compétitive et un besoin de qualifications dans le large secteur informel qui continue à dominer le marché de l'emploi. Un contexte qui exige du secteur de la formation professionnelle une réponse aux besoins de productivité et de compétitivité des secteurs sources de forte croissance. Le mécanisme de financement doit pouvoir faire converger l'informel et le formel dans le soutien des chaînes de valeur de ces secteurs de croissance.

La stratégie du secteur vise à obtenir les résultats suivants en matière de financement :

- ✓ « Ressources financières destinées au secteur de la FPTA accrues »
- ✓ « Gestion des ressources financières améliorée ».

Les stratégies suivantes sont recommandées en vue d'obtenir ces résultats :

- ✓ Organisation d'une concertation nationale sur la génération des ressources additionnelles dans les structures de la FPTA
- ✓ formulation de requêtes autour des axes stratégiques adressées aux PTF
- ✓ augmentation du budget national destiné à la FPTA
- ✓ accompagnement financier des collectivités locales pour une meilleure prise en charge de la FPTA
- ✓ dynamisation du contrôle interne
- ✓ mise en œuvre du SYSGAR.

Stratégie de promotion de l'artisanat

Les orientations assignées à la Stratégie Nationale de Développement de l'Artisanat (SNDA) ont trait aux dix (10) éléments ci-dessous:

- ✓ l'actualisation des données statistiques ;
- ✓ l'amélioration du cadre législatif et réglementaire du secteur ;
- ✓ L'organisation du secteur ;
- ✓ le renforcement des capacités des acteurs ;
- ✓ la contribution de l'artisanat à la création d'emplois ;
- ✓ la promotion des unités de production ;
- ✓ La qualité et la labellisation des produits et services ;
- ✓ le financement du secteur pour soutenir la compétitivité des entreprises artisanales;
- ✓ la promotion commerciale pour assurer un meilleur positionnement des produits artisanaux dans le marché national et international ;
- ✓ les mesures de protection pour les artisans et leurs familles, les créateurs et les unités de production par une bonne couverture des risques.

L'approche chaîne de valeurs a permis d'identifier des projets structurants et des axes programmatiques d'intervention qui recoupent les attentes des artisans autour des fondamentaux suivants :

- (i) La réforme du cadre législatif et réglementaire du secteur ;
- (ii) Le renforcement des capacités des ressources humaines de l'artisanat ;
- (iii) La modernisation et l'accompagnement des unités de productions
- (iv) La compétitivité des produits et services par l'innovation et la créativité ;
- (v) La promotion commerciale des produits artisanaux.

Stratégie d'amélioration de la gouvernance du secteur

La principale stratégie consiste à mettre en œuvre un plan de renforcement des capacités de gouvernance du secteur avec huit (8) sous programmes :

- i. Le sous-programme de la coordination gouvernementale en matière de formation professionnelle et technique
- ii. Le sous-axe de réorganisation du ministère dans le contexte de la décentralisation et de déconcentration
- iii. Le sous-axe d'amélioration du partenariat
- iv. Le sous-axe de gestion intégré et informatisé des personnels au niveau central
- v. Le sous-axe d'amélioration de la gestion des finances publiques
- vi. Le sous-axe de renforcement du dispositif de suivi-évaluation et des systèmes de collecte et de traitement des données

- vii. Le sous- axe de promotion et de communication
- viii. Le sous- axe de la prise en charge du genre et des questions environnementales.

Les deux principales innovations concernent la création de:

- (i) la Direction Générale des formations regroupant quatre directions nationales :
 - ✓ la direction de la formation professionnelle et technique publique et privée ;
 - ✓ la direction de l'apprentissage rénovée ;
 - ✓ la direction de la formation continue ;
 - ✓ la direction de l'orientation professionnelle.
- (ii) la Direction générale de la planification et du suivi-évaluation.
- (iii) Le fonds de développement de la formation professionnelle et technique ;
- (iv) la direction départementale de la FPTA qui aura pour mission de coordonner toutes les structures et activités du Ministère au niveau départemental, notamment les offres de formation professionnelle et les activités liées à l'artisanat.

Le tableau ci-dessous présente **les risques et les mesures d'atténuation**.

Niveau	Risques	Mesures d'atténuation
Politique et institutionnel	Instabilité institutionnelle	Séparation des stratégies de la FPT de celle de l'artisanat
	faible soutien à la FPTA	Programme d'influence
	Environnement économique, politique et social instable	Existence d'un plan d'apaisement du climat scolaire et social
Financier	moyens humains, matériels et financiers limités	Accroissement des ressources humaines, financières et matérielles avec la création des Fonds de financement de la FPTA
	opérations sur le BCI, lenteurs des procédures	
Technique	Absence de renforcement de la Planification	Création d'une Direction Générale et la planification du suivi et des examens
	Faiblesse du système de suivi évaluation,	
	Non maîtrise de la méthodologie et des outils de l'APC, de la GAR, de la GRH, de la comptabilité...	Existence d'un plan de renforcement des capacités et de PTF engagés à le soutenir
	Mise en place tardive de l'observatoire du secteur et des qualifications professionnelles	
	Insuffisance des capacités des écoles de formation de formateurs	

Niveau	Risques	Mesures d'atténuation
Social	Faiblesse de l'adhésion de l'ensemble des acteurs	✓ Mise en œuvre d'un plan de communication
	Manque de prise de conscience des acteurs	✓ Relance des cadres de concertation ✓ Création du PACTE-FPTA
	Insuffisance des capacités des cellules d'insertion	Etude sur les stratégies d'insertion

Introduction

Pour approfondir et consolider les acquis du Programme Décennal de l'Education et de la Formation arrivé à terme en 2011, le Gouvernement du Sénégal a formulé une nouvelle Lettre de Politique générale pour le Secteur de l'Education et la Formation, couvrant la période 2012-2025 dont le Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Equité et de la Transparence (PAQUET) constitue le cadre d'opérationnalisation.

L'harmonisation des interventions et l'alignement de l'assistance au développement fournie par les partenaires techniques et financiers (PTF) sur les priorités nationales constituent un des principes généraux d'intervention du PAQUET. A travers ce dernier, l'Etat du Sénégal compte faire de la formation professionnelle et technique un levier important pour l'amélioration de la compétitivité de l'économie et la création de richesses. Pour ce faire, les orientations suivantes ont été retenues:

- ✓ promouvoir la formation professionnelle orientée vers le marché de l'emploi;
- ✓ intégrer l'apprentissage dans le système de formation professionnelle et technique;
- ✓ développer la gouvernance partenariale avec un renforcement du partenariat public /privé;
- ✓ appuyer l'insertion des sortants du système de formation professionnelle.

En effet, pour un meilleur pilotage, le ministère avait élaboré en 2012 un plan stratégique alors qu'il était Ministère de la Formation professionnelle de la Jeunesse et de l'emploi (MFPJE). Aussi le changement intervenu en octobre 2012 avec le rapprochement de la formation professionnelle du secteur de l'artisanat et le département qui est devenu Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat (MFPAA), il est apparu la nécessité de réactualiser ce plan et de l'adapter au nouveau contexte.

Fondamentalement, le secteur de l'artisanat occupe une population de plus en plus importante dans le pays et demeure également une activité stratégique pour le développement touristique. Il constitue à ce titre une source essentielle de revenus pour les pauvres. Par ailleurs, il faut souligner que les autorités sénégalaises ont très tôt compris l'enjeu de l'artisanat dans les stratégies de lutte contre la pauvreté. Elles ont perçu depuis longtemps que, bien structuré, développé, l'artisanat peut être un élément important dans le dispositif de lutte contre la pauvreté en milieu urbain et rural et de surcroît dans le développement économique et social du pays. Toutefois, l'intensité de l'espoir crée par l'artisanat et le nombre de ceux qui en sont porteurs impliquent une réflexion à la hauteur de l'enjeu.

Cette réactualisation s'avère donc indispensable car l'environnement aussi bien externe qu'interne du MFPAA a considérablement changé d'où la nécessité de revoir, clarifier et consolider le cadre stratégique dans lequel il évolue. En effet, le nouveau plan dénommé Plan Sénégal Emergent (PSE) élaboré par le gouvernement du Sénégal appelle une réactualisation des priorités dans le secteur de la formation professionnelle et technique, de l'apprentissage et de l'artisanat à la lumière des nouvelles orientations déclinées dans ce plan.

Ainsi, l'option du gouvernement qui consiste à accroître la qualification professionnelle de la population et à orienter la formation professionnelle vers les besoins du marché du travail s'opère, désormais, à travers un partenariat public-privé fécond et le développement du secteur de l'artisanat pépinière de micros et petites entreprises pourvoyeuses d'emploi. Instrument de pilotage du MFPA, le plan stratégique est la déclinaison de sa politique et l'expression de sa responsabilité. Il définit l'identité du ministère ainsi que ses objectifs prioritaires d'évolution, compte tenu de la réalité sociologique, économique et culturelle du pays ainsi que de la présence et de l'activité des différents acteurs et partenaires potentiels de sa sphère de rayonnement.

1. Contexte

Pays soudano-sahélien situé dans la partie la plus occidentale de l'Afrique, le Sénégal devenu indépendant en 1960 occupe une superficie de 196 722 km². Sa population est estimée à environ 13,9 millions d'habitants en 2014 et se compose de plus d'une vingtaine de groupes linguistiques et culturels. Dans la perspective d'un développement accéléré et durable, le contexte actuel du Sénégal présente de nombreux défis et contraintes à relever mais aussi des atouts et opportunités à valoriser.

1.1. Données contextuelles

1.1.1. Contexte économique marqué par une faible croissance

Le gouvernement du Sénégal a promu un nouveau programme de développement économique et social à travers le Plan Sénégal Emergent (PSE). Il y exprime une vision du futur, celle d'«Un Sénégal émergent en 2035 avec une société solidaire et un Etat de droit». Mais comment le pays va-t-il réussir le passage de la situation actuelle au futur visé ?

Dans le dernier rapport sur le développement humain (2014), le Sénégal se situe au 163^e rang sur les 187 pays classés. Il se retrouve ainsi parmi les pays dits à développement humain faible (le 4^e et dernier niveau) avec un indice de 0,484 inférieur à la moyenne africaine de 0,502. En outre, cet indice a jusqu'ici évolué lentement : 0,333 en 1980, 0,413 en 2000 et 0,484 en 2012.

En ce qui concerne le Produit intérieur brut (PIB), pour l'ensemble de la période 1960-2013, on enregistre une moyenne annuelle de 4 802 528 001,2 \$US. C'est en 2013 qu'on enregistre le plus haut niveau (15 149 708 526). Le changement enregistré entre la première et la dernière année est de 1811%.

Au plan économique, après deux décennies de récession et de stagnation, l'accélération à partir de 1994 du rythme de la croissance post-dévaluation autour de 5% est tombée en panne en chutant pratiquement de moitié en 2006 à 2,6. En effet, seule la décennie 1995-2005 a permis de maintenir l'économie sénégalaise sur une bonne trajectoire de croissance qui a valorisé le revenu par tête. Depuis 2006, le sentier de croissance s'est infléchi. Le pays s'est ainsi enfermé dans une croissance molle (moyenne de 3%) qui se trouve en retrait de la dynamique ouest africaine (5%). Les défis recensés sont nombreux et variés: essoufflement des moteurs traditionnels (BTP, télécommunications, services financiers) et absence de nouveaux leviers de croissance et d'exportation, faiblesse de la productivité et poids du

secteur informel (plus de la moitié du PIB), dynamisme insuffisant du secteur privé, vulnérabilité aux chocs d'offre internes (déficit pluviométrique, sensibilité à la production de quelques grandes entreprises, etc.) et aux chocs externes (variations des prix pétroliers, chocs alimentaires, baisse des transferts des migrants, etc.), forte progression des dépenses publiques et persistance du déficit du compte courant de la balance des paiements (7,9% du PIB)...

Les facteurs d'environnement peu propices interpellent, entre autres, la production d'une énergie suffisante et à un coût compétitif, l'adéquation de la formation aux besoins de l'économie, la résorption du déficit en infrastructures pour le désenclavement interne et le renforcement de l'interconnexion régionale, la préservation de l'environnement et la garantie d'une gestion durable des ressources naturelles, le financement des activités économiques et le renforcement des marges de manœuvre budgétaire pour les services sociaux...

C'est pourquoi la capacité du secteur privé à stimuler l'économie a été limitée en raison d'un environnement peu favorable à l'investissement et d'une baisse de la compétitivité. Ces défis et contraintes sont liés essentiellement à une économie tirée par l'exportation de produits primaires, dominée par l'informel et à faible valeur ajoutée. Le Sénégal est, en fin de compte, confronté au défi majeur de l'accélération économique qui soulève une problématique incontournable: la transformation structurelle de l'économie.

Du point de vue social, les difficultés d'accélération économique ci-dessus ont limité les progrès dans la lutte contre la pauvreté avec des taux de pauvreté et d'extrême pauvreté atteignant respectivement 47,6 % et 15 % en 2011. L'enquête auprès des ménages de 2011 indique que la pauvreté n'a diminué que 1,8 point depuis 2006 et, qu'en réalité, le nombre de personnes pauvres a augmenté. En fait, le décalage entre la forte dynamique de croissance démographique (2,5%) et les limites économiques de l'offre de services sociaux et de possibilités d'insertion dans le marché du travail affecte négativement les conditions de vie des populations, notamment en matière de protection sociale, de santé, d'éducation et d'emploi, en particulier pour les jeunes. Dans ces conditions, la perspective d'atteindre les huit OMD à l'horizon 2015 s'éloigne de plus en plus.

En matière de gouvernance, en dépit des efforts accomplis, la lutte contre la mal-gouvernance demeure un défi. Elle demande certes la répression exemplaire des délits économiques et financiers, corruptions, concussions, détournements de deniers publics mais également des changements profonds dans les valeurs et les modèles de référence et de comportement...Au manque de transparence et de redevabilité dans la gestion et l'administration, se combinent l'inefficacité du service et de la dépense publics sans compter les problèmes d'ordre sécuritaire et la persistance du conflit en Casamance.

Cette situation est aggravée par les insuffisances persistantes dans l'indépendance et la séparation des pouvoirs qui fragilisent des institutions comme l'Assemblée Nationale ou la Justice au point que celles-ci n'arrivent pas à jouer pleinement leur rôle entamant ainsi la confiance de la société à leur égard.

A ces défis s'ajoute celui de la faiblesse de la participation citoyenne à la gouvernance publique au niveau national et local, participation qui aurait permis aux populations de s'approprier les politiques dans le sens d'un développement inclusif et de contribuer au contrôle de la gestion des ressources publiques pour plus de vertu et d'efficacité.

En résumé, l'économie sénégalaise n'a pas enregistré de changement structurel. La croissance du PIB, située à peine au-dessus de la dynamique démographique, n'a pu, de manière significative, améliorer les conditions de vie des populations, réduire la pauvreté et créer les emplois correspondant aux besoins, notamment pour les jeunes. Cette situation s'explique également par les défaillances de la gouvernance.

1.1.2. Un secteur informel dynamique dans un contexte difficile

L'ENSIS 2011² a montré que le secteur informel non agricole emploie 2 216 717 personnes, soit 48,8% de la population active occupée estimée à 4 538 360 personnes par l'ESPS II. Il a produit 4 336 milliards de FCFA en 2010, soit 39,8% de la production. Il a créé 2 655 milliards de FCFA de valeur ajoutée représentant 41,6% du PIB et 57,7% de la valeur ajoutée non agricole. Le revenu mixte qui rémunère aussi bien le travail de l'entrepreneur individuel et des petits patrons que le capital avancé, est la composante la plus importante de la valeur ajoutée avec 73,2%.

La masse salariale totale versée au personnel du secteur informel se chiffre à 600 milliards de FCFA. En moyenne, une Unité de Production Informelle (UPI) verse annuellement 1,1 million de FCFA à ses employés et la moitié des UPI a une masse salariale annuelle inférieure à 521 429 FCFA. Le salaire annuel moyen perçu par un employé du secteur s'élève à 505 805 FCFA, soit un salaire mensuel de 42 150 FCFA.

Le capital est un facteur déterminant de production du secteur informel. En effet, dans l'ensemble, très peu d'unités (2,5%) ne disposent pas de capital pour l'exercice de leurs activités. Ce capital provient essentiellement de l'épargne personnelle du Chef d'unité, du soutien de parents ou d'amis et, dans une moindre mesure, de l'héritage et des dons. Le taux d'investissement qui représente la part du capital acquis sur une période rapportée à la valeur ajoutée dégagée au cours de la période est de 8,8%, marquant la faible intensité du capital de ce secteur. Le financement de l'investissement se fait essentiellement sur la base de l'épargne personnelle de l'entrepreneur. De même, 11,2% seulement des UPI ont eu recours aux emprunts pour financer leurs activités et les fonds empruntés sont essentiellement consacrés à l'achat des matières premières et des marchandises (59,4%), à l'extension de l'activité (17,9%) et à l'acquisition ou l'entretien d'équipement (11,3%).

Toutefois, malgré l'importance économique des activités informelles, **les conditions de travail demeurent précaires**, du fait notamment du manque de moyens financiers pour louer ou acheter un local et de la non-disponibilité de local professionnel adéquat et de la volonté des Chefs d'UPI de minimiser les coûts en vue d'augmenter les marges bénéficiaires. Le secteur informel est majoritairement composé d'entrepreneurs qui ont arrêté les études au primaire (28,2%) et ceux qui n'ont aucun niveau d'études (27,7%).

Les UPI disposant du NINEA représentent 8,7%, même si elles ont souvent le Registre du Commerce et du Crédit Mobilier (RCCM). La part des impôts et taxes payés à l'État reste relativement faible, avec 4,2% de la valeur ajoutée totale du secteur contre 10,4% pour le moderne. Toutefois, elle a sensiblement augmenté par rapport à 2002 où elle était de 1,9%. Le secteur informel est constitué de micro-unités, dont la taille moyenne est de 2,9 travailleurs par unité et où l'auto-emploi est la règle, puisque l'entrepreneuriat individuel représente 91,8% des entrepreneurs. Cependant, la propriété des entreprises informelles est

² Source : L'Enquête Nationale sur le Secteur Informel par Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD)

quelquefois partagée avec essentiellement les membres de la famille avec une moyenne de 3,5 individus-propriétaires par UPI. Les hommes constituent l'essentiel de la population des entrepreneurs informels avec 79,9%.

L'analyse de l'apprentissage du métier des employés du secteur informel révèle que le pourcentage d'employés qui ont été formés par un patron est le plus important (57,5%), suivi de l'apprentissage « tout seul, par la pratique » (29,9%) et de la formation technique (4,2%).

Globalement, 53,1% des employés du secteur informel ont été recrutés par l'intermédiaire de leurs relations personnelles et l'ancienneté moyenne s'établit à 6,9 années. Elle est de 7,0 années au niveau du personnel masculin et de 6,4 années au niveau du personnel féminin.

En ce qui concerne la rémunération, 30,5% des travailleurs ont droit à un salaire négocié, 29,7% sont payés proportionnellement aux bénéfices et 14,8% sont non-salariés. En termes de niveau d'études, 2 travailleurs sur 3, soit 64,1% ont au plus le niveau primaire, dont 26% ne disposent d'aucun niveau d'instruction.

Pour l'approvisionnement en biens et en services, les UPI ne traitent presque pas avec les grandes entreprises manufacturières (48,4% se ravitaillent chez les commerçants) tandis que les produits sont exclusivement réservés au marché intérieur, puisque les ménages constituent leur principal client (91,9%).

Les activités des UPI se font dans un environnement difficile. Les difficultés de fonctionnement des UPI sont essentiellement dues à l'absence de débouchés/manque de clientèle (60,4%), la concurrence excessive (36,7%), les problèmes d'accès au crédit (27,3%), les charges fiscales (19,2%) et les difficultés d'approvisionnement en matières premières (19,1%).

Tableau 1: Emplois dans le secteur informel selon le sexe

Secteur et branches d'activités	Hommes		Femmes		Total	
	Effectif	Part	Effectif	Part	Effectif	Part
Industries et BTP	538 381	29,5%	112 697	28,6%	651 078	29,4%
Industries extractives	16 112	0,9%	2 712	0,70%	18 824	0,8%
Industries alimentaires	104 478	5,7%	84 814	21,5%	189 292	8,5%
Autres industries	167 455	9,2%	24 975	6,3%	192 430	8,70%
Bâtiments et travaux publics	250 336	13,7%	196	0,0%	250 532	11,3%
Commerce	558 151	30,6%	125 174	31,8%	683 325	30,8%
Services	726 258	39,8%	156 058	39,6%	882 316	39,8%
Restaurants et hôtels	17 460	1,0%	28 749	7,3%	46 209	2,1%
Transport	80 464	4,4%	3 074	0,8%	83 538	3,8%
Autres services	628 334	34,5%	124 235	31,5%	752 569	33,9%
Total	1 822 790	100%	393 929	100%	2 216 719	100%

Source : ENSIS, 2011

Les données sur l'emploi renseignent sur les enjeux en matière d'insertion socio-économique des jeunes ainsi que sur la nécessité d'opérer des ajustements dans les filières

de formation et de promouvoir les secteurs à fort potentiel ainsi que l'entrepreneuriat et l'auto-emploi.

1.1.3. Données démographiques

1.1.3.1. Evolution de la population globale

Selon le dernier Recensement Général de la Population et de l'Habitat, de l'Agriculture et de l'Elevage effectué par l'ANSD en 2013, le Sénégal a une population en augmentation continue avec un taux d'accroissement stable depuis 1988. En effet, la population du Sénégal recensée en 2013 est de 12 873 601 habitants dont 6 428 189 hommes et 6 445 412 femmes. Cette population en 2002 s'établissait à 9 858 482 habitants, soit un taux d'accroissement moyen annuel intercensitaire entre 2002- 2013 de 2,5%. Avec 4 958 085 en 1976 et 6 881 919 en 1988, les taux d'accroissement intercensitaires étaient respectivement de 2,7 % et 2,5 % pour 1976-1988 et 1988-2002.

Tableau 2: Niveau et tendance de la population du Sénégal entre 1976 et 2013

Année de recensement	1976	1988	2002	2013
Effectifs	4 958 085	6 881 919	9.858.482	12.873.601
Périodes		1976-1988	1988-2002	2002-2013
Taux d'accroissement intercensitaire		2,7	2,5	2,5

1.1.3.2. Structure de la population

Une population jeune et une quasi-égalité entre hommes et femmes

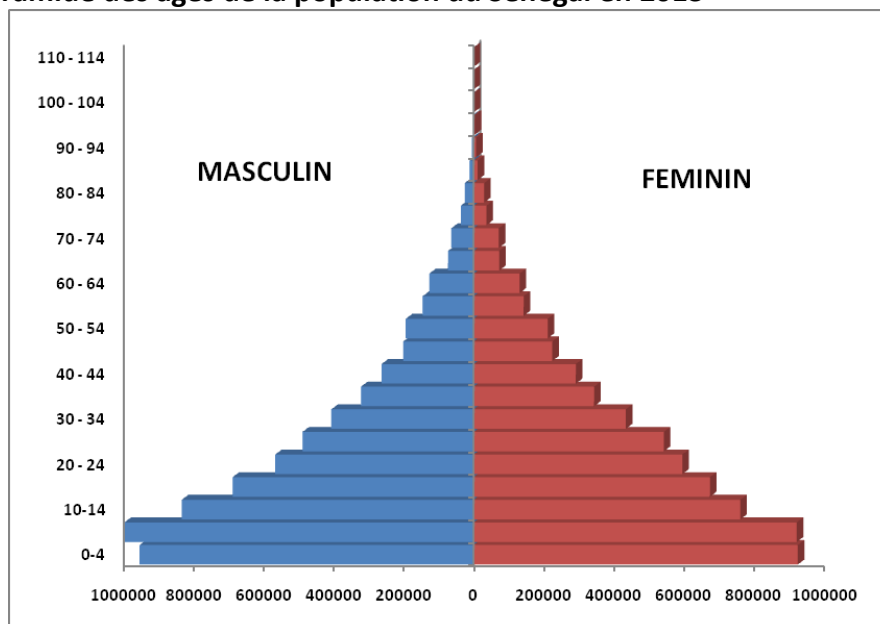
La population sénégalaise se caractérise par sa grande jeunesse : la moitié de la population est âgée de moins de 18 ans (17 ans chez les hommes contre 19 ans chez les femmes). En outre, les moins de 20 ans représentent 52,7%. Les enfants âgés de moins de 15 ans constituent 42,1% de la population globale. La proportion est plus importante chez les garçons (43,6%) que chez les filles (40,5%). Par ailleurs, 3,5% de la population a 65 ans et plus. C'est dire que le coefficient de dépendance démographique est élevé. Il correspond à 84 personnes inactives (moins de 15 ans et 65 ans et plus) pour 100 personnes actives (15 à 64 ans). La population électorale, celle âgée de 18 ans ou plus est de 51,4%. Elle est plus importante chez les femmes (53,0%) que chez les hommes (49,7%).

Dans cette population, on observe une quasi égalité entre l'effectif des hommes et celui des femmes. En effet, le rapport global de masculinité s'élève à 99,7hommes pour 100 femmes. En 2002, ce rapport était de 96,9.

Toutefois, en considérant les grands groupes d'âges, on observe un avantage numérique des hommes sur les femmes aux âges jeunes moins de 15 ans avec 107 garçons pour 100 filles. Pour les tranches d'âges 15-64 ans et 65 ans ou plus, la tendance s'inverse en faveur des femmes avec respectivement 95 et 94 hommes pour 100 femmes. Cette situation pourrait

s'expliquer par une migration différentielle en faveur des hommes pour la tranche d'âge 15-64 ans. Au-delà de 65 ans, en plus de la migration, cela pourrait s'expliquer par une espérance de vie plus longue chez les femmes.

Figure 1: Pyramide des âges de la population du Sénégal en 2013

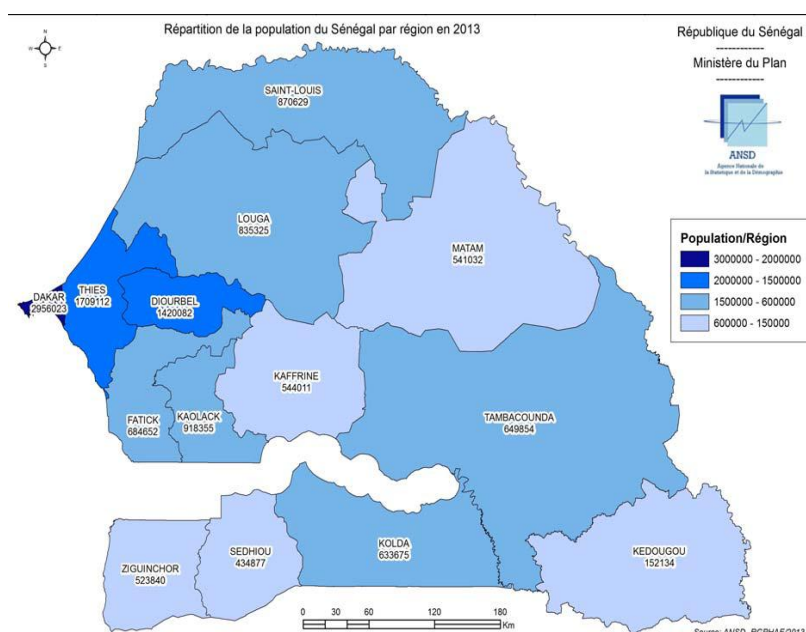


1.1.3.3. Répartition de la population par région et par milieu de résidence

Une concentration de la population dans la capitale au détriment des régions périphériques

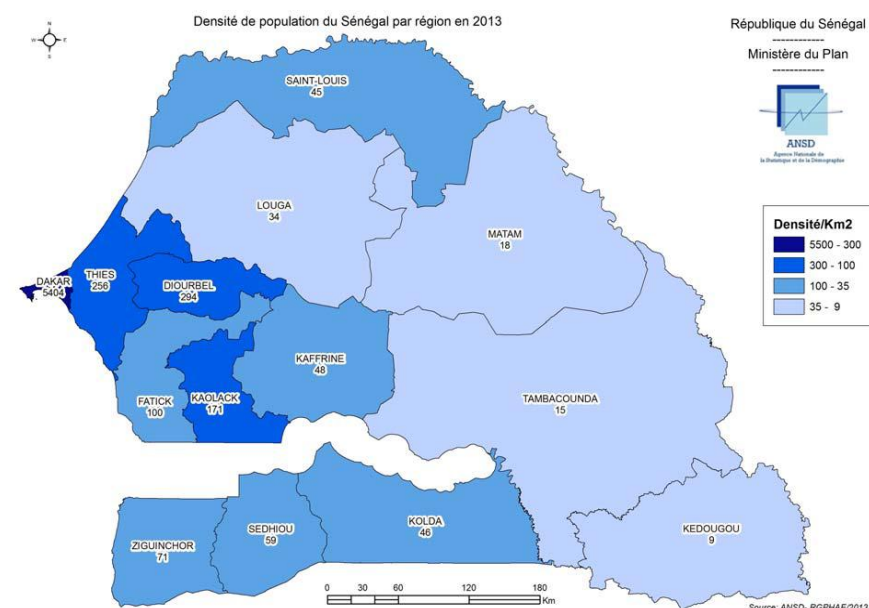
La population du Sénégal est inégalement répartie dans l'espace. Elle est concentrée à l'Ouest du pays et au Centre, tandis que l'Est et le Nord sont faiblement peuplés.

Figure 2: Répartition de la population du Sénégal par région en 2013



La densité de la population qui était de 50 habitants au km² en 2002, est passée à 65 habitants au km² en 2013. La région de Dakar se démarque de loin des autres avec une densité de 5 404 habitants au km² (Graphique 4). Sa population est de 2 956 023 habitants en 2013, soit près du quart de la population totale (23%) sur une superficie représentant 0,3% seulement de celle du pays. La région de Tambacounda, qui représente la région la plus vaste du pays (21,5% de la superficie du pays), ne compte que 5,0% de la population du Sénégal, soit une densité de 15 habitants au km².

Figure 3: Densité de la population du Sénégal selon la région en 2013



La population du Sénégal en 2013 est en majorité rurale avec 7.048.624 (55% contre 59,3% en 2002). La population urbaine est de 5.824.977 habitants, soit un taux d'urbanisation de 45%. En 2002, ce taux s'établissait à 40,7%. Ce taux cache d'énormes disparités régionales. La région de Dakar avec un taux d'urbanisation de 96%, regroupe presque la moitié de la population urbaine du pays (49%), elle est suivie de loin par la région de Thiès avec 49% de taux d'urbanisation, représentant 14% de la population urbaine. Les trois régions de Diourbel, Fatick et Kaffrine sont les moins urbanisées avec un taux de 16% chacune.

La part de la population urbaine est passée de 23% en 1960, à 40% en 1988 et 41% en 2002, ce qui atteste une augmentation continue depuis 1960.

1.1.3.4. Répartition de la population par département

A l'exception des régions de Diourbel, de Saint Louis, Thiès, Kolda et de Sédhiou, la population se concentre en général au niveau des départements chefs-lieux de région. Les départements de Pikine et de Dakar dans la région de Dakar sont les plus peuplés avec respectivement 1 101 859 et 1 081 222 habitants (Graphique 6). Pratiquement, dans toutes les régions, il est constaté un effectif de la population plus important au niveau des départements chefs-lieux de région. Font exception, les régions de Diourbel, Saint Louis,

Thiès, Kolda et Sédhiou. L'exemple le plus patent est celui de Diourbel où plus de 6 habitants sur dix vivent dans le département de Mbacké (62%). Ainsi, Mbacké est le 3^{ème} département le plus peuplé du Sénégal avec 864 046 habitants. Les départements de Ranérou (48 936 habitants), Oussouye (46 309 habitants) et Salémata (21 233 habitants) sont les moins peuplés.

Au total, 12 873 601 personnes résidentes ont été recensées. Cette population est caractérisée par sa grande jeunesse : la moitié est âgée de moins de 18 ans. En outre, la différence numérique généralement observée entre l'effectif des hommes et celui des femmes n'est plus nette avec 99,7 hommes pour 100 femmes.

Le recensement a aussi permis d'évaluer le nombre de ménages agricoles à 755 559, soit 49,5% des ménages du Sénégal (1 537 389). Parmi ces ménages agricoles, l'essentiel se livre à la culture pluviale (60,7%) et à l'élevage (60,1%).

Selon certaines estimations, l'artisanat participe à hauteur de 10% à la formation du PIB et joue un rôle important au plan social ; il emploie environ 400 000 actifs (dont 25 % de femmes). Ce secteur constitue un « centre d'accueil et de formation » et un creuset d'insertion des jeunes déjà formés. A cet égard, l'artisanat est une pépinière d'entrepreneurs potentiels pouvant s'engager dans une perspective d'auto emploi voire d'employeur.

Les entreprises artisanales sont articulées avec le secteur agricole (par la production et la maintenance des équipements agricoles) et avec les autres secteurs aussi il permet de valoriser les produits locaux.

À l'heure actuelle, le document de référence en matière de recensement des entreprises artisanales à l'exception du NINEA et du répertoire de l'UNCM au niveau national demeure le recensement de 1992 et l'enquête sondage de 2004.

Le résultat global fait ressortir l'existence de 77 927 entreprises artisanales évoluant dans 120 corps de métiers et réparties ainsi qu'il suit :

- ✓ 52 925 entreprises de production pour 67,92% du nombre total d'entreprises,
- ✓ 14 826 entreprises de service pour 19,02%,
- ✓ 10 176 entreprises d'art pour 13,06% du total.

Le recensement général de la population de 2013 ne prend pas en compte spécifiquement l'artisanat à l'instar de l'agriculture et de l'élevage. Ce qui aurait été une opportunité de disposer d'éléments statistiques actuels pour fonder une politique de développement.

1.1.4. Données sociales

1.1.4.1. La pauvreté au Sénégal

L'incidence de la pauvreté monétaire reste élevée, en dépit des politiques qui ont été entreprises durant la dernière décennie. Elle est passée de 55,2% entre 2001-2002, à 48,7% en 2005-2006 et à 46,7% en 2011. La pauvreté est plus accentuée en milieu rural avec une incidence de 57,1% contre 26,1% à Dakar et 41,2% dans les autres villes. Entre 2005 et 2011, la pauvreté a légèrement reculé, à Dakar et en milieu rural, et s'est stabilisée dans les autres centres urbains.

Le caractère faible et erratique de la croissance économique a compromis les chances d'atteindre l'objectif de réduction de moitié de l'incidence de la pauvreté (34% pour 2015).

Tableau 3: Indicateurs de pauvreté au Sénégal, 2001-2011

	Dakar	Autres Urbains	Rural	National
2001/2002				
Incidence de pauvreté	38,1	45,2	65,2	55,2
Ecart de pauvreté	10,2	13,4	21,2	17,3
Sévérité de la pauvreté	3,8	5,5	9,2	7,3
2005/2006				
Incidence de pauvreté	28,1	41,4	59,0	48,3
Ecart de pauvreté	6,8	11,6	20,2	15,5
Sévérité de la pauvreté	2,4	4,8	9,5	7,0
2010/2011				
Incidence de pauvreté	26,2	41,3	57,3	46,7
Ecart de pauvreté	5,8	13,1	18,7	14,6
Sévérité de la pauvreté	2,1	5,9	8,7	6,6

Source : ANSD

Encadré 1 : Mesure et indicateurs de pauvreté

La pauvreté est mesurée à travers une estimation de la consommation totale d'un ménage que l'on divise par le nombre des membres du foyer, sur la base des 'équivalents adultes', sachant que les enfants ne consomment pas autant que les adultes. Cela donne la consommation par tête. Un seuil de pauvreté est ainsi calculé, représentant un niveau de vie minimum acceptable et incluant une composante alimentaire et une autre non-alimentaire. Une personne est considérée comme pauvre lorsque sa consommation est en deçà du seuil de pauvreté. Le seuil de pauvreté alimentaire représente le niveau minimal de consommation dont une personne a besoin pour satisfaire ses besoins minimaux en calories en vue d'assurer sa subsistance. Au Sénégal, il est estimé qu'un adulte a besoin de 2.400 kilocalories par jour. Ceux qui ne parviennent pas à atteindre ce niveau de consommation alimentaire, même si leur consommation totale est consacrée à l'alimentation, sont considérés comme étant dans une situation de « pauvreté extrême » ou de « pauvreté alimentaire ».

Tableau 4 : Seuils de pauvreté en 2011

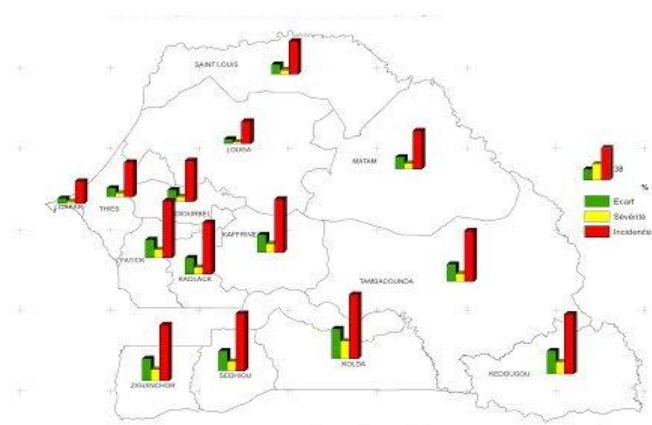
Seuils de pauvreté en 2011	en FCFA par mois		
	adulte seul	parents avec 2 enfants	parents avec 6 enfants
Seuil de pauvreté global			
Dakar	30 829	92 487	154 145
Autres urbains	24 603	73 808	123 013
Rural	18 434	55 303	92 171
Seuil de pauvreté alimentaire (ou extrême pauvreté)			
Dakar	13 474	40 422	67 370

Autres urbains	12 736	38 208	63 680
Rural	11 548	34 645	57 742

Source: ANSD et Banque mondiale

En 2011, les régions de Kolda (76,6%), Kédougou (71,3%), Sédhiou (68,3%), Fatick (67,8%) et Ziguinchor (66,8%) ont présenté les niveaux de pauvreté les plus élevés. Par ailleurs, l'incidence de la pauvreté monétaire est de 34,7% chez les personnes vivant dans des ménages dirigés par des femmes contre 50,6% chez les personnes vivant dans les foyers dirigés par des hommes. L'état matrimonial du chef de ménage implique une différenciation. L'incidence de la pauvreté est de 36,3% chez les personnes vivant dans des ménages dirigés par des célibataires, 46,7% chez les ménages monogames et 50,1% chez les ménages polygames. Le taux de pauvreté des personnes vivant dans des ménages dirigés par des célibataires est à 16,4% à Dakar, 39,0% dans les autres villes et à 49,4% en milieu rural. Les ménages dirigés par des personnes âgées de plus de 60 ans, souvent inactives ou retraitées, sont plus touchés par la pauvreté.

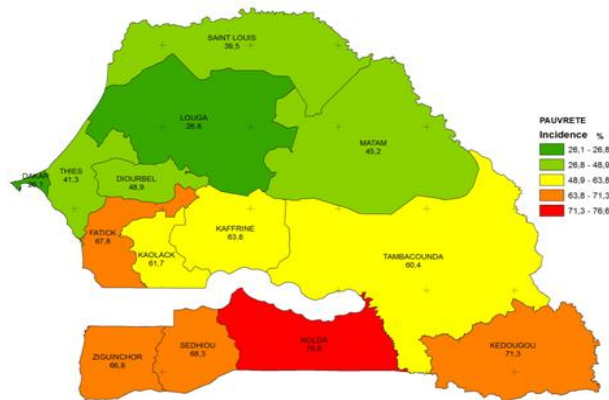
Figure 4: Mesure de la pauvreté selon l'incidence, l'écart et la sévérité par région



Source : ANSD

L'indice des inégalités liées au genre, qui est de 0,57% en 2011, traduit la persistance de grandes disparités sociales entre hommes et femmes au Sénégal. En 2012, l'indice des institutions sociales et le genre (SIGI) de l'OCDE a classé le Sénégal au 41ème rang sur 86 pays, avec une valeur de 0,23 (0 représentant l'égalité). La violence contre les femmes, les inégalités des droits dans le mariage et dans la famille et les normes sociales discriminatoires contre les femmes constituent des défis majeurs pour l'égalité de genre.

Figure 5: Mesure de la pauvreté selon l'incidence par région



Source : ANSD

Les disparités entre les régions portent sur l'accès aux infrastructures de base : eau potable et assainissement, infrastructures de transport, de stockage, de conservation et de transformation des produits locaux, électricité et aménagements hydro-agricoles.

1.1.4.2. La situation de l'emploi

La population sénégalaise en âge de travailler, c'est-à-dire celle âgée de 15 ans et plus, représente 7,72 millions de personnes sur les 13 millions que compte la population sénégalaise. Elle représente 58,2% de la population totale. Une part importante de cette population inactive est en majorité féminine et est constituée de femmes au foyer (43,8% des inactifs) et des élèves/étudiants (30,4% des inactifs).

L'emploi est la première préoccupation des ménages (26,8%) devant l'approvisionnement en eau potable (18,7%) et la promotion des activités productivités (12,6%) ; il est au centre des priorités de la politique de l'État. Selon l'enquête sur la perception de la pauvreté au Sénégal de 2011, l'emploi des jeunes est considéré comme la principale priorité de la communauté à Dakar (41,9%) et dans les autres villes (36,1%).

L'évaluation des élasticités emploi-production laisse apparaître un niveau modeste de la création d'emplois à la suite d'une évolution favorable de l'activité économique. Les activités du tertiaire (commerce, services) demeurent les plus pourvoyeuses d'emplois ainsi que les industries manufacturières et extractives.

Selon les résultats de l'enquête de suivi de la pauvreté au Sénégal réalisée en 2011 (ESPS II), le taux de chômage est de 10,2% sur le plan national. Ce taux est de 7,7% chez les hommes et de 13,3% chez les femmes, 12,2% pour les jeunes actifs de 15 à 35 ans, contre 7,8% pour la tranche 35-65 ans. En considérant la tranche de la population instruite, le chômage est plus fréquent chez les personnes du niveau d'études secondaires.

Le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur est particulièrement élevé, et se situe à 31% en 2011 contre 16% en 2005. Le pourcentage des jeunes en situation de chômage de longue durée³ est de 74% pour les diplômés du supérieur, 52% chez les

³ Attente d'un emploi depuis plus d'un an

diplômés du secondaire, 62% pour ceux qui ont le niveau primaire et 41% pour ceux qui n'ont aucun niveau d'instruction.

Près de 46% des jeunes à la recherche de leur premier emploi n'ont reçu aucune instruction tandis que 24% de l'effectif des jeunes ont un niveau d'instruction qui ne dépasse guère le primaire.

D'une manière générale, une personne sur cinq travaille à plein temps au Sénégal. En plus du sous-emploi important relevé dans le secteur agricole, le secteur non agricole est également affecté par ce phénomène, mais à un degré moindre. En 2011, le taux de sous-emploi s'est établi à 32% pour l'ensemble de la population en activité, avec une légère disparité chez les femmes actives (37%). Le sous-emploi est plus faible pour les jeunes, de l'ordre de 28% contre 30% chez les adultes.

Cette situation laisse entrevoir un taux élevé de dépendance qui se traduit, entre autres, par une pression constante sur les individus qui travaillent et qui courent, ainsi, le risque de basculer dans la pauvreté monétaire. Elle constitue également une menace sérieuse pour l'équilibre social du pays et peut hypothéquer la réalisation du dividende démographique.

En milieu rural, l'exode des jeunes et des femmes actives vers les villes est un signe manifeste du déficit d'emplois productifs. La population active, majoritairement agricole, souffre d'un taux élevé d'analphabétisme et de sous-emploi et ses activités sont exposées aux aléas climatiques.

En milieu urbain, l'offre de formation n'est pas en adéquation avec les besoins du marché du travail. Globalement, les niveaux de formation professionnelle sont faibles et limités.

La faible articulation entre le marché du travail, la formation professionnelle et la politique d'accompagnement pour l'emploi, ainsi que le manque de transparence du marché, constituent des facteurs peu favorables à la baisse du chômage et du sous-emploi. Le système d'information sur l'emploi reste également très peu performant.

La problématique de l'emploi se présente également sous l'angle des disparités géographiques et de genre. Les femmes représentent plus de la moitié de la population totale et 65% de la population active. Elles constituent un segment déterminant dans la dynamisation de l'économie. Dans les zones rurales, elles sont principalement engagées dans l'agriculture et l'élevage. En milieu urbain, le secteur informel constitue souvent la seule opportunité pour l'insertion économique.

1.1.5. Données sur les risques de conflits ou de crises

La présence durable des conflits affectant le système éducatif est à déplorer avec au niveau macro (a) la rébellion armée en Casamance qui dure depuis près de trente (30) ans et qui continue de présenter des risques pour la stabilité du pays (b) les résiduels du conflit en Mauritanie (les affrontements inter ethniques de 1989) qui est à l'origine de 120 000 déportés Négro-mauritaniens sur la rive gauche du fleuve Sénégal dont quelque 20 000 se sont réfugiés au Sénégal et (c) la situation actuelle au nord du Mali et dans la sous-région marquée par la lutte contre le terrorisme. Cette situation se traduit, entre autres, par une

difficulté de prise en charge de la demande d'éducation et de formation; et, au niveau méso (interne au secteur) les grèves répétitives des élèves et des enseignants.

Selon le Plan Sénégal Emergent (PSE)⁴, le conflit survenu en Casamance au début des années 1980 a eu un impact négatif sur le développement économique et social de la région et de ses communautés. À la faveur du processus global de pacification de la région naturelle de Casamance, diverses actions ont été entreprises dans le cadre du Programme de Relance des Activités économiques en Casamance (PRAESC) pour instaurer progressivement les conditions d'une paix durable et la réintégration de la population dans un environnement économique et social favorable au développement à long terme. Ces actions se poursuivent en se renforçant avec, notamment, le démarrage de nouveaux programmes de développement (exemple: le projet pôle de développement en Casamance).

Rien que dans le secteur de l'éducation, l'on note la multiplicité des syndicats dans le secteur de l'Éducation et de la Formation avec plus de 50 organisations syndicales : les logiques corporatistes ont fini d'installer le système dans un contexte marqué par des crises récurrentes suite à l'inflation de revendications à incidences financières et sociales notamment.

1.1.6. Atouts et opportunités

Pour son développement, le Sénégal n'est pas simplement confronté à des défis et contraintes. Il dispose aussi d'atouts et d'opportunités.

D'abord au plan politique, Le Sénégal fait partie de rares pays africains qui n'ont jamais enregistré de coup d'Etat depuis l'indépendance. Cette stabilité exceptionnelle est assise sur des avancées démocratiques qui ont permis de réaliser deux alternances à la tête de Etat par le biais des élections régulières et transparentes. De tels acquis constituent généralement une base solide pour construire dans la durée et garantir un processus cumulatif de développement.

En outre, le pays bénéficie d'un capital historique en tant que foyer intellectuel (principales écoles de formation et d'enseignement supérieur pour les cadres africains) et centre économique (premières industries et plus important port) de l'ex-Afrique Occidentale Française (AOF) dont il abritait la capitale, Dakar. Ajouté à la situation géographique avantageuse par rapport aux principaux marchés d'exportation et au rayonnement international du pays, ce capital confère au Sénégal une position stratégique en Afrique de l'Ouest à la fois en tant que point d'entrée et de sortie pour les sous-ensembles régionaux (UEMOA et CEDEAO) et comme base potentielle de plateformes régionales de services (éducation, santé et finance).

Par ailleurs, en dépit d'être un pays sahélien, le Sénégal est relativement bien doté en ressources naturelles pour l'agriculture aussi bien en eau qu'en terre. Il dispose de 35 milliards de M³ d'eau renouvelables par année dont 31 milliards de M³ pour les eaux de surface et 4 milliards de M³ pour les eaux souterraines ainsi que plusieurs types de sols adaptés aux cultures céréalières et horticoles. La maîtrise de cette ressource hydro agricole permettrait de produire tout au long de l'année sur l'ensemble du territoire national au lieu de miser essentiellement sur l'agriculture pluviale.

⁴ Page 105

Le potentiel du pays n'est pas non plus négligeable dans le secteur de l'élevage avec une diversité des spéculations selon les différentes zones agro-écologiques et dans le secteur de la pêche avec des ressources halieutiques appréciables et 700 km de côtes maritimes. La capacité de valoriser tout ce potentiel agricole pourrait s'appuyer sur une riche expérience nationale en matière de recherche agricole.

Quoiqu'il ne soit pas très gâté dans ce domaine, le Sénégal possède tout de même des ressources minières: de l'or, du fer et de l'uranium au niveau du Sénégal oriental, des phosphates, des schistes bitumeux, du sel marin (Sine-Saloum et Lac Rose) et du zircon (perspectives d'exploitation estimées à 7 % de la production mondiale).

La recherche pétrolière qui vient de publier ses trouvailles constitue aussi un potentiel non négligeable en plus du développement de ports (transports logistiques).

Pays africain situé à la pointe occidentale la plus proche du continent américain, le Sénégal se trouve également à 5 heures d'avion du grand marché européen pour ce qui est du tourisme. Ses atouts dans ce secteur sont bien connus : diversité et rayonnement culturels et artistiques, longue tradition d'ouverture et d'hospitalité, ensoleillement pratiquement toute l'année, offres balnéaires variées, sites historiques et parcs classés au patrimoine mondial...

Enfin, à l'instar d'autres pays africains, le Sénégal se situe dans la troisième phase de sa transition démographique caractérisée par une baisse de la natalité et une poursuite de la baisse de la mortalité entraînant un processus de ralentissement de la croissance démographique. A terme, ce processus offre un bonus démographique très propice à l'accélération du développement: une population encore jeune et majoritairement active, un taux de dépendance significativement réduit et une classe moyenne élargie. A ce bonus, le Sénégal peut ajouter une diaspora dynamique et qui effectue des transferts estimés au moins équivalents aux ressources fournies au pays par l'assistance extérieure.

Comment tous ces atouts et opportunités peuvent-ils être valorisés pour accélérer le développement et conduire le pays vers l'émergence inclusive ?

Le contexte politique actuel aussi donne au secteur de la FPTA de réelles opportunités pour accroître sa part du budget. Parmi ces opportunités, l'on peut citer :

- ✓ La volonté politique manifestée par les plus hautes autorités de l'Etat de régler le problème de l'emploi des jeunes par le développement du secteur de la FPTA ;
- ✓ la place réservée au secteur dans le PSE, le PAQUET et les Assises de l'éducation et de la formation en 2014;
- ✓ Le regain d'intérêt des PTF pour le secteur;
- ✓ La Stratégie Nationale pour l'Equité et l'Egalité de Genre (SNEEG) qui a été élaborée pour la période 2005-2015 afin d'avoir un Sénégal sans discrimination, où les hommes et les femmes auront les mêmes droits de contribuer pour le développement du Pays;
- ✓ La Grappe TICAA de la SCA ;
- ✓ La forte demande en compétences dans l'artisanat ;
- ✓ La volonté politique de promotion des produits artisanaux (part des produits artisanaux nationaux sur la commande publique : 15%)
- ✓ Les options internationales en matière de FPT: approche holistique, système de développement des compétences techniques et professionnelles, curricula harmonisés, VAE...

✓ Etc.

1.2. Situation particulière du secteur de la FPTA

Les résultats du RGPHAE révèlent que près d'un Sénégalais sur deux âgés d'au moins dix ans (45,4%) sait lire et écrire dans une langue quelconque (53,7% chez les hommes contre 37,7% chez les femmes). En matière d'éducation, le Recensement évalue à 2 852 983 apprenants au Sénégal. Ils sont répartis ainsi qu'il suit :

- ✓ 170 351 (6,0%) au préscolaire ;
- ✓ 1 521 572 (53,3%) au primaire ;
- ✓ 701 577 (24,6%) au moyen ;
- ✓ 321 799 (11,3%) au secondaire et
- ✓ 137 684 (4,8%) au supérieur.

Le milieu urbain concentre plus de 57,3% de l'effectif total des apprenants.

En matière de formation professionnelle, la répartition des individus âgés d'au moins 6 ans indique que neuf individus sur dix n'ont pas reçu de formation (89,5%). Les femmes (92,5%) sont globalement plus défavorisées que les hommes (86,3%).

1.2.1. Photographie générale du secteur selon le RGPHAE

La répartition des individus âgés d'au moins 6 ans indique que pour la plupart (89,5%), aucune formation n'a été suivie. Cette situation est notée aussi bien selon le genre (92,5% chez les femmes et 86,3% chez les hommes) que le milieu de résidence (95,4% en zone rurale et 82,7% en milieu urbain), ainsi que le groupe d'âge, en particulier le groupe d'âge compris entre 15 et 59 ans (86,9% qui n'ont suivi aucune formation professionnelle).

L'analyse par région de la situation par rapport à la formation professionnelle indique une prédominance de l'effectif des individus qui n'ont suivi aucune formation dans toutes les régions, sans exception. La région de Dakar enregistre la proportion d'individus n'ayant suivi aucune formation, la plus faible avec 78,0%, suivie des régions de Ziguinchor et Thiès, avec respectivement 88,3% et 89,6%. Dans les autres régions, la proportion dépasse 90%.

La répartition par type de formation professionnelle indique que la catégorie des personnes n'ayant suivi aucune formation professionnelle est constituée de plus de femmes que d'hommes (53,0% contre 47,0%) et qu'elle s'observe surtout en milieu rural (56,6% contre 43,4% pour la zone urbaine). Les contributions régionales indiquent qu'un peu moins du quart de cette population (21,4%) se trouve dans la capitale, Dakar, suivi des régions de Thiès et de Diourbel qui concentrent respectivement 13,4% et 11,4% de cette dernière. Les plus faibles proportions se retrouvent dans les régions de Sédhiou et Kédougou, avec respectivement 3,5% et 1,1%.

L'effet de la structure par âge, qui présente une population jeune, déteint sur la composition de ce groupe de population n'ayant suivi aucune formation professionnelle. Plus de trois de ces individus sur cinq (62,4%) ont un âge compris entre 15 et 59 ans. Un peu moins du tiers (30,7%) est constitué de personnes âgées de moins de 14 ans.

Dans la catégorie des personnes ayant déclaré avoir suivi une formation professionnelle (10,5% de l'ensemble des personnes éligibles), la formation formelle domine, comparativement à celle informelle (6,4% contre 4,1%), aussi bien selon le genre que le milieu de résidence. Ce paradoxe pourrait s'expliquer par une comptabilisation d'une partie des individus ayant été formés sur le tas dans le groupe de ceux qui n'ont suivi aucune formation. S'agissant des individus ayant suivi une formation professionnelle, la situation est à l'inverse de ceux n'ayant pas été formés, en terme de composition et de localisation de ce type de population. Les individus de ce dernier groupe sont surtout formés d'hommes, 63,4% contre 36,6% chez les femmes. Ils se retrouvent plus en zone urbaine, 77,1% contre 22,9% pour les ruraux qui ont suivi une formation professionnelle. Concernant la répartition de cette population selon le groupe d'âge, quatre individus sur cinq (80,1%) ont un âge compris entre 15 et 59 ans. Un peu plus du dixième (13,3%) sont âgés de 6 à 14 ans. Il ressort un équilibre au niveau des effectifs des hommes qui suivent une formation formelle ou informelle ; alors que plus de deux femmes sur trois (68,9%) formées, le sont dans un domaine formel.

Les contributions régionales dans la catégorie des personnes ayant suivi une formation professionnelle indiquent, comme dans le cas des individus qui n'ont pas fait de formation, que Dakar regroupe plus de la moitié des effectifs (51,2% pour l'ensemble, 52,5% pour la formation formelle et 49,3% pour la formation informelle). Les régions de Thiès et Saint-Louis suivent avec respectivement 13,3% et 5,3% des personnes ayant suivi une formation professionnelle. Les plus faibles proportions d'individus ayant bénéficié d'une formation professionnelle sont enregistrées dans les régions de Matam, Kaffrine, Sédhiou et Kédougou avec respectivement 1,6%, 1,5%, 1,3% et 0,6%.

Selon le PSE, en milieu urbain, l'offre de formation n'est pas en adéquation avec les besoins du marché du travail. Globalement, les niveaux de formation professionnelle sont faibles et limités. La faible articulation entre le marché du travail, la formation professionnelle et la politique d'accompagnement pour l'emploi, ainsi que le manque de transparence du marché, constituent des facteurs peu favorables à la baisse du chômage et du sous-emploi. Le système d'information sur l'emploi reste également très peu performant.

Dans le domaine de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, les efforts consentis restent insuffisants. Seuls 5% des élèves évoluent dans ces filières. Les données sur le secteur de la FTP montrent des disparités régionales importantes. La région de Dakar concentre toujours la majorité des effectifs inscrits (62,5%) et l'essentiel de l'offre privée (79,3%) tandis que les régions de Louga, Matam et Fatick comptent les effectifs les plus faibles. Les résultats en matière d'enseignement professionnel et technique sont très en deçà de l'objectif d'absorption de 25% des sortants de l'école fondamentale préconisé dans les différentes lettres de politique générale du secteur.

Tableau 5 : Répartition des effectifs d'apprenants selon l'Région, le statut et le genre 2013

Régions	Public	Privé	Total général
---------	--------	-------	---------------

	Nb Filles	Nb Garçons	Total public	Nb Filles	Nb Garçons	Total privé	
Dakar	2799	5740	8539	11203	10385	21588	30127
Diourbel	1030	668	1698	319	126	445	2143
Fatick	684	29	713	0	0	0	713
Kaffrine	128	19	147	5	3	8	155
Kaolack	850	590	1440	574	80	654	2094
Kédougou	221	517	738	0	0	0	738
Kolda	272	281	553	67	44	111	664
Louga	459	78	537	117	36	153	690
Matam	122	110	232	0	0	0	232
Sédhiou	202	7	209	0	0	0	209
St Louis	849	986	1835	320	124	444	2279
Tamba	305	122	427	34	146	180	607
Thies	896	1500	2396	1574	1031	2605	5001
Ziguinchor	950	785	1735	531	198	729	2464
Total	9767	11432	21199	14744	12173	26917	48116

Source : annuaire statistique MFPA 2013

La lecture du tableau montre que les effectifs des apprenants du privé représentent 56% de l'effectif total d'apprenants.

Les filles représentent 51% de l'effectif total d'apprenants de l'enseignement technique et de la formation professionnelle.

1.2.2. Les défis à relever

Le secteur de la FPTA reste confronté aux défis ci-dessous:

- i. La contribution à l'accroissement de la productivité pour passer à une économie plus compétitive et dynamique;
- ii. l'accroissement de l'accès équitable à des offres de formation diversifiées et de qualité pour la population 15-59 ans dans le système de FPT ;
- iii. la fourniture de réponses appropriées à la demande en compétences du marché de l'emploi;
- iv. le parachèvement et la généralisation des réformes suivantes: l'apprentissage rénové, l'Approche Par Compétences (APC) et le système de formation professionnelle par alternance;
- v. l'harmonisation de la délivrance des diplômes de la FPT et des titres de qualification par la mise en place d'un cadre national de certification;
- vi. l'amélioration de l'efficacité interne des offres de formation;
- vii. l'allocation de ressources en adéquation avec les ambitions affichées et leur gestion rationnelle;
- viii. la coordination de l'action gouvernementale et l'amélioration de la coordination entre les parties prenantes de la politique de FPTA;
- ix. la mise en place d'un système d'assurance qualité;
- x. l'accroissement la contribution de l'artisanat à la création de richesses.

1.2.3. Menaces et opportunités

Le tableau ci-dessous résume les menaces et opportunités identifiées dans le secteur de la FPTA.

Tableau 6 : Menaces et opportunités

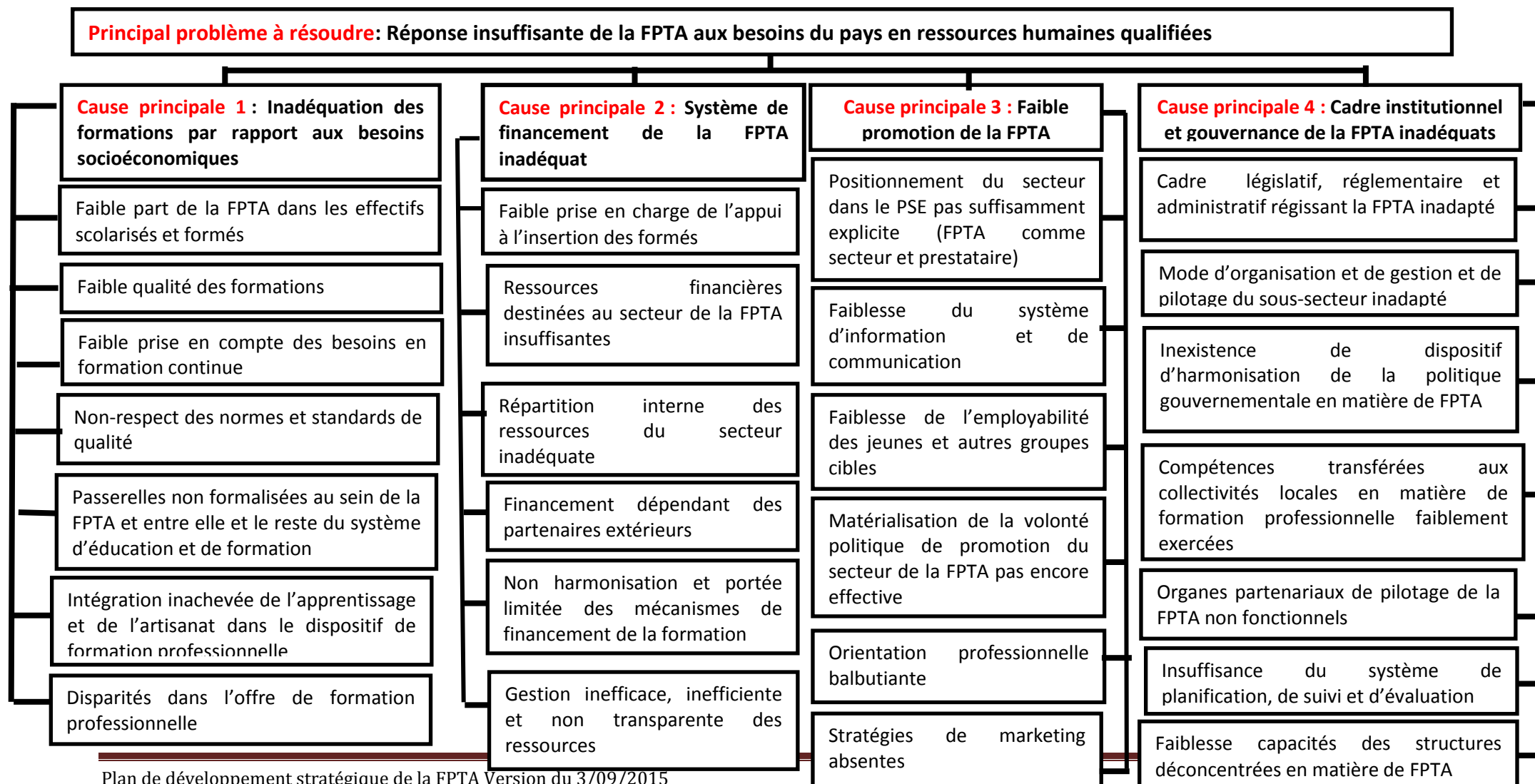
Domaines	Menaces	Opportunités
Politique	✓ La concurrence interne et externe des produits artisanaux ✓ La prise en compte marginale de l'artisanat dans les projets et programmes publics	✓ L'adoption du code communautaire de l'artisanat de l'UEMOA ✓ Le programme de promotion de l'artisanat de l'UEMOA ✓ L'avènement du Plan Sénégal Emergent (PSE) ✓ La mise en œuvre de l'AGOA ✓ Les directives issues des conseils des ministres notamment la part des produits artisanaux nationaux sur la commande publique ✓ le soutien au développement d'entreprises privés performantes à haute intensité de main d'œuvre, dans les secteurs des travaux publics, du textile et de la confection, du tourisme, de l'agriculture et des services pour une création massive d'emplois ✓ Adoption en cours du projet de la loi d'orientation sur la formation professionnelle
Institutionnel	✓ La redondance et le chevauchement dans l'exercice des missions par les structures d'encadrement ✓ L'instabilité de l'ancrage gouvernemental du secteur	
Technique	✓ absence de centres ressources dans certaines localités (maisons de l'outil par exemple)	
Financier	✓ arbitrage budgétaire défavorable au secteur ✓ forte baisse du budget de fonctionnement du ministère, notamment celui des structures de formation	✓ la création du Fonds de Financement de la FPT ✓ Appui des Partenaires Techniques et Financiers ✓ Existence de besoins de main d'œuvre et formation dans les

Domaines	Menaces	Opportunités
		grands programmes d'investissement public et privé
Social	✓ L'image du secteur pas toujours positive aux yeux des populations ✓ résistance de certains acteurs aux changements ✓ ressources humaines avec profils spécifiques tels que les psychologues conseillers non disponibles	✓ Intérêt de plus en plus important des acteurs économiques pour la formation continue

1.2.4. Principaux problèmes à résoudre

Le schéma ci-dessous résume les principaux problèmes auxquels le secteur est confronté.

Figure 6 : Principaux problèmes à résoudre dans la FPTA





2. Orientations de la FPTA

2.1. Sources d'inspiration du nouveau plan stratégique

La réactualisation du plan stratégique du Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat (MFPAA) s'inspire des principales sources suivantes:

- ✓ le nouveau plan dénommé Plan Sénégal Emergent (PSE) qui accorde une place particulière à la formation professionnelle et technique, de l'apprentissage et de l'artisanat;
- ✓ le PAQUET-EF 2013-2014 qui a connu deux de mise en œuvre et dont le bilan a été fait lors de la dernière revue ;
- ✓ les leçons apprises dans les interventions de l'apprentissage rénové au regard du marché du travail et des besoins des petites et moyennes entreprises ;⁵
- ✓ la stratégie de développement de l'artisanat ;
- ✓ les conclusions des Assises de l'éducation et de la formation tenue en août 2014;
- ✓ l'Acte III de la Décentralisation.
- ✓ Le projet de Loi d'orientation de la FPT;
- ✓ Les recommandations, directives et synergies au niveau sous-régional et continental en matière de FPT.

2.1.1. Le Plan Sénégal Emergent (PSE)

Au regard du diagnostic économique et social et des mutations de l'environnement international caractérisé par une compétition exacerbée portant sur des opportunités de plus en plus limitées, il s'avère impératif d'opérer les ruptures qui permettront d'inscrire le Sénégal sur une nouvelle trajectoire de développement durable pour permettre de stimuler davantage tout le potentiel de croissance, de créativité et l'initiative entrepreneuriale pour satisfaire la forte aspiration des populations à un mieux-être.

Cette aspiration à un mieux-être se décline en une vision qui permettra d'atteindre l'émergence à l'horizon 2035 autour des valeurs fortes que sont la solidarité et l'État de droit. La vision de cette nouvelle stratégie est celle d'**«un Sénégal émergent en 2035 avec une société solidaire dans un État de droit»**.

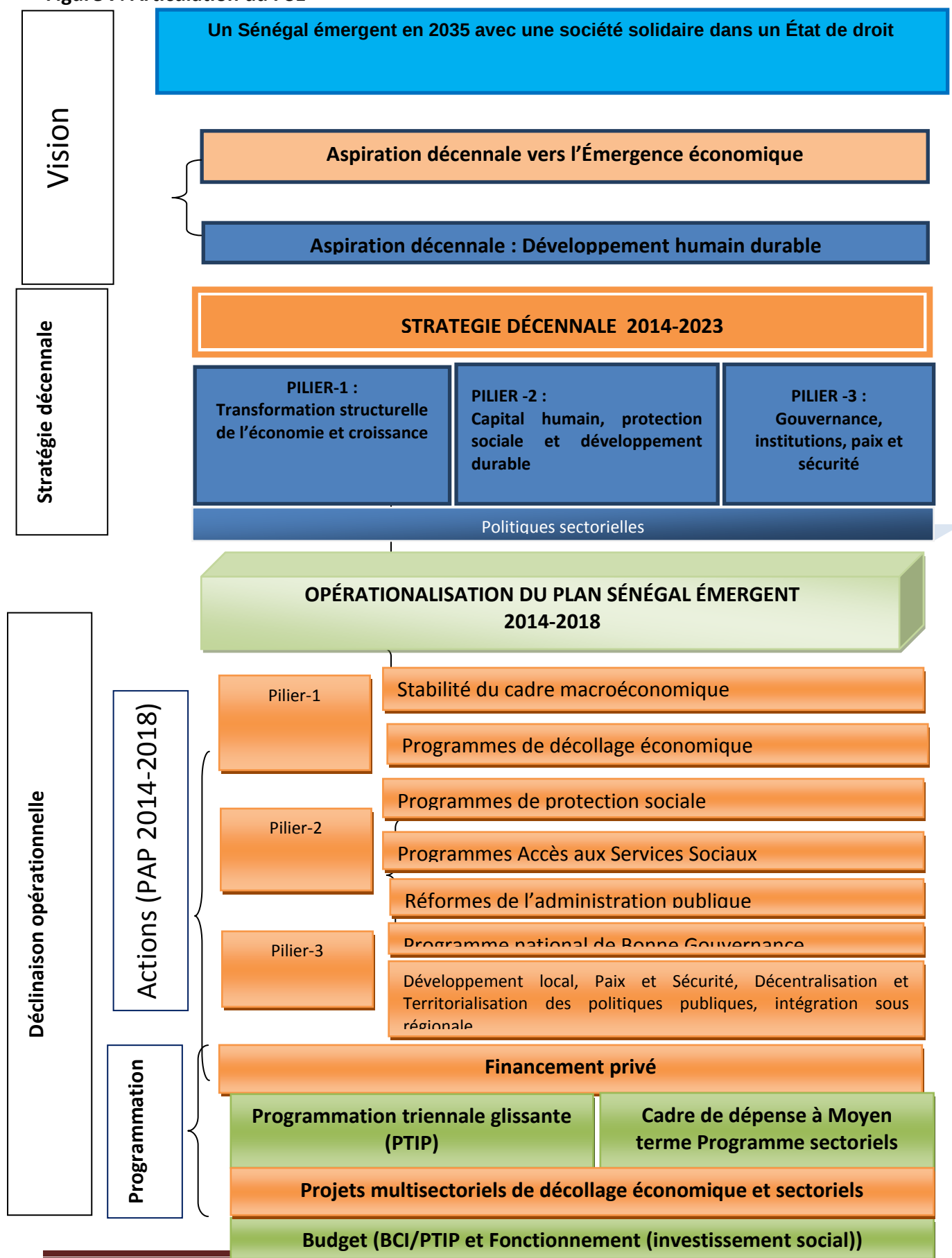
En somme, un Sénégal émergent et inclusif (PSE) dans une « Afrique intégrée, prospère et en paix, dirigée par ses citoyens et constituant une force dynamique sur la scène internationale » (*Union Africaine, 2009*).

La question centrale de **la transformation structurelle de l'économie et de l'accélération de la croissance** est au cœur du PSE. En effet, seule la décennie 1995-2005 a permis de maintenir l'économie sénégalaise sur une bonne trajectoire de croissance qui a valorisé le revenu par tête. Depuis 2006, le sentier de croissance s'est infléchi avec l'essoufflement des moteurs traditionnels (BTP, télécommunications, services financiers), le faible dynamisme du secteur privé, la forte progression des dépenses publiques et la persistance du déficit du compte courant de la balance des paiements (7,9% du PIB).

⁵ Les résultats du dernier recensement de la population par l'ANSD ont révélé que le secteur informel majoritairement est composé d'entrepreneurs qui ont arrêté les études au primaire (28,2%) et ceux qui n'ont aucun niveau d'études (27,7%) et qu'en termes de niveau d'études, 2 travailleurs sur 3, soit 64,1% ont au plus le niveau primaire, dont 26% ne disposent d'aucun niveau d'instruction.

Dans ce cadre, Il s'agira de répondre à un droit humain fondamental, d'affirmer l'identité sénégalaise et africaine, d'élever la productivité du travail, de renforcer l'efficacité et la plus-value de l'économie, de contribuer au mieux-être de tous, de promouvoir des sociétés inclusives et de paix, de favoriser les prises de conscience et les comportements écologiques pour la sauvegarde de l'environnement, de bâtir les fondements de l'apprentissage tout au long de la vie...

Figure 7: Articulation du PSE



Les principaux facteurs de risques pour la réussite du PSE concernent l'instabilité institutionnelle, les résistances aux changements et la faible appropriation, la faible mobilisation des ressources budgétaires, l'absence des ressources humaines requises pour conduire les réformes et les projets, les retards dans la mise en œuvre des réformes sur l'environnement des affaires et la modernisation de l'Administration publique, les dépenses sociales imprévues, les aléas climatiques (inondations, sécheresse), la capacité d'absorption limitée des ressources ainsi qu'un suivi insuffisant.

Le Sénégal a entamé sa transition démographique. Du fait de la baisse constatée de la fécondité (6,4 en 1986 contre 5,0 enfants par femme en 2011) et de l'importance de la population en âge de travailler, le pays dispose d'une réelle opportunité à travers le dividende démographique, pour accélérer sa croissance économique.

Pour réaliser ce dividende, plusieurs mesures seront nécessaires pour accompagner et soutenir les changements démographiques (baisse de la mortalité et de la fécondité), améliorer les conditions sanitaires des populations et **relever le niveau d'éducation et de formation afin de disposer des ressources humaines de qualité, capables de stimuler la productivité et la croissance de l'économie, à travers les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre.**

Ainsi, il importe aussi de rendre accessibles aux populations nécessiteuses des modules de formation professionnelle en adéquation avec les besoins du marché de l'emploi. Le renforcement du **capital humain** favorisera l'insertion économique et sociale des ressources humaines et permettra de soutenir une croissance à long terme.

Dans le PSE, les cinq (5) projets suivants concernent directement la FPTA :

- ✓ Projet de développement des compétences, de l'emploi et de la compétitivité (24 milliards FCFA)
- ✓ La construction de l'institut de développement rural de Louga (3.250 milliards de FCFA)
- ✓ La construction de centres de FP dans les pôles de développement (17,250 milliards de FCFA)
- ✓ Le plan sectoriel pilote artisanal (1,182 milliards de FCFA)
- ✓ Le projet de réhabilitation des centres artisanaux (1,5 milliard de FCFA).

2.1.2. Le PAQUET-EF 2013-2025

Dans le PAQUET-EF 2013-2025, le Gouvernement du Sénégal a retenu parmi les priorités en matière d'éducation et de formation l'adaptation, en partenariat avec le secteur privé, l'offre de formation professionnelle et technique des jeunes et adultes aux besoins du développement économique.

Les mesures générales suivantes, entre autres, ont été retenues dans la LPSE et le PAQUET-EF comme éléments de stratégie de matérialisation de cette option :

- (i) Réformer en profondeur le système éducatif pour mieux répondre aux besoins en main d'œuvre de l'économie et aux exigences d'un enseignement supérieur rénové et de qualité ;
- (ii) Appuyer l'insertion des formés dans la vie économique ;

- (iii) Réduire la forte prédominance des séries littéraires et faciliter la mise en place de plus de séries scientifiques et techniques, agricoles, industrielles et minières, de gestion ;
- (iv) intégrer l'apprentissage dans le système de la formation professionnelle et technique, grâce à la formation par l'apprentissage dans les daara, au renforcement de la formation professionnelle des femmes et à la formation des maîtres d'apprentissage et des apprentis ;
- (v) promouvoir la formation professionnelle orientée vers le marché de l'emploi, à travers le développement et la décentralisation des opportunités de formation professionnelle et continue, la validation des acquis de l'expérience, la diversification des filières de formation, la construction, la réhabilitation et l'équipement de lycées et de centres de formation professionnelle et technique, la régulation des flux de la demande et l'adaptation de l'offre de formation professionnelle ;
- (vi) etc.

2.1.3. Assises de l'Éducation et de la Formation de 2014

Pour ces Assises, l'ambition est de transformer les systèmes d'Éducation et de Formation en Afrique, afin qu'ils deviennent des leviers puissants pour la production du capital humain dont le pays a besoin. Dans ce contexte, la formation professionnelle et technique, la science, la technologie et les innovations (STI) ainsi que les TIC doivent occuper une place centrale dans la refondation du système d'éducation et de formation (SEF). L'école du futur doit inverser la tendance en créant les ruptures nécessaires pour accorder la priorité aux filières scientifiques, techniques et professionnelles dans la quête permanente de réponses à l'employabilité des jeunes.

Les Assises ont recommandé, entre autres, de:

- i) faire en sorte que l'orientation scolaire et professionnelle occupe la bonne place qui lui revient en assumant pleinement son rôle d'appui-conseil aux élèves en vue de l'accomplissement optimal des potentialités et de la personnalité de chacun d'eux;
- ii) promouvoir les filières scientifiques et techniques et de formation professionnelle pour donner la pleine mesure du défi des sciences et de la technique dans la trajectoire de l'émergence;
- iii) lever le verrou des normes et critères de sélection et d'orientation vers ces filières;
- iv) accorder au moins à ces filières 60% des effectifs de l'enseignement secondaire général et technique avec un équipement scientifique conséquent ;
- v) Promouvoir une gouvernance partenariale fonctionnelle, dynamique et efficace de la FPT réunissant l'Etat, le Patronat, les Organisations Syndicales, la Société civile et les Partenaires stratégiques; avec un ancrage institutionnel qui garantit la stabilité des instances de pilotage et de gestion du système à tous les niveaux;
- vi) Développer la carte de la FPT en fonction des pôles de développement définis par l'Acte 3 de la décentralisation;
- vii) Mettre en place un dispositif national d'appui à l'insertion facilitant l'accès à l'emploi et à l'auto-emploi des formés par: (i) la signature de conventions avec les employeurs pour l'instauration de la formation par alternance ou à défaut la systématisation des stages, (ii) l'implantation d'ateliers de transit au sein et/ou en dehors des structures de formation en intégrant le réseau des Maisons de l'Outil, (iii) le financement des projets des jeunes candidats à l'auto-emploi;

- viii) orienter au moins 40% des effectifs dans la formation professionnelle et technique;
- ix) introduire l'initiation technico-scientifique et la revalorisation de la formation pratique dans l'éducation de base;
- x) mettre en place une politique conséquente et durable d'accès au numérique;
- xi) assurer l'équipement et la connectivité, les ressources et contenus pédagogiques numériques, la gouvernance et le pilotage du système, le financement et le partenariat pour une intégration des TIC à l'école.

2.1.4. Acte III de la Décentralisation

La réforme de la décentralisation dénommée «Acte III de la décentralisation» met le territoire et les acteurs territoriaux au centre de la problématique du développement économique et social du pays. Elle s'appuie sur une vision, celle «**d'organiser le Sénégal en territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable**», et tourne autour de deux axes fondamentaux: la création de pôles économiques intégrés et la territorialisation des politiques publiques. En effet, il faut partir des spécificités et des vocations des territoires pour bâtir une politique publique censée répondre aux préoccupations des populations. La centralité du territoire, support de la territorialisation des politiques publiques en est le principe directeur. Cette réforme induit des changements majeurs dans le champ du développement local et territorial et s'articule bien aux orientations et planification nationales indiquées dans les documents comme le plan national d'aménagement du territoire (PNAT), la Prospective Sénégal 2035, la Stratégie nationale de Développement territoriale (SNDT), et la Stratégie nationale de Développement économique et social (SNDES 2013-2017).

La notion de pôle de développement économique pose la problématique de la réhabilitation de la politique d'aménagement du territoire. L'aménagement du territoire répond à des impératifs de correction des disparités inter et intra régionales, à un rééquilibrage des investissements sur les territoires en fonction de leurs spécificités et de leurs vocations. Mais ces corrections et rééquilibrages sont faits dans le cadre d'une vision globale du développement, prenant en compte l'équité, la solidarité, notamment dans le traitement des villes, des zones rurales et transfrontalières, des zones excentrées et déshéritées.

A cet égard, la réorganisation territoriale doit donc répondre aux enjeux et objectifs de développement. Le diagnostic a révélé que la structuration actuelle des régions, collectivités locales, présente des faiblesses du point de vue de leurs possibilités à vraiment se prendre en charge dans les domaines du développement économique, social et culturel. Il faut alors les réorganiser en pôles de développement en fonction des réalités éco géographiques et sociologiques.

Cela offre un cadre plus rationnel et cohérent d'impulsion du développement économique car il repose sur les exigences d'aires territoriales intégrées et homogènes au plan socioculturel, géographique et économique.

Sur le plan économique, le pôle de développement peut être porteur de projets de créations d'unités industrielles avec la réhabilitation ou la construction d'infrastructures de communication comme les ports et aéroports dans certaines localités.

Ce pôle, grâce à la réalisation de ces grandes infrastructures, peut promouvoir le développement ; les zones déshéritées seront désenclavées et leurs productions facilement

prises sur le marché. Ce sont là des opportunités de créations d'emplois et de richesses. La lutte contre la pauvreté trouve ici une réponse structurelle, donc durable, à partir des territoires.

2.1.5. Les perspectives de l'Education de Base de Dix (10) ans

Le gouvernement du Sénégal s'est engagé à allonger l'obligation scolaire de six (6) ans à dix (10) ans. Pour atteindre cet objectif, il a commandité une étude devant lui permettre de formuler et de mettre en œuvre «une politique d'éducation et de formation de base de dix ans, diversifiée, articulée et intégrée».

Dans l'optique de la refondation de l'éducation, l'obligation scolaire de 10 ans, dans l'Education de Base, vise à former tout enfant âgé de 6 à 16 ans dans les offres formelles ou non formelles avec un certain nombre de compétences à maîtriser qui forment un socle commun de compétences, organisé en quatre grandes sphères de développement

Sphère1: Développement de la communication

Sphère 2: Développement d'une culture mathématique scientifique et technologique

Sphère 3: Développement culturel social et citoyen

Sphère 4: Développement personnel, physique et artistique.

Au total, la mission de l'EDB10 s'inscrit dans celle de «l'école de la réussite» (cf. recommandations des Assises Nationales de l'Education et de la Formation, 30 août 2014) : **instruire, socialiser et qualifier** dans une perspective d'apprendre à apprendre tout au long de la vie, d'apprendre à participer activement au mieux-vivre collectif, d'apprendre à entreprendre et à innover pour contribuer efficacement à la construction de l'émergence inclusive du Sénégal dans une Afrique intégrée.

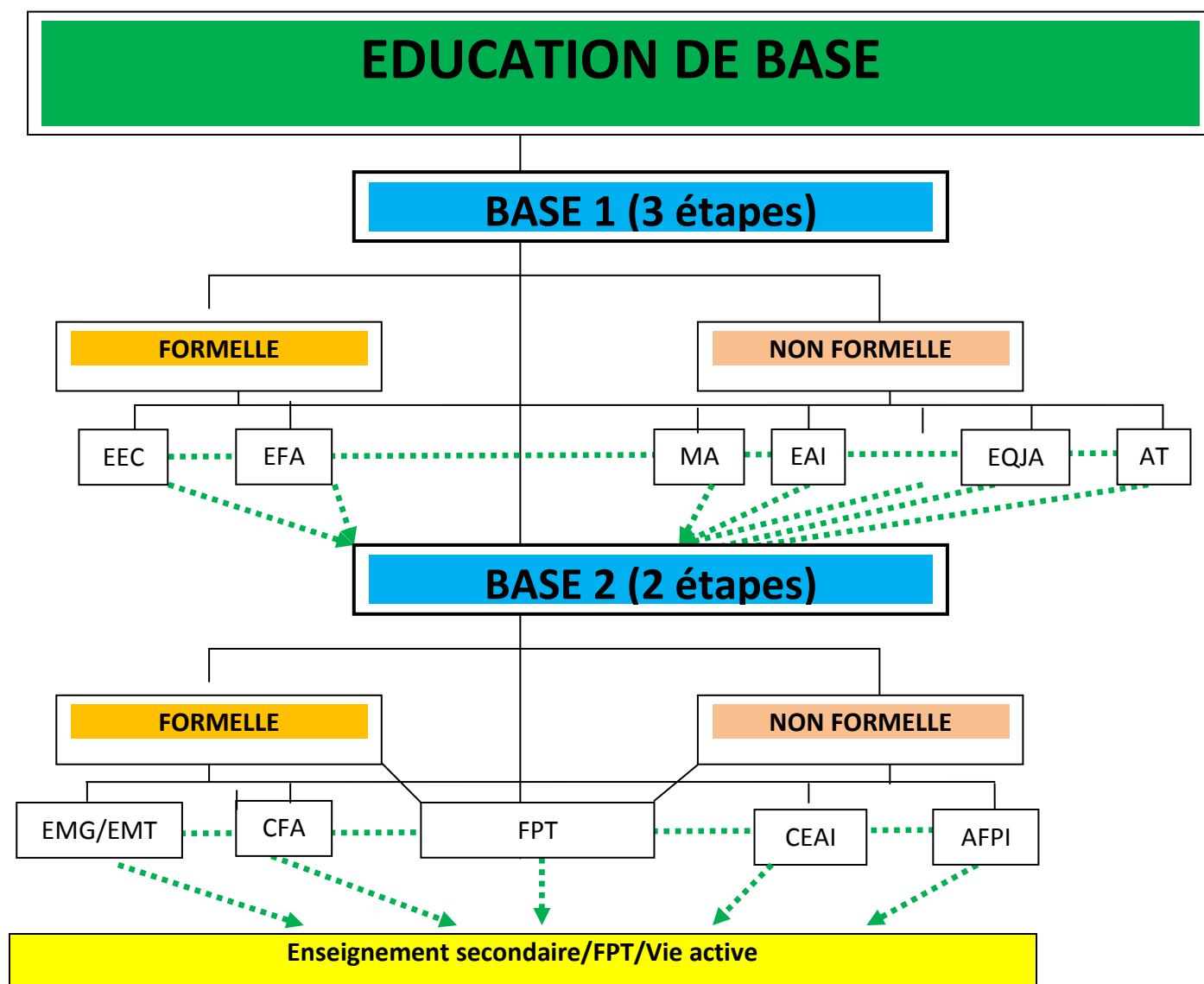
L'EDB 10 ne livre pas une formation professionnelle mais elle met en place les compétences génériques et préprofessionnelles qui renforcent les performances de tout travailleur: apprendre à travailler en équipe, à gérer son temps, à utiliser des méthodes rationnelles et efficaces d'approche du travail, à renforcer le sens de l'organisation, à développer les valeurs et les habitudes d'un travailleur motivé et productif...

L'EDB 10 familiarise également les apprenants au monde du travail dans l'interaction entre l'école et les activités productives du milieu environnant: visites, échanges, initiation aux gestes techniques de base des différents métiers...

Toutes ces activités préparent chacun et chacune à une insertion réussie dans la formation et/ou dans la vie professionnelle.

Figure 8 : Schéma de l'éducation de base de 10 ans

AT	Apprentissage Traditionnel
CEAI	Collège d'Enseignement Arabe islamique
EBJA	Centre d'éducation de base des jeunes et adultes analphabètes
CFA	Collège Franco Arabe
EAI	Ecole Arabe Islamique
EBJA	Education de base des jeunes et adultes analphabètes
EEC	Enseignement Élémentaire Classique
EFA	Ecole Franco Arabe
EMG/T	Enseignement Moyen Général/Technique
FPT	Formation Professionnelle et Technique
MA	Modèles Alternatifs



2.1.6. Le projet de Loi d'orientation de la FPT

Au regard de la Constitution du Sénégal qui garantit à tous les citoyens sénégalais le droit à l'éducation et à la formation ainsi que le droit de travailler et de prétendre à un emploi, les nouvelles orientations et autres innovations rendent inadapté le dispositif législatif et réglementaire existant, notamment les dispositions relatives à la formation professionnelle et technique figurant dans la loi d'orientation de l'éducation n° 91-22 du 16 février 1991, modifiée.

Dès lors, l'élaboration d'une loi d'orientation de la formation professionnelle et technique est apparue nécessaire, en ce qu'elle permet de réaffirmer les options stratégiques fondamentales consistant à faire de la formation et de la qualification des ressources humaines une priorité dans les politiques publiques et la territorialisation de celles-ci, afin de soutenir la compétitivité et la performance de l'économie.

Au sens de cette loi et en son article 6, la formation professionnelle et technique a pour missions:

La conception, la mise en œuvre et l'évaluation de la politique de la formation professionnelle et technique par:

- ✓ une formation initiale;
- ✓ une formation continue;
- ✓ une formation qualifiante;
- ✓ la formation par apprentissage;
- ✓ l'appui à l'insertion des formés et des diplômés.

Article 20. – Le Ministère chargé de la formation professionnelle et technique conduit la politique de l'Etat en matière de formation professionnelle et technique.

Article 21. – Les autres départements ministériels qui disposent de structures de formation professionnelle travaillent en relation avec le ministère chargé de la formation professionnelle et technique.

Afin de garantir l'harmonisation des activités, la rationalisation des ressources et la cohérence du secteur, le ministère chargé de la formation professionnelle et technique assure la coordination des rencontres interministérielles périodiques.

Article 22. – Les collectivités locales, les établissements publics et les institutions consulaires contribuent à l'effort de l'Etat en matière de formation professionnelle et technique. Ils constituent un élément moteur de la formation professionnelle et technique.

Article 23. – Les opérateurs privés de formation professionnelle et technique ainsi que les organisations non gouvernementales concourent à la réalisation des objectifs fixés et sont encadrés par l'Etat. Ils sont soumis aux contrôles prévus par les lois et règlements.

Article 24. – Les partenaires sociaux, les associations de la société civile et de parents d'élèves sont membres de la communauté éducative. Leur participation et le dialogue avec les formateurs et les autres personnels sont assurés dans chaque lieu de formation professionnelle et technique. Ils participent par leurs représentants au conseil d'administration et d'établissement.

2.2. Orientations du Gouvernement en matière de FPTA

Pour faire de la Formation professionnelle et technique et de l'artisanat un levier important pour l'amélioration de la compétitivité de l'économie et la création de richesses, le Gouvernement du Sénégal a retenu les orientations suivantes :

- i. Promouvoir la formation professionnelle orientée vers le marché de l'emploi à travers le développement de la formation continue, des études de besoins de formation, d'analyses de situation de travail, d'écriture de curricula selon l'APC et la création de conditions de leur implantation, ainsi que l'appui à l'insertion des nouveaux diplômés ;
- ii. Intégrer l'apprentissage dans le système de formation professionnelle et technique par une formation des maîtres d'atelier et la mise en place de dispositifs de formation par apprentissage ;
- iii. Développer la gouvernance partenariale avec un renforcement du partenariat public/privé;
- iv. Mettre en œuvre la Stratégie Nationale de Développement de l'Artisanat (SNDA).

Ainsi, l'État du Sénégal a opté pour un pilotage partenarial de la formation professionnelle et technique impliquant et responsabilisant davantage les Collectivités locales et le secteur privé. Pour mieux articuler la formation professionnelle aux projets de développement économique et social, la Lettre de Politique sectorielle de l'éducation/formation retient les mesures prioritaires suivantes:

- i. Réaliser la carte de la formation professionnelle et technique en fonction des demandes de l'économie et des potentialités des différents pôles de développement économique du pays; un centre de formation technique et professionnelle spécialisé sera ainsi créé dans chacun des six pôles de développement avec une correction des disparités entre zones rurales et zones urbaines;
- ii. Développer un partenariat puissant avec les entreprises publiques et privées et les organisations professionnelles; dans ce cadre, une liste d'entreprises partenaires de la formation sera établie et les dispositions juridiques, financières et pédagogiques nécessaires élaborées;
- iii. Accueillir, à l'horizon 2025, au moins 30% des sortants du Cycle fondamental vers la formation professionnelle ;
- iv. Intégrer progressivement, avec la collaboration des chambres de métiers et les organisations professionnelles, le système d'apprentissage traditionnel dans le dispositif de formation professionnelle par la mise en place de curricula standards dans tous les corps de métiers couverts par l'apprentissage et par le développement d'un cadre de certification permettant à 300.000 jeunes présents dans le secteur informel de valider leurs compétences pratiques et d'obtenir des qualifications;
- v. Développer l'artisanat;
- vi. Renforcer l'accès et le maintien des filles aux filières industrielles;
- vii. Renforcer la qualification des formateurs et mettre en place un dispositif d'assurance qualité de la formation technique et professionnelle impliquant les chambres de métiers et les organisations professionnelles des entreprises ;
- viii. Appuyer l'insertion des formés dans la vie économique ;
- ix. Mettre en place une politique hardie d'équipement, de surveillance et de maintenance dans les centres de formation professionnelle ;

- x. Impliquer davantage les acteurs du secteur privé dans le pilotage et la gestion du système de FPT par la mise en place des Conseils d'Administration (CA) et des Conseils d'Établissement (CE);
- xi. Augmenter les effectifs des filles dans les filières scientifiques et techniques.

Concernant le sous-secteur de l'artisanat, les mesures suivantes seront prises entre autres:

- (i) L'adoption des réformes inscrites au programme communautaire de l'UEMOA;
- (ii) La redéfinition des missions respectives des structures d'encadrement (DA et APDA);
- (iii) La mise en place d'un cadre de concertation de coordination des actions;
- (iv) L'autofinancement des structures d'encadrement;
- (v) La facilitation de l'accès des artisans au crédit;
- (vi) Le développement de la synergie entre artisans et acteurs culturels;
- (vii) La création d'infrastructures dédiées à l'artisanat;
- (viii) La mise en œuvre d'un programme de mise à niveau des entreprises;
- (ix) La création et la mise en œuvre de mécanismes de protection sociale et sécuritaire;
- (x) L'institution d'un label de qualité *made in Sénégal*;
- (xi) La mise en place des circuits de distribution et de commercialisation.

Le schéma figurant dans les pages suivantes présente le Modèle Logique de la stratégie (*annexe 3*).

Il est complété par le Cadre de Mesure de Rendement (CMR) en *annexe 4*.

2.3. Résultats attendus

Le schéma ci-dessous présente les principaux résultats atteindre.

Figure 9 : Principaux résultats de la FPTA

Résultat Ultime 2035 (PSE)	Ressources humaines compétentes en phase avec les exigences du développement durable et pour un système socioéconomique performant et équitable			
↑	↑	↑	↑	
Résultats Intermédiaires 2025 (PAQUET-EF)	100 Offres de formations adéquates par rapport aux besoins socioéconomiques	200 Système de financement de la Formation Professionnelle et Technique et de l'Artisanat adéquat	300 Secteur de la Formation Professionnelle et Technique et de l'Artisanat attractif	400 Gouvernance de la Formation Professionnelle et Technique et de l'Artisanat améliorée
↑	↑	↑	↑	
Résultats Immédiats Au cours de la phase 2015-2019 (PAP-PSE)	110 Accès accru à la FPT 120 Qualité des formations améliorée 130 Politique de formation continue mise en œuvre 140 Normes et standards de qualité appliqués 150 Cadre national de	210 Appui à l'insertion des formés renforcé 220 Ressources financières destinées au secteur de la FPTA accrues 230 Répartition interne des ressources du secteur améliorée 240 Sources de financements destinés au secteur de la FPTA	310 Leadership effectif de la FPTA dans les programmes de développement socioéconomique 320 Système d'information et de communication amélioré 330 Volonté politique de développement du secteur de la FPTA matérialisée 340 Système d'orientation	410 Cadres législatif, réglementaire et administratif régissant la FPTA adaptés 420 Mode d'organisation, de gestion et de pilotage du secteur amélioré 430 Dispositif d'harmonisation de la politique gouvernementale en matière de FPTA opérationnel 440 Rôles et responsabilités des Collectivités locales et du secteur privé dans la FPTA

	certification fonctionnel 160 Apprentissage rénové généralisé 170 Disparités dans l'offre de FPTA corrigées	diversifiées 250 Mécanismes de financement de la formation performants 260 Gestion des ressources financières améliorée	professionnelle et technique renforcé 350 Stratégies de promotion du secteur de la FPTA développées	renforcées 450 Organes partenariaux de la FPTA fonctionnels 460 Système de planification, de suivi-évaluation performant 470 Prise en charge de la FPTA par les structures déconcentrées renforcée 480 Intégration accrue des dimensions environnementales à tous les niveaux de la FPTA
Extrants	111 Structures de formation professionnelle et technique en nombre suffisant 112 Structures de formation professionnelle dotées d'enseignants et de personnels administratifs en nombre suffisants 113 Structures de formation professionnelles dotées d'équipement en nombre suffisant 121 Curricula de formation adaptés à la demande 122 Structures de formation professionnelle dotées de d'enseignants et	211 Apprenants formés aux principes de base de la gestion d'une petite entreprise et de démarche d'embauche 212 Dispositif harmonisé d'appui à l'insertion des formés fonctionnel 213 Cadre de partenariat avec les institutions financières et autres structures de financement et d'encadrement développé 221 Budget alloué au secteur de la FPTA accru 222 Apports financiers des PTF accrus 223 Accompagnement financier des collectivités locales effectif	321 Informations sur la FPTA disponibles à tous les niveaux 322 FPTA attrayante 323 Soutien accru obtenu auprès des acteurs de l'éducation à la FPTA 341 Outils d'orientation élaborés 342 Transition du cycle fondamental à la FPTA assurée 343 Accompagnement des apprenants effectif 344 Profils des accompagnés maitrisés 351 Image des artisans	411 Nouveau cadre juridique et réglementaire de la FPTA adopté 412 SNDA validée 413 Loi d'orientation de la FPTA promulguée 415 Code communautaire de l'artisanat ratifié 416 Documents d'orientation stratégique validés 421 Organigramme du MFPA validé 422 Contrats de performance exécutés à tous les niveaux 431 Gouvernance partenariale de la FPTA améliorée 432 Dispositif de certification en matière de formation harmonisé

	de personnels administratifs qualifiés 123 Structures de formation professionnelle dotées de personnels d'encadrement en nombre suffisant 124 Supports et matériel didactique en nombre suffisant 131 Document de politique de la formation continue élaboré 132 Personnel de la FPTA formés de manière continue 141 Normes et standards de qualité vulgarisés 142 Dispositif d'application des normes et standards de qualité mis en place 143 Mesures d'application des normes de qualité prises 144 Assurance qualité effective à tous les niveaux	224 Part de la CFCE destinée à la FPT accrue 225 Contribution des ménages à la FPT accrue 226 Ressources générées au niveau des établissements accrues 231 Cadre juridique et réglementaire sur les ressources générées mis en place 232 Manuel de gestion des ressources financières mis en application 233 Répartition des ressources financières cohérente 234 Reddition des comptes dans la FPT systématisée 235 Budget inscrit exécuté 236 Système d'information financière dynamisé 241 De nouveaux partenariats avec les PTF signés	valorisée 352 Entreprises artisanales performantes 353 Produits artisanaux compétitifs	433 Dispositif d'harmonisation des programmes de formation opérationnel 441 Organes partenariaux au niveau national et régional opérationnels 451 Tables sectorielles mises en place 452 Partenaires (patronat, société civile, syndicat, collectivités locales) mieux impliqués dans la définition des orientations stratégiques de la FPTA 461 Schéma de planification sectorielle défini 462 Outils de planification opérationnels 463 Document de référence du dispositif de suivi-évaluation sectoriel élaboré 464 Système de suivi-évaluation opérationnel 471 Bureaux FPT au niveau local fonctionnels 481 Enseignants et personnels d'encadrement formés en genre 482 Réussite des filles inscrites dans les séries et filières scientifiques et techniques améliorée 483 Équité de genre améliorée à tous les niveaux 484 Violences basées sur le genre atténuées 485 Femmes et filles enrôlées dans les
--	---	--	--	--

	151 Cadre national de certification mis en application 161 Document de politique de l'apprentissage renové élaboré 162 Déploiement effectif de l'apprentissage renové 171 Carte de la formation professionnelle et technique rationalisée			structures de formation qualifiante, particulièrement dans les filières scientifiques et techniques 486 Dispositif fonctionnel de coordination des interventions en formation des filles à tous les niveaux 487 Évaluation environnementale et sociale dans le domaine de la formation réalisée 488 Recommandations de l'Évaluation environnementale et sociale (EES) mises en œuvre 489 Ressources humaines et financières accrues pour les questions environnementales
--	--	--	--	--



2.4. Axes d'intervention

La vision définie dans ce plan stratégique s'articule à celle de la politique économique et sociale adoptée par les hautes autorités, avec l'ambition de faire du Sénégal un pays émergent. Pour contribuer à la réalisation de cet objectif, le secteur de la Formation professionnelle, de l'apprentissage et de l'artisanat a adopté les axes stratégiques ci-après:

- (i) Axe stratégique 1: le développement de l'offre de formation professionnelle et technique diversifiée et intégrée dans le cadre d'une vision holistique;
- (ii) Axe stratégique 2: la promotion de l'artisanat;
- (iii) Axe stratégique 3: le financement adéquat de la Formation Professionnelle et Technique et de l'Artisanat;
- (iv) Axe stratégique 4: le renforcement des capacités de gouvernance du secteur de la formation professionnelle et de l'artisanat.

Ces axes ne sont pas cloisonnés. Leur interrelation fonde la raison d'être du Ministère qui cherche à s'appuyer sur un système de formation de qualité, répondant aux besoins du marché du travail, pour améliorer l'employabilité et l'insertion des demandeurs d'emplois.

3. Stratégie sectorielle

3.1. Principes généraux d'intervention

Les douze (12) principes d'intervention de la stratégie de développement de la FPTA à respecter sont les suivantes :

- i. Élever le niveau éducatif des acteurs du secteur socioéconomique et notamment du secteur informel reconnu comme un lieu à part entière de professionnalisation
- ii. Mettre en place des dispositifs de préprofessionnalisation pour éviter le gâchis social et scolaire
- iii. Assurer une meilleure articulation avec la politique de développement des petites et moyennes entreprises
- iv. Conduire une réflexion globale, théorique et pratique, sur les modes de passage d'une activité génératrice de revenu à une activité dynamique dans des métiers et des créneaux porteurs notamment dans le secteur de l'artisanat
- v. Travailler à un meilleur positionnement de l'agriculture et l'artisanat comme des secteurs importants de croissance et surtout de stabilisation de la population
- vi. Rééquilibrer les investissements vers la demande effective, économique et sociale par la mise en œuvre de réformes prenant en compte les besoins du marché du travail
- vii. Rééquilibrer les investissements vers un dispositif post-primaire de type professionnel comme l'ont recommandé les Assises de l'Education et de la Formation
- viii. Valoriser le rôle structurant des organisations professionnelles et du secteur privé dans son ensemble dans la définition et la mise en œuvre de la demande de formation

- ix. Donner une place aux jeunes dans le débat sur l'insertion et la création d'activités socioéconomiques
- x. Donner les moyens humains, matériels et financiers pour respecter les engagements des Assises Nationales de l'Education et de la Formation en matière de part des effectifs de la FPTA et pour passer de la formation à l'insertion et à la création d'activités
- xi. Soutenir l'efficacité de la formation par la mise en place d'outils de financement appropriés et pérennes
- xii. Adopter une approche diversifiée et intégrée des offres de FPTA en formant les adultes en même temps que les jeunes.

3.2. Stratégies spécifiques par programme d'intervention

3.2.1. Stratégie du Programme « Développement des offres de formation professionnelle et technique » (DOFPT)

La formation professionnelle et technique, dans une nouvelle perspective, intègre (i) la formation professionnelle et technique formelle, (ii) l'apprentissage traditionnel rénové, (iii) la formation professionnelle continue ou en cours d'emploi et (iv) la formation professionnelle des demandeurs d'emploi. Dans cet axe, il s'agit de créer les conditions d'enrôlement d'un nombre très élevé de jeunes et d'adultes dans la formation professionnelle et technique, par un accroissement des établissements et modalités de formation, répartis sur le territoire national de façon équilibrée et offrant des services de qualité ainsi que des filières en adéquation avec les besoins de l'emploi.

Pour l'accroissement de **l'accès** à la FPT, il s'agira de mettre en œuvre les stratégies suivantes:

- (i) Adapter l'offre à la demande de formation par:
 - l'exploitation des résultats des études de planification sectorielles pour l'implantation des filières de formation pertinentes et diversifiées en rapport avec les besoins de l'économie;
 - le développement de la concertation avec les branches professionnelles;
 - La promotion de l'accès des filles dans les filières industrielles par la prise de mesures incitatives ;
- (ii) Diversifier l'offre avec l'intégration d'autres espaces de formation par:
 - l'ouverture de lycées professionnels;
 - l'appui sur le dispositif actuel de l'apprentissage traditionnel en renforçant les équipements des ateliers artisanaux et les capacités des maîtres d'apprentissage qui seront des relais pour la mise en œuvre et le suivi des actions de formation;
 - l'utilisation des centres de formations comme centres ressources pour la formation des acteurs de l'apprentissage traditionnel;
 - la réhabilitation et l'élargissement du réseau des Maisons de l'Outil afin de mettre à la disposition des populations urbaines et rurales des centres de ressources multifonctionnels aptes à fournir aux jeunes et adultes des

qualifications leur permettant d'exécuter des prestations de services capables de générer des ressources;

- le développement des dispositifs mobiles de formation fonctionnels en réponse aux besoins de qualification des populations notamment celles en zone rurale;
- le renforcement de l'accès à l'orientation à tous les niveaux dans le cadre d'une gestion multisectorielle, dynamique, équitable et équilibrée des flux d'apprenants.

3.2.1.1. Approche diversifiée et articulée des offres à la demande

Ainsi, dans une approche diversifiée et intégrée des offres, quatre (4) sous-axes ont été retenus: les formations classiques dans les établissements de formation professionnelle et technique, l'apprentissage traditionnel rénové, les formations pour les demandeurs d'emploi et les formations en cours d'emploi.

Sous-programme 1: Offre de formation dans les établissements de FPT

Il s'agira d'accueillir, à l'horizon 2025, au moins 30% des sortants du cycle fondamental vers la formation professionnelle et de renforcer l'accès et le maintien des filles aux filières industrielles par:

- ✓ l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies de développement d'un accès équitable et inclusif à la FPT;
- ✓ le renforcement de la qualité et de la pertinence des formations dispensées dans les structures publiques et privées;
- ✓ l'amélioration de la gouvernance des structures de FPT.

Ainsi, les résultats ci-après sont attendus:

- ✓ des offres de formation au service de l'emploi des jeunes sont mises en place;
- ✓ les conditions d'enseignement/apprentissages sont améliorées;
- ✓ les formations initiale et continue des formateurs sont redynamisées ;
- ✓ les contenus des programmes de formation existants sont révisés selon l'APC et implantés;
- ✓ les équipements didactiques et pédagogiques des établissements de formation sont renouvelés;
- ✓ la gestion des espaces de formation est harmonisée et apaisée;
- ✓ l'offre privée de formation professionnelle et technique est régulée et améliorée;
- ✓ la gouvernance des structures de FPT est améliorée.

Sous-programme 2 : Apprentissage traditionnel rénové

Les principaux problèmes à résoudre dans l'apprentissage rénové sont les suivants:

- ✓ insuffisance de l'offre de formation qualifiante et diplômante des jeunes ;
- ✓ faible qualité des enseignements-apprentissages et des produits dans les entreprises artisanales;

- ✓ faible taux d'insertion des jeunes diplômés dans le tissu socioéconomique;
- ✓ absence d'harmonisation des programmes en matière de formation en apprentissage;
- ✓ programmes de formation inadaptés à la cible.

L'objectif est d'intégrer progressivement, avec la collaboration des chambres de métiers et des organisations professionnelles, le système d'apprentissage traditionnel dans le dispositif de formation professionnelle par la mise en place de curricula standard dans tous les corps de métiers couverts par l'apprentissage et par le développement d'un cadre de certification permettant à 300.000 jeunes présents dans le secteur informel de valider leurs compétences pratiques et d'obtenir des qualifications.

Les stratégies suivantes seront déployées pour la réalisation des résultats en matière d'apprentissage rénové.

Gestion du système national de formation par apprentissage

Le développement d'une politique va permettre de mieux structurer l'apprentissage traditionnel et d'améliorer le système de pilotage et de gestion du sous-secteur. Cette politique de gestion permettra une meilleure gouvernance des dispositifs de formation par la mise en place de cadres de concertation, des procédures de formation des cibles et de mise en œuvre d'outils adaptés pour le suivi et l'évaluation du processus d'apprentissage et des formés. Il favorisera également le renforcement des capacités des services publics et privés, des Collectivités territoriales, des acteurs du secteur privé et de la société civile impliqués dans le pilotage et la mise en œuvre de la politique nationale formation professionnelle par l'apprentissage rénové.

Financement des activités de l'apprentissage rénové généralisée au Sénégal

Le financement de l'apprentissage traditionnel rénové est d'une importance capitale vu le coût de la plupart des programmes déjà mis en œuvre. Il pourrait se faire selon le schéma proposé dans le projet de Loi d'orientation de la FPT avec la création d'un fonds d'appui à l'apprentissage dont l'alimentation proviendrait de la contribution des entreprises et des frais de prise en charge de la VAE.

Management du processus de certification par la VAE

La validation des acquis de l'expérience (VAE) est un droit accordé à un individu consistant à faire reconnaître officiellement ses compétences par une certification de compétences professionnelles (CCP) pour chaque bloc de compétence professionnelle pour lequel il aura fait la preuve de ses compétences. L'obtention de tous les CCP d'un métier débouche sur la délivrance du CAP ou d'autres niveaux de qualification supérieure.

Il s'agira, pour le candidat, de faire la preuve de ses compétences dans le cadre d'une mise en situation réelle ou reconstituée en rapport avec le référentiel de certification du métier visé.

L'étude sur l'évaluation des expériences de formation par apprentissage avait fait les recommandations ci-dessous à prendre en compte dans la stratégie de développement de l'apprentissage rénové.

Au niveau local

- ✓ au niveau régional, la formation et l'apprentissage doit être gérée par un

démembrement direct du Ministère de tutelle, en dehors de l'IA que la plupart des acteurs de l'apprentissage lient uniquement à l'enseignement général.

- ✓ la réforme des Chambres de métier est également inévitable pour la réussite de l'apprentissage: réorganiser les Chambres, améliorer le niveau du personnel technique, améliorer l'organisation du secteur par un bon partenariat entre les Chambres et les organisations professionnelles et faitières.
- ✓ la promotion d'Organisations Professionnelles (OP) fortes est une condition pour le développement de l'apprentissage; en effet, ce sont les OP qui ont plus de grands rôles à jouer dans l'apprentissage; à travers leurs membres, les unités de production peuvent aider à une bonne maîtrise de la demande, mais aussi participer à l'apprentissage et à l'insertion des jeunes à travers, certainement, des contrats de performance.
- ✓ le rôle des Collectivités locales est à améliorer: elles sont dans la réalité comme des partenaires alors que dans les textes de la Décentralisation, elles doivent jouer le rôle principal.

Au niveau central

- ✓ mettre la Formation et l'Apprentissage sous la tutelle et la coordination d'un seul Ministère ;
- ✓ améliorer la prise en charge financière de la politique d'apprentissage du pays jusque-là pris en charge (financièrement) en grande partie par des projets et programmes ; ce qui multiplie les modèles selon les bailleurs (mettre en place un fonds de l'apprentissage et d'insertion ou revoir le budget national);
- ✓ stabiliser un ou plusieurs modèles (deux ou trois maximum) pour l'apprentissage au Sénégal ;
- ✓ Le déploiement de la DA pour le suivi et pour la mise à l'échelle au niveau national des bonnes pratiques et, dans ce cadre, améliorer la coordination entre la Direction de l'Apprentissage et la Direction de l'Artisanat) ; si la première a en charge l'Apprentissage au Sénégal, la seconde avait déjà la tutelle des Chambres des métiers et indirectement des Organisations Professionnelles maillons essentiels de l'Apprentissage.

Sous-programme 3: Formations pour les demandeurs d'emplois

Il sera mis en œuvre un dispositif de formation destiné à doter le demandeur d'emploi, notamment dans une optique d'auto emploi, où qu'il se trouve sur le territoire national, d'une qualification ou d'un titre professionnel qui lui permet, à la fois, d'occuper un emploi ou d'exercer une activité professionnelle selon les normes requises et de se promouvoir. Seront notamment ciblés les individus ou groupe d'individus (en particulier les jeunes et les femmes) à la recherche d'un emploi ou porteurs de projets d'insertion.

Sous-programme 4: Formations en cours d'emploi

Deux types d'intervention sont identifiés dans ce domaine: les formations destinées aux travailleurs des entreprises et les formations destinées aux travailleurs du secteur informel. Il s'agira d'accompagner les employeurs à élaborer des plans de formation continue pour leur personnel et de financer ces projets de formation sur la base de la taxe de formation professionnelle et d'autres sources nouvelles de financement.

C'est dans ce cadre aussi que la Maison de l'Outil met à la disposition des populations urbaines et rurales, des centres de ressources multifonctionnels aptes à fournir, aux jeunes, des qualifications leur permettant d'exécuter des prestations de service capables de générer des ressources.

3.2.1.2. L'orientation professionnelle

L'orientation reste un levier prioritaire pour booster le taux d'accès à la FPT à 40% comme le recommandent les Assises nationales de l'Education et de la Formation. Cependant, l'orientation professionnelle fait face aux problèmes suivants:

- ✓ non-existence d'un document de politique nationale de l'orientation professionnelle bâtie autour d'un consensus national intégrant les réformes à entreprendre dans les secteurs de l'éducation, de l'enseignement supérieur, de la formation professionnelle et de l'emploi;
- ✓ faiblesse du budget alloué au Service Nationale d'Orientation Professionnelle (SNOP) face aux défis à relever;
- ✓ manque de personnel notamment de psychologues conseillers au SNOP;
- ✓ inexistence de services régionaux de l'orientation professionnelle

Le résultat attendu est le suivant: Système d'orientation professionnelle et technique renforcé.

La stratégie d'amélioration de l'orientation professionnelle sera fondée sur l'information et les mesures d'orientation spécifiques:

(i) Information:

- ✓ faciliter l'accès à l'information au public par l'organisation de journées portes ouvertes dans les lycées techniques et centres de formations professionnelles ;
- ✓ intégrer les acteurs de l'école dans le dispositif d'information à destination des élèves, des chefs d'établissements, des chargés d'examens et concours et des enseignants et parents;
- ✓ améliorer la fiche de vœux d'orientation en seconde technique en y incluant toutes les séries de bacs techniques;
- ✓ organiser des séances d'information sur les études et les professions en classe de terminales et de troisième (deux fois l'année);
- ✓ faciliter l'accueil et l'aide à l'information au sein des services d'orientation professionnelle pour les études au Sénégal et à l'étranger ;
- ✓ instaurer un partenariat dynamique avec les structures de formations en vue faciliter l'accès aux informations utiles les concernant.

(ii) Orientation professionnelle

- ✓ harmoniser et améliorer les procédures d'orientation en seconde technique;
- ✓ participer aux conseils de classes des différents établissements afin d'apporter aux élèves un meilleur éclairage dans leur choix d'orientation;
- ✓ piloter le processus d'orientation en seconde technique pour une orientation adapté au profil de l'élève;
- ✓ assurer le suivi des élèves en formation dans les lycées techniques et centres de formation professionnelle;
- ✓ accompagner les formés en vue de faciliter leur insertion;
- ✓ assurer un accompagnement et un suivi des personnes à besoins spécifiques (personnes en situation de handicap, jeunes en conflits avec la loi, etc.);
- ✓ assurer un suivi psychosocial aux personnes qui en éprouvent le besoin ;
- ✓ faciliter la réorientation professionnelle des chômeurs à la recherche de formation ou d'emploi.

3.2.1.3. La rationalisation de la carte de la FPTA en articulation avec les besoins du marché

L'État du Sénégal a opté pour un pilotage partenarial de la formation professionnelle et technique impliquant et responsabilisant davantage les Collectivités locales et le secteur privé.

Pour mieux articuler la formation professionnelle aux projets de développement économique et social, la Lettre de Politique sectorielle de l'éducation retient les deux (2) mesures prioritaires suivantes pour le sous-secteur de la FPT sur les huit (8) préconisées:

- i. Réaliser la carte de la Formation professionnelle et technique en fonction des demandes de l'économie et des potentialités des différents pôles de développement économique du pays; un centre de formation technique et professionnelle spécialisé sera ainsi créé dans chacun des six pôles de développement avec une correction des disparités entre zones rurales et zones urbaines;
- ii. Développer un partenariat puissant avec les entreprises publiques et privées et les organisations professionnelles ; dans ce cadre, une liste d'entreprises partenaires de la formation sera établie et les dispositions juridiques, financières et pédagogiques nécessaires élaborées.

3.2.1.4. L'amélioration continue de la qualité

Plusieurs leviers sont retenus pour améliorer la qualité: la rénovation des curricula, la formation initiale et continue, le respect des normes et standards de qualité, l'amélioration de l'environnement des apprentissages, la mise en place d'un cadre national de certification, la formation en alternance, la professionnalisation des enseignants, l'entrée des établissements en projet, l'établissement des contrats de performance...

Le résultat attendu est le suivant : «Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux».

Ainsi, les **curricula** de formation seront écrits ou révisés selon l'APC et implantés à la FPTA.

En effet, le manque de cohérence et l'inadaptation des programmes justifient une nouvelle orientation définie par l'ex METFP, dans le cadre du PDEF (Plan d'action 2005-2007) concernant l'élaboration des référentiels de formation selon l'Approche Par Compétences (APC). L'écriture de nouveaux programmes a démarré depuis la seconde phase du PDEF avec la mise en œuvre des projets Sen/016 au LETFP de Thiès et Sen/018 dans les régions Nord mais aussi avec des expérimentations au niveau de certains établissements publics et privés. Le rythme de mise en œuvre de la réforme curriculaire s'est intensifié durant la troisième phase du PDEF grâce à la mise en œuvre de projets d'appui tels que le Sen/024, EPE, FORPROFEM, SN/101, SN/102 et SN/103.

Au total 51 programmes avaient été écrits ou révisés selon l'APC. Il s'agit, notamment de:

- ✓ 24 programmes du niveau CAP ;
- ✓ 06 programmes du niveau BT ;
- ✓ 14 programmes du niveau BTS ;
- ✓ 7 programmes de formation de formateurs.

Aussi près de 120 acteurs du système composés essentiellement d'inspecteurs (IGEN, IS), de formateurs du public et du privé et de cadres du niveau central ont été formés dans les techniques de conception et d'implantation de programmes selon l'APC. Ces acteurs ont à leur tour assuré la formation de l'ensemble des formateurs des régions Nord et centre du pays grâce à la mise en œuvre de projets d'appui (Sen/024 et FORPROFEM).

Dans le domaine de la **formation initiale et continue** dont il faudra définir la politique, il s'agira de:

- i. renforcer la qualification des formateurs et mettre en place un dispositif d'assurance qualité de la formation technique et professionnelle impliquant les chambres de métiers et les organisations professionnelles des entreprises;
- ii. appuyer l'insertion des formés dans la vie économique;
- iii. mettre en place une politique hardie d'équipement, de surveillance et de maintenance dans les centres de formation professionnelle.

Ainsi, les extrants ci-dessous sont attendus:

- ✓ formateurs et encadreurs de la FPTA formés aux nouveaux curricula;
- ✓ formateurs et personnels d'encadrement de la FPTA formés dans d'autres domaines spécifiques notamment en matière de législation du travail, d'administration d'éthique et de déontologie ;
- ✓ formateurs de la FPTA dans les classes régulièrement encadrés;
- ✓ personnel d'encadrement de la FPTA doté de la logistique adéquate.

En ce qui concerne **l'environnement des apprentissages**, il sera renforcé à tous les niveaux avec les extrants suivants:

- ✓ manuels disponibles en quantité suffisante dans la FPTA;
- ✓ supports et matériels didactiques disponibles en quantité suffisante dans la FPTA;
- ✓ TICE mises en place à tous les niveaux de la FPTA.

Le manque d'assurance qualité nécessite l'élaboration d'un solide système qui fournira des informations pour assurer la reddition de comptes et instaurer des processus visant à

produire une formation de qualité. Il profitera aux étudiants, aux employeurs, aux organismes de formation et aux communautés en améliorant la transparence et la légitimité du système de FPTA. Les mécanismes qui permettent l'établissement de normes, l'évaluation des indicateurs de qualité, le respect des normes et des processus de prestation de la formation et des services d'accréditation et de certification transparents seront mis en place. **L'application des normes d'assurance qualité** mis en place à tous les niveaux permettra d'assurer la pertinence et la fiabilité des programmes de formation. Un accent particulier sera mis sur les équipements des établissements et sur le dispositif d'entretien préventif et de maintien.

La politique de formation professionnelle n'a pas de cadre stable pour la coordination entre les différentes parties. Les programmes de formation et les plans sont établis par des dispositions mal structurées. La coordination nécessaire entre les acteurs est peu méthodique, et avec l'explosion des diplômes des établissements privés, la Commission nationale d'homologation des titres et des diplômes ne transmet plus aux étudiants de titres ou de garanties de qualité.

La répartition de la responsabilisation de nombreux établissements d'enseignement technique et professionnel qui sont restés en dehors de la portée du ministère de la FPTA pose un problème de coordination considérable. Pour ce qui est de l'offre, les ministères de la FPTA, de l'Agriculture, du Tourisme, de la Santé, de l'enseignement supérieur, les Universités, l'ISEP, et les établissements privés dispensent tous une certaine forme de FPTA. Pour ce qui est de la demande, il y a les employeurs et les ministères en charge de l'économie et du secteur des entreprises. Par exemple, les ISEP et les IUT dispensent les deux types de formation Bac +2. D'autres ministères, comme celui de la santé, de l'agriculture, de l'élevage ou du tourisme ont leurs propres établissements de formation et disposent d'un modèle qui sert uniquement à la préparation à l'emploi dans les services publics.

Un **dispositif de certification par la VAE** et de gestion des examens, concours professionnels et certification fonctionnel sera mis en place.

3.2.1.5. Le renforcement et l'harmonisation du dispositif national d'insertion

Le Ministère conduira une étude de capitalisation des bonnes pratiques d'insertion mises en œuvre dans le pays et dans tous les secteurs de manière à pouvoir formuler une stratégie d'insertion qui tirent les leçons apprises.

Cette étude permettra d'élaborer la politique nationale d'insertion qui devra aussi s'inspirer de l'étude menée par le consortium composé de l'AFD, GIZ et Lux Dev sur les facteurs à prendre en considération pour le rôle des centres de formation technique et professionnelle dans l'insertion sociale et professionnelle des jeunes. Cette étude avait pour objectif de comprendre les raisons d'une insertion sociale et professionnelle réussie à partir de l'observation d'une sélection de bonnes pratiques.

Encadré N°1 : L'expérience du Centre de formation professionnelle de Louga

Le centre a mis l'accent sur l'employabilité, grâce à la « formation insertion ». En particulier, depuis 2005, le Centre gère un fonds pour aider les jeunes – grâce à des prêts aux lauréats –

durant la phase de transition entre la formation initiale et la vie active. Cette approche permet aux jeunes arrivant sur le marché du travail de se créer des opportunités de démarrer des activités génératrices de revenus, par exemple, ou de stage. En plus de l'aspect financier, les jeunes recevant un prêt bénéficient en outre d'un accompagnement de la part de professionnels bien établis dans leur domaine ; et les candidats à un prêt doivent présenter un projet. Ici encore, les facteurs critiques de succès identifiés dans cette étude comme les plus importants sont à l'œuvre : le Centre a pu créer et faire vivre un réseau d'entreprises privées ; et il a clairement bénéficié de la vision clairvoyante d'une ancienne directrice. Elle était impliquée dans la vie économique locale et dans la vie de la collectivité et avait donc une bonne perception des principaux enjeux en matière d'insertion professionnelle. Cette directrice a donc pu transmettre des idées d'avant-garde aux coordinateurs des programmes de formation.

L'analyse des bonnes pratiques identifiées dans les cinq pays mène à la même conclusion : **la composante essentielle d'une bonne pratique est de prendre en compte les besoins du marché du travail et les attentes des employeurs à chaque fois que des programmes d'enseignement technique et de formation professionnelle sont lancés.** Cela doit être une priorité de tous les instants. En conséquence, et c'est aussi la recommandation principale, les centres de formation doivent être organisés pour collecter des informations sur une base régulière et pour les analyser afin de mettre sans arrêt à jour les contenus de leurs programmes de formation et afin d'améliorer en continu la manière de les enseigner.

Encadré N°2 : Une bonne pratique de partenariat : Le Fonds Local de Développement

Le volet insertion de l'axe opérationnel du Programme de Réduction de la Pauvreté (PRP) a été retenu en corrélation à la composante Création de richesse du DSRP 2. Ainsi, il constitue une réponse idoine au chômage des jeunes en favorisant l'insertion des sortants de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (ETFP). Pour la mise en œuvre de ce volet, il a été prévu dans le PIC2 la mise en place d'une plateforme des agences du Système des Nations Unies constituée du BIT, de l'ONUDI et du PNUD à travers les programmes respectifs de l'ISFP, le DSPL-IP et le PRP-FDL. Le FDL1, produit du PAREP, s'inscrit dans l'appui à la mise en œuvre de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté et l'atteinte des OMD sur financement du Grand-Duché de Luxembourg du PNUD et Gouvernement du Sénégal. Ce fonds est destiné (i) au renforcement de la stratégie de promotion des MPE dans les filières de la transformation des produits locaux et (ii) au développement d'un mécanisme de financement de proximité propre aux populations par le biais de Mutuelles d'Épargne et de Crédit (MEC).

Le FDL 2 (Promotion de la décentralisation et des dynamiques de développement économique et social) a eu pour axes: (i) le développement du potentiel des Micro et Petites Entreprises (MPE) et des Micro réalisations, la promotion des mutuelles, l'insertion professionnelle et les activités génératrices de revenus; (ii) l'appui à la décentralisation en milieu rural: renforcement des capacités des élus locaux, promotion d'outils de développement local, gestion des services sociaux de base.

Il était d'un montant de 500 000 Euros (333 000 000 F CFA) dont 200 000 Euros pour le PAREP (PNUD), 200 000 Euros pour le PADMIR (FENU) et 100 000 Euros pour le PDER (ONUDI).

Les bénéficiaires sont les populations pauvres et vulnérables des régions de Saint-Louis, Matam et Louga (particulièrement les femmes en milieu urbain et rural, les handicapés, les

3.2.1.6. Stratégie de mise en place d'un mécanisme adapté, pérenne et efficient de financement de la FPTA

Le constat a été fait que le système de financement de la FPTA était inadéquat pour les principales raisons suivantes: la faible prise en charge de l'appui à l'insertion des formés; l'insuffisance des ressources financières, l'inadéquation de la répartition interne des ressources du secteur, la dépendance du financement des partenaires extérieurs, la non-harmonisation et la portée limitée des mécanismes de financement de la formation...

En effet, le sous-secteur de la FPTA a été toujours considéré comme la seconde priorité dans les différentes phases du PDEF et du PAQUET. Cependant la matérialisation de cette option politique n'a pas eu d'effets au plan des allocations des ressources financières. En effet la part du budget de la FPTA n'a jamais dépassé 5% du budget de l'éducation et de la formation.

Ainsi la mise en œuvre de la politique sectorielle de la FPTA reste confrontée à des insuffisances de ressources financières.

La stratégie du secteur vise à obtenir les résultats suivants en matière de financement:

- i. «Ressources financières destinées au secteur de la FPTA accrues» avec les extrants ci-après:
 - ✓ budget national destiné à la FPTA accrue
 - ✓ apports financiers des PTFA accrus
 - ✓ accompagnement financier des collectivités locales effectif
 - ✓ part de la CFCE destinée à la FPTA accrue
 - ✓ contribution des ménages destinés à la FPT accrue.
- ii. «Gestion des ressources financières améliorée» avec les extrants ci-après:
 - ✓ cadre de gestion des ressources financières normé
 - ✓ répartition des ressources financières cohérente
 - ✓ reddition des comptes dans la FPT systématisée
 - ✓ budget inscrit exécuté
 - ✓ système d'information financière dynamisé.

Les stratégies suivantes sont recommandées en vue d'obtenir ces résultats:

- ✓ organisation d'une concertation nationale sur la génération des ressources additionnelles dans les structures de la FPTA
- ✓ formulation de requêtes autour des axes stratégiques adressées aux PTF
- ✓ augmentation du budget national destiné à la FPTA
- ✓ accompagnement financier des collectivités locales pour une meilleure prise en charge de la FPTA
- ✓ dynamisation du contrôle interne.

La problématique du financement de la formation est au cœur de la stratégie de développement du secteur de la formation professionnelle et technique. La priorité accordée au secteur se mesure en partie par le niveau de financement qui lui est alloué.

Malgré une augmentation du volume de financement, la part relative du sous-secteur reste très faible comparée aux autres sous-secteurs de l'Education. En terme de valeur relative, les allocations financières au sous-secteur sont restées stables autour de 3,9% du total des dépenses de l'Education; presque qu'à son niveau de 2002 ; alors que l'Education de base et l'Enseignement supérieur comptent pour plus 75%.

Dans la nouvelle lettre de politique sectorielle de l'Education et de la Formation, il est prévu d'accroître la part de la formation professionnelle et technique dans le budget de l'Education et de la formation à 7% en 2015 et à 15% en 2020. On peut se poser des questions sur le réalisme de tels objectifs et qui dépendront à la fois d'une forte volonté politique et d'une solide stratégie et des institutions capables d'assurer une utilisation efficace des ressources.

De ce qui précède, on peut considérer que la mise à disposition des moyens financiers à la formation professionnelle demeure insatisfaisante et qu'il urge de donner un nouvel élan à la politique de financement du secteur.

On peut aussi se poser les questions suivantes :

- ✓ Comment les établissements bénéficiaires des transferts courants peuvent-ils disposer de leurs ressources et les réallouer en fonction de leurs besoins du moment dans la satisfaction des demandes de leur clientèle ?
- ✓ Comment impliquer les bénéficiaires des CFCE dans la mise à disposition des fonds aussitôt après la collecte ?
- ✓ Comment la gestion du financement des PTF pourrait-elle être intégrée dans les structures habilitées du ministère ?

Il faudra un fonds de formation à objectifs multiples mais complémentaires pour répondre au nouveau contexte de développement du secteur de la formation professionnelle et technique. Ce contexte sera caractérisé par une plus grande autonomie des centres et institutions de formation, l'instauration de contrat de performance, l'émergence d'une forte demande de mise à jour des compétences pour une économie compétitive et un besoin de qualifications dans le large secteur informel qui continue à dominer le marché de l'emploi ; un contexte qui exige du secteur de la formation professionnelle une réponse aux besoins de productivité et de compétitivité des secteurs sources de forte croissance. Le mécanisme de financement doit pouvoir faire converger l'informel et le formel dans le soutien des chaînes de valeur de ces secteurs de croissance.

Un fonds donc piloté par une structure efficiente et efficace recevant des ressources conséquentes et qui maîtrise ses charges de structure au profit du financement d'un plus grand nombre d'institutions et bénéficiaires individuels tout en fournissant un service d'assurance qualité.

Les ressources conséquentes proviendront du transfert adéquat des CFCE et de l'augmentation des allocations du budget de l'Etat et d'une contribution conséquente des partenaires financiers. Enfin le fonds doit pouvoir générer des ressources.

Suite à ces constats et suggestions, le Conseil des Ministres du mercredi 1^{er} octobre 2014 a adopté le Projet de décret portant création du **Fonds de Financement de la Formation Professionnelle et Technique**.

Le tableau N°7 figurant dans les pages suivantes présente la synthèse du programme de développement des offres de formation professionnelle et technique.



Tableau 7 : Présentation synthèse du programme Développement des offres de formation professionnelle et technique

Programme	Objectif spécifique (précis)	Résultats attendus	indicateurs de résultat	Situation de base		valeur cible							
				2013	2014	2015	2016	2017	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUE NCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
Développement des offres de formation professionnelle et technique	Améliorer l'accès à la formation professionnelle et technique en adéquation avec les besoins socioéconomique du pays	Accès accru à la formation professionnelle et technique	Pourcentage des sortants du cycle fondamental (par sexe, niveau et filière), inscrits dans le système de FPT	5,87%	6,43%	7,00%	12,30 %	17,60 %	(Nbre de sortants du fondamental orientés à la FPTx100/nbre total de sortants du fondamental)	Rapport bilan	annuelle	Exploitation des rapports d'établissements /Campagne statistique	CEP
			Flux de nouveaux apprenants enrôlés dans le dispositif de l'apprentissage renouvelé	4 252	7 376	10 500	10 919	11 337	Décompte des nouveaux apprenants enrôlés	Rapport bilan	annuelle	Exploitation des rapports d'activités de la DA /Campagne statistique	CEP
			Effectif de travailleurs bénéficiaires de la formation continue	17 521	18 761	20 000	22 000	24 000	Décompte des bénéficiaires de formation continue	Rapport bilan de l'ONFP et du Fonds de Financement de la Formation professionnelle	annuelle	Exploitation des rapports d'activités /Campagne statistique	CEP

Programme	Objectif spécifique (précis)	Résultats attendus	indicateurs de résultat	Situation de base		valeur cible							
				2013	2014	2015	2016	2017	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUE NCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
	Améliorer la qualité des enseignements /apprentissage	Qualité des enseignements /Apprentissages améliorée	Pourcentage de formateurs ayant un diplôme pédagogique	39%	42%	45%	48%	51%	(nbre de formateurs ayant un diplôme professionnel pédagogiquex100/Nbre total de formateurs)	Rapport bilan des écoles de formation des formateurs /DFPT	annuelle	Exploitation des rapports d'activités /Campagne statistique	CEP
			Taux de réussite aux examens professionnels et techniques	55,3%	57,7%	60,0%	63,0%	66,0%	Nb d'apprenants d'admisx100/Nb de Candidat inscrits aux examens PT	Rapport bilan /DECPC	annuelle	Exploitation des rapports d'activités /Campagne statistique	CEP
			Pourcentage de jeunes sortants accompagnés dans le parcours d'insertion	30%	31%	32%	35%	38%	Nbre de jeunes sortants accompagnés dans le parcours d'insertion x 100/ nbre total de sortants (diplômés)	Rapport bilan /DFPT	annuelle	Exploitation des rapports d'activités /Campagne statistique	CEP
	Améliorer la gestion des ressources financières	Gestion de ressources financières améliorée	Pourcentage d'établissements ayant un Conseil d'Administration (CA) ou un Conseil d'Etablissement (CE)	38%	45%	56%	80%	100%	Nb d'organes de gestion fonctionnelx100 /Eff total des établissements de FPT	Rapport bilan	annuelle	Exploitation des rapports d'établissements /Campagne statistique	CEP

Programme	Objectif spécifique (précis)	Résultats attendus	indicateurs de résultat	Situation de base		valeur cible							
				2013	2014	2015	2016	2017	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
			Pourcentage d'établissements signataires d'un contrat de performance	0,0%	0,0%	30,0%	50,0%	100,0 %	Nbre d'établissements signataires de CDP x 100 / Nbre total d'établissements	Rapport bilan /DFPT	annuelle	Exploitation des rapports d'activités /Campagne statistique	CEP

Sources: Annuaire statistique FPT 2010-2011, RAP 2012 ; CMR



3.2.2.Stratégie du Programme de Développement de l'Artisanat (PDA)

Le sous-secteur de l'artisanat fait face aux principaux problèmes suivants :

- ✓ insuffisance de l'organisation du secteur de l'artisanat,
- ✓ obsolescence des données statistiques,
- ✓ faiblesse de la qualification de la main d'œuvre artisanale,
- ✓ insuffisance et inadéquation du système de financement,
- ✓ dispositif de promotion commerciale inapproprié,
- ✓ faiblesse de la communication autour du secteur,
- ✓ inadéquation du cadre juridique ;
- ✓ conflits de compétence, chevauchements de missions.
- ✓ Absence d'un dispositif d'information et de communication efficace

Suite à ce diagnostic, les orientations assignées pour le développement du sous-secteur de l'Artisanat ont trait aux dix (10) éléments ci-dessous:

(i) **l'actualisation des données statistiques** avec les principales activités suivantes:

- ✓ Le recensement général de l'artisanat permet de disposer de données pour constituer le soubassement de la politique de développement de l'artisanat;
- ✓ La modernisation et l'équipement des services de répertoires de Chambres de métiers et leur connexion à un point nodal ;
- ✓ la réhabilitation du service du Répertoire national de l'UNCM pour disposer en cas de besoin de données statistiques actualisées.

(ii) **l'amélioration du cadre législatif et réglementaire** du secteur de l'artisanat pour:

- ✓ adapter les textes législatifs et réglementaires à l'évolution du secteur de l'artisanat ;
- ✓ créer un environnement propice au développement du secteur au moyen d'une réglementation adaptée dans un cadre institutionnel efficace avec la résolution en amont de la question foncière et en aval d'un régime fiscal incitatif ;
- ✓ recadrer les acteurs dans leurs véritables rôles et missions par un arbitrage net entre les structures d'encadrement pour plus de lisibilité et de cohérence dans le schéma de développement de l'artisanat.

(iii) **L'organisation du secteur** en vue de:

- ✓ susciter la création d'organisations professionnelles d'artisans fortes, crédibles et représentatives, renforcer les OPA existantes pour l'émergence d'un leadership en milieu artisanal et fédérer les OPA selon un schéma pyramidale pour aboutir à une Union Nationale des OPA (UNOPA) ;
- ✓ mettre en place un cadre de concertation entre acteurs pour harmoniser et rendre plus efficaces les interventions dans le secteur ;
- ✓ déployer un dispositif déconcentré de services non financiers de promotion et de développement de l'artisanat.

(iv) **le renforcement des capacités des acteurs** en vue de:

- ✓ requalifier et mettre à niveau le personnel d'encadrement de l'artisanat pour rehausser leurs capacités d'intervention ;
- ✓ former les élus et les leaders d'OPA pour une meilleure compréhension de leurs rôles et missions dans le secteur ;
- ✓ définir et appliquer une politique de formation et de perfectionnement professionnel par une articulation entre les systèmes formels et non formels et par l'élaboration de programmes concertés qui privilégient l'approche par compétence avec une démarche inclusive de tous les acteurs ;
- ✓ systématiser la valorisation des acquis de l'expérience (VAE) pour exploiter de façon optimale le capital humain dont dispose l'artisanat ;
- ✓ mettre en adéquation l'offre et la demande de formation professionnelle en vue d'une employabilité des ressources humaines.

(v) **la contribution de l'artisanat à la création d'emplois** pour:

- ✓ offrir des opportunités de création d'emplois pour des milliers de jeunes et de femmes en raison de la spécificité des corps de métiers et des unités de production qu'il englobe ;
- ✓ articuler la formation professionnelle au système de financement pour l'insertion des jeunes formés.

(vi) **la promotion des unités de production** pour:

- ✓ résoudre la question de l'occupation des espaces par la création, la réhabilitation et la modernisation des installations ;
- ✓ faciliter l'accès aux matières premières en quantité et en qualité à des prix compétitifs ;
- ✓ promouvoir la culture de l'hygiène et de la sécurité, ainsi que le respect des normes environnementales.

(vii) **La qualité et la labellisation des produits et services** pour :

- ✓ booster la créativité et l'innovation en milieu artisanal ;
- ✓ valoriser les matières premières d'origine locale pour créer des produits labellisés ;
- ✓ mettre en synergie des corps de métier dont les activités sont complémentaires par une intégration verticale ou horizontale;

(viii) **le financement du secteur** pour soutenir la compétitivité des entreprises artisanales par la facilitation de l'accès au financement des équipements, du fonds de roulement voire de la promotion commerciale des produits et services ; mettre en place un système de financement adapté et propre à l'artisanat ;

(ix) **la promotion commerciale** pour :

- ✓ assurer un meilleur positionnement des produits artisanaux dans le marché national et international
- ✓ renforcer les capacités techniques et technologiques pour leur permettre d'assurer une offre compétitive surtout pour les commandes publiques
- ✓ élaborer des stratégies marketing pour une bonne visibilité des produits et services de l'artisanat.

(x) **les mesures de protection** pour :

- ✓ assurer la protection sociale et sanitaire des artisans et de leurs familles ;

- ✓ favoriser la protection des droits de propriété intellectuelle dans l'artisanat ;
- ✓ inciter à la sécurisation des unités de production par une bonne couverture des risques.

Ainsi, à terme, les résultats suivants devront être obtenus :

- ✓ Productivité des entreprises artisanales améliorée ;
- ✓ qualité des produits améliorée ;
- ✓ l'accessibilité et la visibilité des produits artisanaux sur le territoire national améliorées ;
- ✓ ventes de produits artisanaux à l'étranger accrues ;
- ✓ le dispositif de planification et de suivi évaluation est amélioré.

Pour la matérialisation de ces orientations, six (6) sous-programmes sont retenus, à savoir :

- ✓ Sous-programme 1 : Amélioration du cadre législatif et réglementaire du secteur de l'artisanat
- ✓ Sous-programme 2 : Organisation, harmonisation et évaluation de l'intervention des structures d'encadrement et d'appui au secteur de l'artisanat
- ✓ Sous-programme 3 : Amélioration conséquente des financements destinés au secteur de l'artisanat
- ✓ Sous-programme 4 : Renforcement des capacités, protection sociale des artisans et promotion d'entreprises artisanales moderne et viables
- ✓ Sous-programme 5 : Renforcement de la compétitivité de produits et services artisanaux
- ✓ Sous-programme 6 : Pilotage et mise en œuvre concertée de la SNDA.

L'approche chaîne de valeurs a permis d'identifier des projets structurants et des axes programmatiques d'intervention qui recoupent les attentes des artisans autour des fondamentaux suivants :

- (i) La réforme du cadre législatif et réglementaire du secteur ;
- (ii) Le renforcement des capacités des ressources humaines de l'artisanat ;
- (iii) La modernisation et l'accompagnement des unités de productions
- (iv) La compétitivité des produits et services par l'innovation et la créativité ;
- (v) La promotion commerciale des produits artisanaux.

Les résultats poursuivis dans ce sous-secteur sont :

- i. 100 Cadre juridique et organisationnel du secteur de l'artisanat parachevé :
 - ✓ 110 Structuration des OPA parachevée
 - ✓ 120 Code communautaire appliqué
 - ✓ 130 SNDA appliquée
 - ✓ 140 Un cadre de concertation des acteurs est fonctionnel
 - ✓ 150 Les rôles et attributions des acteurs sont clairement définis
- ii. 200 Données statistiques réactualisées
 - ✓ 210 Un recensement national des artisans organisé
 - ✓ 220 Un répertoire national est créé
 - ✓ 230 Les répertoires des chambres de métiers sont modernisés
 - ✓ 240 Les artisans sont sensibilisés sur l'immatriculation

- iii. 300 Ressources humaines de l'artisanat qualifiées
 - ✓ 310 Les systèmes de formation professionnelle sont intégrés
 - ✓ 320 Le système d'apprentissage est rénové
 - ✓ 330 L'approche par les compétences (APC) est généralisée
 - ✓ 340 la validation des acquis de l'expérience (VAE) est adoptée
- iv. 400 Promotion et développement du secteur appropriés.
 - ✓ 410 Les SFD créés par les artisans sont viabilisés
 - ✓ 420 L'accès au crédit des artisans est facilité
 - ✓ 430 Le FGPA est renforcé
 - ✓ 440 Une manifestation commerciale internationale annuelle est organisée
 - ✓ 450 Une stratégie marketing du secteur est définie
 - ✓ 460 Les produits artisanaux sont mieux positionnés sur les marchés

Les stratégies de réalisation des résultats dans le sous-secteur de l'artisanat sont les suivantes :

100 Cadre juridique et organisationnel du secteur parachevé :

- ✓ Articuler un plaidoyer auprès des pouvoirs publics pour l'adoption et la mise en application des textes législatifs et réglementaires du secteur de l'artisanat.
- ✓ Sensibiliser les artisans sur la nécessité de mettre en place des organisations faitières des OPA
- ✓ Procéder à un arbitrage pour clarifier les missions et attributions des structures d'encadrement de l'artisanat
- ✓ Finaliser les études faites sur la révision des missions de l'APDA et la réforme des chambres de métiers

200 Données statistiques du secteur réactualisées :

- ✓ Mobiliser les ressources nécessaires à l'organisation d'un recensement national
- ✓ Prévoir dans les budgets des chambres de métiers et de l'UNCM les moyens pour moderniser les répertoires
- ✓ Organiser des campagnes de sensibilisation pour l'immatriculation des artisans aux répertoires des chambres de métiers

300 Ressources humaines de l'artisanat qualifiées :

- ✓ Renforcer les moyens humains, matériels et budgétaires en vue de moderniser les centres de formation professionnelle dans les métiers artisanaux
- ✓ Définir les modalités d'articulation des deux systèmes de formation professionnelle pour une intégration harmonieuse
- ✓ Réglementer les réformes relatives à l'approche par les compétences et la validation des acquis de l'expérience

400 Promotion et développement du secteur approprié :

- ✓ réhabiliter et renforcer les moyens des SFD créés par les artisans avec des mécanismes de suivi évaluation appropriés par une équipe désignée à cet effet
- ✓ augmenter de manière significative le FGPA (porter le montant à 500 000 000 FCFA)

- ✓ Elaborer de manière concertée la stratégie marketing du secteur
- ✓ rechercher des financements pour la réhabilitation, la modernisation et l'aménagement effectif des sites d'installation des entreprises artisanales
- ✓ éditer annuellement un calendrier de manifestations commerciales et un catalogue des produits artisanaux labélisés.

Le tableau N°8 figurant dans les pages suivantes présente la synthèse du Programme de Développement de l'Artisanat (PDA).



Tableau 8 : Présentation synthèse du Programme de Développement de l'Artisanat (PDA)

Programme	Objectif spécifique (précis)	Résultats attendus	Indicateurs de résultat	Situation de base		Valeur cible			Méthode de calcul	Sources de données	Fréquence	Méthode de collecte	Responsabilité (directe)
				2013	2014	2015	2016	2017					
Développement de l'artisanat	Moderniser les entreprises artisanales	Productivité des entreprises artisanales améliorée	Pourcentage d'entreprises artisanales ayant accès au crédit	ND	ND	20%	30%	40%	Nombre d'entreprises artisanales ayant accès au crédit/ Nbre total d'entreprises artisanales	Rapports et bilans	annuelle	Enquête	CEP D.Art (Division de la Formation et du Perfectionnement des artisans)
		qualité des produits améliorée	Taux de couverture des besoins en formation des artisans exprimés	50%	50%	70%	75%	80%	Nbre de demandes de formation satisfaites/ Nbre total de demandes de formation officiellement exprimées	Rapports et bilans	annuelle	Exploitation de rapports auprès des structures d'encadrement des artisans (DA ; APDA ; CM et UNCM)	D.Art (Division de la Formation et du Perfectionnement des artisans)
			Pourcentage d'entreprises d'artisanat d'arts appliquant des normes standards de qualité	ND	ND	4%	10%	15%	Nbre d'entreprises d'artisanat d'arts appliquant des normes standardisées de qualité/ Nbre total d'entreprises d'artisanat d'arts	Rapports et bilans	annuelle	rapports et bilans auprès de la D. Artisanat et de l'APDA	D'Art (Division coopération internationale et Promotion des produits)

Programme	Objectif spécifique (précis)	Résultats attendus	Indicateurs de résultat	Situation de base		Valeur cible			Méthode de calcul	Sources de données	Fréquence	Méthode de collecte	Responsabilité (directe)
				2013	2014	2015	2016	2017					
	améliorer le système de commercialisation des produits artisanaux	l'accessibilité et la visibilité des produits artisanaux sur le territoire national améliorées	Nombre de « safe houses »	0	0	8	15	15	Décompte	Rapports et bilans	annuelle	rapports auprès des chambres de métiers et de l'UNCM	DART (Division coopération internationale et Promotion des produits)
			Pourcentage des entreprises artisanales d'ameublement et de décoration ayant accès à la commande publique	ND	ND	10%	15%	20%	Nbre d'entreprises artisanales d'ameublement et de décoration accédant au moins à un marché publique/ Nbre total d'entreprises artisanales d'ameublement et de décoration	Rapports et bilans	annuelle	Enquête	CEP
		ventes de produits artisanaux à l'étranger accrues	Pourcentage de filières d'artisanat d'arts porteuses de croissance bénéficiaires de contrats avec des donneurs d'ordres	ND	ND	1/ 7 soit 14%	2/7 soit 29%	3/7 soit 43%	Nbre de filières d'artisanat d'arts porteuses de croissance bénéficiaires de contrats avec des donneurs d'ordres étrangers/	Rapports et bilans	annuelle	Exploitation de rapports auprès des structures d'encadrement des artisans (CM et UNCM, « safe	DART (Division coopération internationale et Promotion des produits)

Programme	Objectif spécifique (précis)	Résultats attendus	Indicateurs de résultat	Situation de base		Valeur cible			Méthode de calcul	Sources de données	Fréquence	Méthode de collecte	Responsabilité (directe)
				2013	2014	2015	2016	2017					
			étrangers						Nbre total (7) de filières d'artisanat d'arts porteuses de croissance			houses »)	
			Nombre de contrats sup à 1Md FCFA signés avec des donneurs d'ordres étrangers	0	0	1	1	1	Décompte	Rapports et bilans	annuelle	Exploitation de rapports auprès des structures d'encadrement des artisans (CM et UNCM, « safe houses »)	D Art (Division coopération internationale et Promotion des produits)
	Améliorer la performance des services et des structures d'encadrement	le dispositif de planification et de suivi évaluation est amélioré	existence d'une base de données actualisée	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Décompte	Rapports et bilans	annuelle	Exploitation de rapports auprès des structures d'encadrement des artisans (CM et UNCM, APDA, DArt)	D. Art (Division de la tutelle des chambres de métier)
			Pourcentage des structures d'encadrement des artisans appliquant une	0	0	50%	100%	100%	Nbre de structures d'encadrement des artisans appliquant une	Rapports et bilans	annuelle	Enquête	D. Art (Division des études et de la

Programme	Objectif spécifique (précis)	Résultats attendus	Indicateurs de résultat	Situation de base		Valeur cible			Méthode de calcul	Sources de données	Fréquence	Méthode de collecte	Responsabilité (directe)
				2013	2014	2015	2016	2017					
			procédure standard de collecte et de transmission des informations dans le secteur						procédure standardisée de collecte et de transmission des informations/ Nbre total d'entreprises artisanales				planification)
			Pourcentage des artisans inscrits au répertoire des métiers/ région	ND	ND	50%	60%	70%	Nombre d'artisans inscrits au répertoire des métiers/ Nbre total d'artisans par région	Rapports et bilans	annuelle	Exploitation de rapports et registres auprès des chambres de métiers	D. Art (Division de la tutelle des chambres de métier)

Sources: Annuaire statistique FPT 2010-2011, RAP 2012 ; CMR



3.2.3. Stratégie du Programme Administration Générale, Pilotage et Soutien des Services (PAGP2S)

La principale stratégie consiste à mettre en œuvre un plan de renforcement des capacités de gouvernance du secteur avec huit (8) sous-programmes:

- i. le sous-programme de la coordination gouvernementale en matière de formation professionnelle et technique
- ii. le sous-programme de réorganisation du ministère dans le contexte de la décentralisation et de déconcentration
- iii. le sous-programme d'amélioration du partenariat
- iv. le sous-programme de gestion intégré et informatisé des personnels au niveau central
- v. le sous-programme d'amélioration de la gestion des finances publiques
- vi. le sous-programme de renforcement du dispositif de suivi-évaluation et des systèmes de collecte et de traitement des données
- vii. le sous-programme de promotion et de communication
- viii. le sous-programme de la prise en charge du genre et des questions environnementales.

3.2.3.1. Le sous-programme de la coordination gouvernementale en matière de formation professionnelle et technique

Un manque de coordination entre les parties prenantes nationales à l'interne et aussi un manque de coordination des interventions des PTF dans le secteur de la FTP ont conduit à une méconnaissance de l'ampleur des efforts nationaux et leur manque d'harmonisation et de synergie. La stratégie globale de réforme de l'enseignement technique et professionnel doit inclure l'harmonisation des efforts internationaux tout en rationalisant les interventions sur les priorités nationales.

Le projet de loi appelait à la création de commissions nationales qui impliqueraient les acteurs concernés dans le processus de prise de décision autour de la conception des programmes et l'établissement de titres universitaires et de diplômes. La loi n'a pas encore été adoptée ou appliquée, et la politique de formation professionnelle n'a pas de cadre stable pour la coordination entre les acteurs. »⁶

Le constat a été fait que l'action gouvernementale en matière de formation professionnelle et technique souffre d'un manque de coordination des interventions, d'un déficit de visibilité sur les données du secteur et d'une absence d'harmonisation des pratiques de formation et de certification.

Face à ces défis, le plan stratégique de la FPTA a retenue de réaliser le résultat suivant: «Dispositif d'harmonisation de la politique gouvernementale en matière de FPTA opérationnel».

⁶ Source : Sénégal, développement des compétences pour l'emploi et la compétitivité, Banque Mondiale

Pour sa réalisation, les mesures suivantes sont préconisées:

- ✓ Mettre en place un mécanisme interministériel d'information, de coordination et d'harmonisation des interventions et des pratiques, mécanisme regroupant les ministères sectoriels intervenant dans la formation professionnelle et technique (enseignement supérieur, agriculture, alphabétisation,...);
- ✓ Mettre en place un cadre national de certification professionnelle pour la délivrance de diplômes officiels harmonisés.

Ainsi, dans ce cadre, le Ministère devra (a) rassembler la politique publique et les responsabilités opérationnelles en un seul organe et de fournir un leadership et une coordination stratégiques, (b) mettre en place une Commission nationale de consultation, (c) créer une Commission nationale d'homologation des titres et des diplômes délivrés par les établissements privés, et (d) faire fonctionner des Commissions d'experts pour émettre des recommandations sur le développement de spécifications des qualifications et de la garantie de qualité.

Il s'agira de développer une vision et des objectifs stratégiques communs. Ce cadre commun devrait être utilisé pour renforcer l'importante coordination entre les divers intervenants.

Il y a de multiples façons de gérer le contrôle d'un secteur ayant un groupe diversifié d'acteurs publics et privés. Une des approches est d'avoir une structure ad hoc, telle qu'un comité de haut niveau ou un conseil consultatif. L'expérience montre que cette approche est inefficace parce qu'elle n'est pas basée sur la structure institutionnelle. Une autre approche pourrait être celle d'un lien direct avec le Premier ministre. Le choix fait par le gouvernement est d'avoir un ministère de tutelle ayant une autorité claire pour coordonner et piloter la stratégie de tous les acteurs en élargissant la portée de l'ancien METFP pour y inclure l'artisanat.

3.2.3.2. Le sous-programme de réorganisation du ministère dans le contexte de la décentralisation et de déconcentration

En vue de renforcer le pilotage du secteur de la FPTA, un nouvel organigramme des services centraux et des services déconcentrés de la FPTA sera mis en place en prenant en compte la rationalisation du dispositif et en intégrant l'artisanat non pas comme un appendice mais avec une articulation plus poussée autour des questions de formation et de promotion.

Eu égard à la nouvelle mission du MFPA et aux orientations stratégiques définies ci-dessus, le cadre organisationnel est basé sur les principes suivants:

- ✓ la gestion intégrée de la formation professionnelle et technique;
- ✓ la mise en place d'un cadre organisationnel rationalisé;
- ✓ la valorisation de la gestion des ressources humaines;
- ✓ la création d'une direction de planification et de suivi-évaluation;
- ✓ La mise en place d'un cadre harmonisé de la gestion des politiques et programmes du Ministère (pilotage, système d'information, partenariat, suivi évaluation et coopération) ;
- ✓ la prise en compte de la dimension genre et environnement;
- ✓ la création de services déconcentrés pour la coordination et l'impulsion de la FPTA;
- ✓ la mise en place d'une base commune d'informations sur la formation.

Les services centraux

A titre de rappel, le Ministère de la Formation professionnelle; de l'Apprentissage et de l'Artisanat a pour mission générale de promouvoir une formation de qualité en fonction des demandes actuelles et futures du marché du travail et le développement de l'artisanat.

A cet effet, il comprendra les structures suivantes avec la mise en œuvre de la réforme.

Le Cabinet et ses services rattachés

Sont rattachés au Cabinet :

- ✓ la Cellule Genre et Environnement;
- ✓ l'Inspection interne;
- ✓ l'ANAMO;
- ✓ le Fonds de Financement de la Formation Professionnelle et Technique;
- ✓ le Fonds de promotion de l'Artisanat (FPA);
- ✓ l'Agence de Promotion et de Développement de l'Artisanat (APDA);
- ✓ le SNOP;
- ✓ Le CNID.

Le Secrétariat général et ses services rattachés

Le Secrétaire Général assiste le Ministre dans l'exécution de la politique gouvernementale. Placé sous l'autorité hiérarchique du Ministre, il est chargé:

- ✓ de la coordination des activités des différents services du ministère dont il s'assure du bon fonctionnement;
- ✓ de la préparation et du contrôle de l'exécution des décisions ministérielles;
- ✓ des relations et de la coordination avec les autres départements ministériels en vue de l'exécution des décisions ministérielles;
- ✓ de l'information du Ministre sur l'état de son département et particulièrement sur la gestion des crédits;
- ✓ du suivi du fonctionnement des agences et autres organismes placés sous le contrôle du ministère;
- ✓ du contrôle et de la présentation au Ministre des actes soumis à sa signature.

L'ensemble des services techniques et administratifs du Ministère sont placés sous l'autorité du Secrétaire Général.

Est aussi rattachée au Secrétariat général la Cellule de passation des marchés.

La Direction Générale des formations regroupant quatre directions nationales:

- ✓ la direction de la formation professionnelle et technique publique et privée;
- ✓ la direction de l'apprentissage renouvelée;
- ✓ la direction de la formation continue;
- ✓ la direction de l'orientation professionnelle.

La Direction de l'artisanat

Jusqu'en 2002, la Direction de l'Artisanat, en l'absence d'une autre structure d'encadrement et de financement des actions promotionnelles, s'est positionnée dans la mise en œuvre de

la politique définie par les pouvoirs publics en matière d'artisanat. Les attributions de la DA tournent autour de la formulation, du suivi et du contrôle, l'application de la politique de promotion et de développement de l'artisanat notamment par les Chambres de métiers.

L'APDA se positionne dans les missions de mise en œuvre de la politique de promotion et de développement.

L'Office National de la Formation Professionnelle (ONFP)

L'ONFP est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) créé par la Loi n°86-44 du 11 Août 1986, suite à la décision du Conseil interministériel du 7 Juillet 1980 de mettre en place un organisme chargé de promouvoir, coordonner et contrôler la formation professionnelle.

Aux termes du décret n° 87-955 du 21 juillet 1987 portant organisation et fonctionnement de l'O.N.F.P., l'Office exerce 5 missions principales : recherche et programmation, assistance technique, animation et information, intervention financière, évaluation et contrôle.

Il s'agit plus précisément :

- ✓ d'aider le gouvernement à déterminer et à mettre en œuvre les objectifs sectoriels de la Formation Professionnelle ;
- ✓ d'assister les organismes publics et privés dans la réalisation de leurs actions de formation et d'en contrôler les résultats ;
- ✓ de coordonner les interventions par branches professionnelles, par actions prioritaires en s'appuyant sur les structures existantes ou à créer ;
- ✓ de réaliser ou faire des études sur l'emploi, la qualification professionnelle, les moyens qualitatifs et quantitatifs de la formation professionnelle initiale et continue en collaboration avec les organismes intéressés.

L'ONFP contribuera au moins à la réalisation des résultats ci-dessous tirés du Modèle logique :

120 Qualité des formations améliorée

- ✓ 121 : Des manuels mis à disposition
- ✓ 122 : Des titres de qualification délivrés
- ✓ 123 : De nouvelles procédures d'agrément des opérateurs de formation adoptées

130 Politique de formation continue mise en œuvre

- ✓ 131 : Des plans de formation des travailleurs élaborés

220 Ressources financières destinées au secteur de la FPTA accrues

- ✓ 221 De nouveaux partenariats signés avec des PTF

La stratégie de réalisation de ces résultats passe par la mise en œuvre de ces actions stratégiques suivantes:

- ✓ la réalisation d'études sur la formation professionnelle au Sénégal ;
- ✓ la contribution à la formation des travailleurs et demandeurs d'emploi ;

- ✓ la mise en place de titres de qualification et de titres professionnels en partenariat avec les branches professionnelles ;
- ✓ l'édition et la diffusion d'ouvrages à titre expérimental ;
- ✓ la construction de centres de formation professionnelle à la demande et sur financements du MFPAA en qualité de Maître d'Ouvrage Délégué ;
- ✓ le renforcement du réseau des partenaires nationaux et internationaux dans les domaines relevant des missions de l'ONFP ;
- ✓ La contribution à la diversification des sources de financement en explorant d'autres créneaux comme les prestations de services, la soumission aux appels d'offres et de requêtes de financement ;
- ✓ La création des structures déconcentrées au niveau des régions pour répondre de manière ciblée à la demande locale.

Un organe de financement : le Fonds

Le Fonds de Financement de la Formation Professionnelle et Technique est chargé de :

- ✓ mobiliser les ressources nécessaires à la FPT ;
- ✓ financer les actions de formation initiale ainsi que les actions de formation continue des personnels d'entreprises, des demandeurs d'emplois et des porteurs de projets d'insertion ;
- ✓ contrôler l'utilisation des financements attribués ;
- ✓ veiller à l'efficacité des actions mises en œuvre ;
- ✓ conduire des études prospectives sur l'environnement du développement économique, de l'emploi et de la formation professionnelle ;
- ✓ accompagner les entreprises et les établissements de formation professionnelle et technique dans l'identification et la formulation de leur programme de formation.

Un organe de contrôle : l'Inspection interne

L'inspection interne est une structure de contrôle créée par décret (N° 82-631) et placée sous l'autorité directe du Ministre. Il est composé d'un Inspecteur des affaires administratives et financières, d'un ou de plusieurs inspecteurs techniques tous nommés par décret.

L'inspection interne du MFPAA a pour missions de:

- ✓ veiller à l'application des directives présidentielles et primatoriales issues des rapports de l'Inspection générale d'Etat et des autres corps de contrôle ;
- ✓ effectuer toute mission de vérification et de contrôle qui lui est confié par Monsieur le Ministre ;
- ✓ assurer le suivi de l'application des directives issues des rapports internes ;
- ✓ contrôler tous les actes administratifs, financiers et comptables pris au sein du ministère et des organismes sous tutelle ;
- ✓ assister le Ministre dans le contrôle de la gestion du personnel, du matériel et des crédits, des services centraux, des établissements publics sous tutelle.

La Direction de l'Administration générale et de l'Equipement (DAGE)

La DAGE du Ministère est chargée de :

- ✓ préparer, élaborer et exécuter le budget annuel du ministère ;
- ✓ assurer la planification et la préparation du budget annuel et des budgets de programme ;
- ✓ participer en rapport avec la CEP à la préparation des budgets associés aux plans d'opérations et budgets annuels (POBA) ;
- ✓ exécuter les budgets des services centraux du Ministère ;
- ✓ exécuter les marchés de l'Etat et éventuellement des projets et programmes financés sur ressources extérieures ;
- ✓ élaborer le Cadre de Dépenses Sectorielles à Moyen Terme (CDSMT), en rapport avec les services déconcentrés et le Ministère de l'Economie et des Finances ;
- ✓ élaborer les rapports périodiques de gestion budgétaire et financière des services centraux ;
- ✓ suivre et contrôler l'exécution des budgets des services déconcentrés ;
- ✓ assurer la tenue de la comptabilité administrative des deniers alloués au Ministère ;
- ✓ suivre les dépenses exécutées par les partenaires techniques et financiers au bénéfice du ministère de la jeunesse, de la formation professionnelle et de l'emploi ;
- ✓ assurer l'équipement et la gestion des immeubles abritant les services centraux du Ministère ;
- ✓ assurer la gestion du parc automobile du ministère.

La Direction des Ressources Humaines (DRH)

Elle est chargée de :

- ✓ la mise à la disposition des structures centrales et déconcentrées des personnels enseignant et non enseignant ;
- ✓ la coordination et la supervision du recrutement des vacataires et contractuels et leur mise à disposition après formation ;
- ✓ la mise en place d'un système de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences ;
- ✓ le suivi de la carrière administrative et professionnelle des personnels ;
- ✓ la mise en place d'un système de dialogue et de concertation avec les partenaires sociaux ;
- ✓ la gestion et/ou le suivi des actions préparatoires à la prise de décision par les autorités compétentes ainsi que la notification et l'exploitation des actes pris concernant les personnels de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle ;
- ✓ la formation continue des personnels du Ministère ;
- ✓ la communication interne et des œuvres sociales.

Un dispositif de planification, suivi et d'évaluation: la Direction de la planification

La CEP va devenir la Direction de la planification et du suivi-évaluation.

Elle est chargée de :

- ✓ la conception et de la mise en œuvre, en relation avec les autres directions et services, des plans d'étude et de recherche ;
- ✓ l'élaboration des textes législatifs et réglementaires régissant l'organisation des activités relevant du département ;
- ✓ la coordination de la politique de coopération notamment en assurant la fonction d'interface avec les partenaires nationaux et étrangers ;
- ✓ la constitution d'une banque de données des partenaires ;
- ✓ de la collecte, du traitement et de la publication des statistiques de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle et de la jeunesse ;
- ✓ l'élaboration et de la mise en œuvre de la carte de la Formation Professionnelle et Technique ;
- ✓ l'analyse des statistiques et de la réalisation d'études prévisionnelles relatives aux effectifs, aux coûts et aux financements et de façon générale au développement de la Formation professionnelle et technique, de la Jeunesse et de l'Emploi ;
- ✓ l'élaboration, du suivi et de l'évaluation du plan de la Formation Professionnelle et Technique en général, des projets et programmes sectoriels d'investissement y afférents en particulier ;
- ✓ l'organisation, de la planification et de la coordination de la mise en œuvre de la réforme ;
- ✓ la représentation du Ministère en Comité National de Coordination et de suivi du PDEF ;
- ✓ la coordination, en rapport avec la DPPE et la DAGE, de la préparation des budgets associés aux Plans d'Opérations et Budgets Annuels (POBA) dans le cadre du PAQUET-EF;
- ✓ la gestion du système d'information et du schéma directeur informatique du Ministère ;

La Direction des examens et concours professionnels et de la certification (DECPC)

Elle est chargée :

- ✓ planifier et programmer les examens, concours professionnels et certifications ;
- ✓ coordonner la mise en œuvre et le suivi des tests et concours de recrutement ;
- ✓ préparer, organiser et évaluer les examens, concours professionnels et certifications relevant du ministère de la formation professionnelle et technique ;
- ✓ organiser et mettre en place, avec les acteurs et partenaires, un dispositif national de validation des acquis de l'expérience ou des acquis professionnels ;
- ✓ publier les résultats des différents examens, concours et certifications ;
- ✓ délivrer les attestations.

Un service de communication : le Centre National d'Information et de Documentation (CNID)

Ce service est chargé de concevoir et de mettre en œuvre le plan de communication du ministère. Le Service de communication a notamment pour tâches de :

- ✓ coordonner et de développer l'information tant à l'intérieur du Ministère qu'à l'extérieur;
- ✓ couvrir l'actualité du Ministère et d'en informer le public;

- ✓ entretenir des relations d'information réciproques entre le Ministère, les institutions et les diverses structures intervenant dans la FPTA;
- ✓ entretenir des relations d'information réciproques entre les autres ministères;
- ✓ renseigner le public sur les manifestations du Ministère;
- ✓ maintenir sur les plans local, régional et national, des relations de travail régulières avec les responsables des moyens de communication (presse, radio, télévision) ;
- ✓ tenir à jour les archives du secteur.

Des Agences d'exécution sous la tutelle du MFPA : l'ANAMO et l'APDA

L'Agence Nationale de la Maison de l'Outil (ANAMO) est créée par le décret N°2010-456 du 8 Avril 2010 qui en fixe, notamment, le statut et les missions.

L'ANAMO a pour mission de «mettre à la disposition des populations urbaines et rurales, des centres de ressources multifonctionnels aptes à fournir aux jeunes des qualifications, leur permettant d'exécuter des prestations de service capables de générer des ressources».

Le décret décline cette mission globale en objectifs spécifiques ainsi qu'il suit :

- ✓ mettre à la disposition des jeunes des équipements et des outils capables de valoriser les potentialités de leur milieu et d'améliorer leur cadre de vie ;
- ✓ offrir aux jeunes la possibilité d'exécuter des prestations de service capables de générer des recettes substantielles ;
- ✓ former le maximum de jeunes en quête de qualification et d'emploi dans l'optique de la lutte contre le sous-emploi et le chômage ;
- ✓ décentraliser les activités de formation vers les quartiers et les communautés de base ;
- ✓ implanter des espaces de formation polyvalents susceptibles d'apporter des réponses pertinentes à la demande de production de biens et de services locaux ;
- ✓ contribuer à la lutte contre l'émigration clandestine en fixant les jeunes dans leur terroir.

La Maison de l'Outil qui se définit comme un centre de ressources de proximité met à disposition un ensemble de ressources techniques et humaines sur lesquelles s'adossent les hommes et femmes de métiers (en particulier les jeunes) porteurs d'initiatives d'insertion, d'une localité donnée, pour exercer leurs activités, entreprendre et se promouvoir. Ainsi, elle exécute la stratégie de la Direction de l'apprentissage (DA) en matière d'intégration de l'apprentissage traditionnel dans le dispositif global de formation professionnelle.

L'ANAMO vient sur l'échiquier national avec une offre se distinguant de la plupart des stratégies et des approches d'appui à l'insertion qui existent sur le terrain. Comme cela a été décrit plus haut, l'offre de l'ANAMO est centrée sur 5 services :

- l'appui à la rénovation de l'apprentissage traditionnel ;
- la banque à outils ;
- le perfectionnement et le renforcement de capacités ;
- l'incubation et l'accès aux marchés de prestation ;
- la qualification et la certification.

Tableau 9 : Récapitulatif des axes stratégiques de l'ANAMO

Axes	Options	Résultats attendus
Développement de l'offre	Centrer l'offre de la maison de l'outil sur le jeune professionnel en quête d'insertion durable	R11 : 5000 jeunes sont enrôlés R12 : 10 maisons sont mises en place et équipées
Renforcement institutionnel	Positionner l'ANAMO comme un creuset d'expertises et un outil d'action au service des acteurs et des intervenants	R21 : Des ressources humaines compétentes sont recrutées selon une structure organisationnelle pertinente et développent une expertise dans le domaine des missions et des services de l'ANAMO ; R22 : Des procédures axées sur la qualité sont mises en place.
Développement du partenariat	Faire du partenariat un levier pour l'abondement de l'ANAMO	R31 : Un plan de communication destiné aux partenaires potentiels est élaboré et mis en œuvre R32 : L'ANAMO a acquis l'appui technique ou financier des PTF sur 5 projets au moins

L'Agence pour la Promotion et le Développement de l'artisanat (APDA), créée par le décret N°2002 – 934 du 3 octobre 2002, est une structure d'exécution placée sous la tutelle du Ministère chargé de l'Artisanat. Sa mission fondamentale est de se positionner comme un réceptacle unique organisé autour d'un dispositif institutionnel cohérent de coordination des actions en faveur du secteur de l'artisanat.

Ses missions sont :

- ✓ participer à la mise en œuvre de la politique de promotion et de développement de l'artisanat définie par les pouvoirs publics;
- ✓ aider à la création d'entreprises artisanales;
- ✓ participer à la conception et au développement des infrastructures de soutien à l'artisanat;
- ✓ favoriser l'émergence d'activités de soutien à l'artisanat;
- ✓ aider au renforcement des capacités de gestion des entreprises artisanales;
- ✓ favoriser l'accès au crédit des entreprises artisanales, notamment par la mise en place de ligne de refinancement mise à la disposition de l'agence;
- ✓ former et informer les dirigeants des entreprises artisanales et leurs employés;
- ✓ faire toute proposition d'amélioration de la gestion et de la réglementation applicables à l'artisanat.

Les services déconcentrés

Il sera mis en place dans chacun des départements du pays, une direction départementale de la FPTA qui aura pour mission de coordonner toutes les structures et activités du Ministère au niveau départemental, notamment les offres de formation professionnelle et les activités liées à l'artisanat.

A ce titre, elle est chargée de :

- ✓ élaborer, en rapport avec les Collectivités locales, un plan régional de la formation professionnelle et technique et de l'artisanat;
- ✓ de veiller au bon fonctionnement des établissements de formation professionnelle et technique, à la disponibilité et à la fonctionnalité des infrastructures et équipements;
- ✓ assurer le suivi de la mise en œuvre des politiques de formation professionnelle et d'artisanat au niveau local
- ✓ collecter, traiter et transmettre les des données statistiques ;
- ✓ contrôler les établissements de formation professionnelle et technique du département;
- ✓ assurer la gestion déconcentrée des ressources humaines, en service au niveau régional, en rapport avec les représentants de l'Etat.

La formation professionnelle et technique étant une composante du PAQUET-EF, les services déconcentrés du MFPTA seront tenues d'entretenir des relations fonctionnelles avec l'Inspection d'Académie et les Inspections d'Education et de Formation avec lesquelles, ils doivent collaborer en parfaite intelligence.

L'autonomisation des établissements

Avec l'appui de plusieurs partenaires, une nouvelle organisation des établissements publics de formation professionnelle a été engagée par le MFPTA à travers le développement de partenariats publics privés, le travail en équipe, l'intéressement par les primes, la flexibilité des enseignements et de l'offre de formation, l'élaboration et la mise en œuvre de projets d'établissement, l'application d'un manuel de procédures de gestion des Lycées et des centres de formation professionnelle, l'introduction de la démarche qualité, etc...

A ces différentes expériences, viennent s'ajouter les options fortes du programme en cours de négociations par le MFPTA avec l'AFD et la Banque mondiale. Ces dernières visent l'établissement de contrats de performance avec les lycées techniques ainsi que la création de trois réseaux sectoriels d'établissements de formation professionnelle (ou cluster) administrés chacun par un conseil d'administration paritaire présidé par le privé.

Ces stratégies de mise en œuvre de cette nouvelle approche d'organisation et de gestion de la formation professionnelle et technique s'appuient notamment sur l'autonomisation des établissements de formation qui permet d'améliorer leur fonctionnement en les rendant capables d'analyser eux-mêmes leurs besoins, d'élaborer et de mettre en œuvre leurs propres procédures et instruments de changement.

Le plan stratégique contribuera à la mise en œuvre du processus d'autonomisation des structures de FPT à travers la facilitation de la réflexion politique à haut niveau sur les enjeux et les modalités de mise en œuvre d'un modèle d'autonomisation des établissements de FPT au Sénégal.

Le positionnement des Collectivités locales

A côté des pouvoirs publics et du secteur privé, les Collectivités locales mènent des activités contributives aussi bien au niveau de la formulation, de la mise en œuvre et du suivi-évaluation des programmes et projets d'éducation citoyenne et d'insertion dans le monde du travail, après une formation qualifiante.

Ainsi, les compétences transférées aux Collectivités locales en matière de FPT dans l'Acte III de la Décentralisation seront effectivement exercées.

Cependant, les textes devront se prononcer sur les compétences suivantes qui ont été dévolues à la Région et qui devront certainement transférées au Département:

- ✓ construction, équipement de lycées d'enseignement technique et lycées professionnels ;
- ✓ construction de centres d'enseignement technique et de formation professionnelle ;
- ✓ élaboration et la mise en œuvre du plan départemental de développement de l'éducation et de la formation ;
- ✓ création d'une bourse des métiers ;
- ✓ participation à l'acquisition de manuels, de fournitures scolaire et de matériels didactiques pour les lycées d'enseignement technique et professionnels, et les centres de formation professionnelle ;
- ✓ appui au fonctionnement des organes de gestion au niveau régional ;
- ✓ promotion du partenariat école/entreprises ;
- ✓ participation à l'élaboration et à la mise en œuvre de la tranche départementale de la carte scolaire régionale ;
- ✓ équipement et entretien des lycées et collèges d'enseignement général et participation à leur gestion par le biais des structures de dialogues et de concertation
- ✓ allocation de bourses et aides scolaires ;
- ✓ promotion de l'éducation inclusive.
- ✓ promotion des valeurs civiques et de la citoyenneté active.

L'implication plus soutenue du secteur privé

Le thème du partenariat traduit le souci de rapprocher l'école du monde du travail, en particulier pour l'enseignement technique auquel il est souvent reproché de ne pas suffisamment correspondre aux besoins des entreprises, comme aux attentes des jeunes en formation. A ce titre, le partenariat est perçu comme pouvant répondre à la fois aux exigences des entreprises et à la question de l'insertion professionnelle et sociale des sortants du système éducatif. Le rapprochement entre l'enseignement technique et les entreprises est motivé par plusieurs types de considérations dont la pondération varie d'un pays à l'autre. L'adaptation de la formation aux besoins en qualification en constitue naturellement la raison profonde.

Le transfert d'une partie des coûts représente également un objectif non négligeable, en particulier pour la formation dans les secteurs qui utilisent des équipements lourds ou une technologie avancée. Mais les motivations d'ordre pédagogique sont aussi fortes. Il s'agit en l'occurrence d'ouvrir, avec l'aménagement de séquences de formation en entreprises, une autre voie à des élèves plus sensibles à une démarche inductive ou à ceux en situation d'échec. Plus qu'un souci d'équité, la volonté d'impliquer les entreprises est liée à la valeur spécifique que l'on accorde aujourd'hui à la formation sur le lieu de travail, tant pour

l'acquisition de certaines compétences professionnelles que pour l'adaptation des jeunes au monde productif.

S'agissant de la formation professionnelle continue, le principe du partenariat semble presque aller de soi, au moins en ce qui concerne la formation des salariés. On conçoit en effet sans peine la possible convergence entre les impératifs de modernisation économique et les aspirations individuelles.

Le Ministère impliquera davantage les acteurs du secteur privé dans le pilotage et la gestion du système de FPTA par la prise de plusieurs mesures dont :

- ✓ la mise en place des Conseils d'Administration (CA) et des Conseils d'Établissement (CE) ;
- ✓ l'assistance aux organismes privés dans la réalisation de leurs actions de formation ;
- ✓ l'amélioration du fonctionnement des cadres de concertation ;
- ✓ etc.

3.2.3.3. Le sous-programme d'amélioration du partenariat

La relance des cadres de concertation

En rupture avec la gestion administrative traditionnelle, les Assises de 2001 ont préconisé la mise en place d'organes de pilotage et de gestion du système de la FPT susceptibles de prendre en charge la dimension partenariale.

En effet, dans un contexte de globalisation, l'ouverture et la flexibilité sont nécessaires afin de pouvoir bénéficier d'apports extérieurs féconds indispensables à la vitalité du système de la FPT.

Cette nécessaire synergie entre les acteurs et bénéficiaires de la FPT ne peut se déployer que dans le cadre d'une institutionnalisation de la gouvernance partenariale à travers des instances de pilotage et de gestion du système, fonctionnelle et dynamique

Cette option de cogestion de la formation professionnelle favorisera l'orientation de la formation vers la réponse à des besoins de qualification identifiés et contribuera à une meilleure visibilité du système de formation professionnelle et technique au Sénégal en termes d'impact sur le développement économique et social du pays.

Dans cette optique, des réflexions et échanges ont été entrepris depuis 2008 par le Ministère en charge de la formation professionnelle avec l'ensemble des acteurs et partenaires (patronat, partenaires sociaux, société civile, collectivités locales, autres membres de la communauté de l'éducation et de la formation...). Ce processus a abouti à l'installation en Novembre 2009 de la Commission Nationale de Concertation sur la FPT (CNCFPT) et de la Commission Partenariale des Programmes (CPP).

Conscient du rôle fondamental que ces organes doivent jouer dans le pilotage du système de formation professionnelle et technique, le MFPAA avec l'appui du projet SEN/028, a entamé un processus de relance qui vise à mettre en place toutes les conditions nécessaires au bon fonctionnement des organes.

Cette relance s'opère dans un contexte très favorable où la Loi d'Orientation qui définit entre autres les fondements juridiques de la mise en œuvre de la démarche partenariale vient d'être adoptée par le gouvernement lors du conseil des ministres du 31 juillet 2014.

Le PACTE-FPTA

Les PTF ont proposé au Ministère la mise en place d'un PACTE autour de la FPTA dénommé PACTE-FPTA qui va constituer un cadre unique de planification, de suivi-évaluation, de coordination et de reddition des comptes. Ce cadre aura pour missions :

- ✓ la mobilisation des acteurs du sous-secteur autour d'un plan d'actions structurant;
- ✓ l'orientation des ressources nationales et celles des partenaires vers ces actions;
- ✓ la mutualisation des moyens et des approches.

Les objectifs du PACTE sont les suivants:

- ✓ recentrer le dialogue politique et technique entre le MFPA et ses partenaires sur les priorités structurantes du secteur;
- ✓ créer un cadre unique et harmonisé d'intervention;
- ✓ dynamiser la reddition des comptes.

Les résultats attendus sont les suivants :

- ✓ transparence et exhaustivité dans le partage des informations et des diagnostics du secteur;
- ✓ harmonisation des procédures, de la formulation des projets/programmes à l'évaluation, avec des un système national robuste;
- ✓ Gestion Axée sur les Résultats effective (GAR) : planification concertée, gestion transparente et efficiente, analyse critique des performances
- ✓ approche sectorielle effective.

La Coordination du PACTE est ainsi structurée :

- ✓ secrétariat: CEP appuyé par secrétariat des PTF
- ✓ animation du sous-groupe: organisation de demi-journées thématiques, de conférences-débats; élaboration d'un calendrier partagé des activités; cartographie des interventions;
- ✓ mandat du chef de file: 2 ans renouvelable 1 fois ;
- ✓ moyens de mise en œuvre de la FR: positionnement volontaire des PTF.

En plus de ce Pacte, le «Sous-comité Formation Professionnelle et Technique» regroupant le Gouvernement du Sénégal (GDS) et les partenaires techniques et financiers (PTF) est un cadre de dialogue politique et technique qui vise l'atteinte des objectifs du sous-secteur par une gouvernance transparente, un pilotage efficace de la FPTA et une mise en œuvre efficiente des ressources mobilisées par l'Etat et les PTF.

Après deux années de mise en œuvre du programme sectoriel d'amélioration de la qualité, de l'équité et de la transparence, le « PAQUET » qui oriente la FPTA vers le marché de l'emploi, le sous-secteur continue de faire face à des défis majeurs :

- ✓ adoption d'un cadre juridique et réglementaire structurant le sous-secteur (l'adoption de la Loi d'orientation de la Formation professionnelle en Conseil des ministres le 31 juillet est un grand pas en avant; sa ratification par l'Assemblée nationale doit faire l'objet d'un suivi, de même que l'élaboration et l'adoption des décrets d'application) ;
- ✓ élargissement de l'accès à une FPTA diversifiée, de qualité et en adéquation avec les besoins des marchés national et sous régional de l'emploi ;

- ✓ efficacité du système de gouvernance (pilotage et gestion) du sous-secteur avec une implication accrue du secteur privé et un renforcement des moyens et compétences du MFPA ;
- ✓ efficacité du système de financement de la FPTA ;
- ✓ déploiement au niveau national de la gestion accès sur les résultats ;
- ✓ etc.

Pour relever ces défis, le MFPA et ses partenaires techniques et financiers décident de renouveler leurs engagements respectifs, sur le moyen terme, autour des objectifs suivants :

- i. recentrer, de manière dynamique, le **dialogue politique et technique** sur les priorités structurantes du sous-secteur, avec l'ensemble des acteurs (secteurs public et privé et PTF) ;
- ii. renforcer la synergie d'actions Etat-PTF autour d'un **cadre harmonisé d'intervention** pour relever les défis auxquels fait face le sous-secteur ;
- iii. définir les modalités de suivi et d'évaluation des projets et programmes du sous-secteur, dans un esprit de **reddition des comptes**.

3.2.3.4. Le sous-programme de gestion intégré et informatisé des personnels au niveau central

En concertation avec le MFPA et en accord avec les principes de l'efficacité de l'aide, la coordination des appuis du RC IAPDE et PSL vise le renforcement de capacités du MFPA avec une composante gestion des ressources humaines (GRH). Cet appui permettra de mettre en place un système de gestion intégré et informatisé des personnels au niveau central.

Les principaux résultats attendus de ce sous-programme sont:

- ✓ processus et procédures de la DRH formalisés;
- ✓ dispositif d'informatisation du Fichier Unique du Personnel (FUP) mis en place ;
- ✓ outils et documents cadres d'accompagnement des processus de GRH appliqués;
- ✓ fiches de postes des fonctions administratives de la DRH du MFPA utilisés ;
- ✓ expérience du MFPA au niveau national partagée.

3.2.3.5. Le sous-programme d'amélioration de la gestion des finances publiques

La Direction de l'Administration générale et de l'Équipement (DAGE) du Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat (MFPA) a pour mission principale, la préparation et l'exécution du budget ainsi la tenue de la comptabilité des matières.

De manière spécifique, la DAGE participe à la mise en œuvre des mandats confiés au ministère et fournit les services de soutien nécessaires à l'exercice de ses missions, en offrant le soutien administratif lié à la gestion des ressources matérielles et financières nécessaires.

Depuis 2005, le budget du ministère s'est sensiblement accru. Cet accroissement a permis au niveau de l'accès, l'élargissement de la carte de la formation professionnelle et l'augmentation des effectifs d'apprenants.

Cependant, le département rencontre beaucoup de difficultés dans :

- ✓ la mise œuvre des projets de construction et réhabilitation des structures de formation professionnelle ;
- ✓ la mise en œuvre des projets de construction et réhabilitations confiés à l'Agence de Construction des Bâtiments et Edifices publics (ACBEP).

L'élargissement de la carte de formation professionnelle ainsi que l'accroissement des effectifs laisse apparaître, pour la DAGE, des défis à relever notamment :

- ✓ l'augmentation des ressources financières pour la prise en charge du fonctionnement des structures de formation et du personnel enseignant ;
- ✓ l'amélioration de la qualité par le renouvellement, le renforcement et la maintenance des équipements ;
- ✓ et l'amélioration de la gouvernance en matière de gestion budgétaire et matérielle.

Le secteur de la FPAA, pour relever les défis précités, doit résoudre un certain nombre de problèmes. Il s'agit surtout de:

- ✓ la faible part du budget de fonctionnement et d'investissement du secteur ;
- ✓ la forte baisse du budget de fonctionnement du ministère, notamment celui des structures de formation ;
- ✓ l'insuffisance et la vétusté des équipements des structures de formation professionnelle et artisanales ;
- ✓ le retard dans la livraison des constructions et réhabilitations ;
- ✓ la non-maitrise des procédures d'exécution budgétaire au niveau des établissements.

Pour la DAGE, les priorités dans le domaine de la gestion financière et matérielle sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 10 : Priorités en matière de gestion financière et matérielle

Priorités	Résultat attendus
Amélioration de la programmation, de l'exécution et du suivi budgétaire	✓ Budget orienté vers les besoins du secteur ; ✓ Les parties prenantes sont mieux impliquées ; ✓ Taux d'exécution amélioré ; ✓ Suivi budgétaire amélioré ; ✓ Recommandations issues des différents rapports prises en compte.
Renouvellement et renforcement des équipements des structures	✓ Équipements des structures sont renouvelés ; ✓ Équipements des structures sont renforcés ; ✓ Équipements adaptés.
Amélioration de la gouvernance financière	✓ Procédures de gestion budgétaires mieux maîtrisées ; ✓ Gestion financière transparente; ✓ Répartition équitable des ressources financières et matérielles.

Priorités	Résultat attendus
Renforcement du suivi des constructions et réhabilitations	✓ Besoins en construction et réhabilitation pris en compte ; ✓ Adéquation entre les taux de décaissement et les taux de réalisation
Prise en charge de la maintenance des infrastructures et équipements des structures de formation	✓ Durée de vie des infrastructures et équipements optimisée ; ✓ Fréquence de renouvellement des infrastructures et équipements réduite.

3.2.3.6. Le sous-programme de renforcement du dispositif de suivi-évaluation et des systèmes de collecte et de traitement des données

Au niveau national, les données sur l'emploi et le fonctionnement du marché du travail sont assez limitées. Les enquêtes sur le marché du travail ne sont pas menées régulièrement, et bien que les deux enquêtes sur la pauvreté (de 2005 et 2011) aient recueilli des informations sur l'emploi, elles n'étaient menées comme des enquêtes sur le marché du travail et les données ne permettent même pas de calculer le taux de chômage. De plus, depuis 2004, le Bureau national des statistiques a cessé de publier les chiffres sur l'emploi par secteur et entreprise ce qui aurait pu permettre de fournir des informations pour identifier les entreprises ou les professions naissantes qui embauchent. En outre, les stratégies de développement économique n'ont pas réussi à fournir des indications sur où se développeront les perspectives d'emploi.

Au niveau du ministère de la FPTA, même s'il recueille des données enregistrées sur les établissements publics et privés, il s'agit d'informations assez basiques qui sont utilisées uniquement à des fins administratives (par exemple, établissements, inscriptions, etc.). Les données sont fragmentées, et la base de données est également lourde pour permettre une analyse supplémentaire. Les données recueillies sont insuffisantes pour rendre des comptes ou pour une attribution de ressources vu qu'elles ne contiennent pas d'informations pour évaluer la compétence, l'efficacité ou le coût institutionnel. Il y a aussi peu de supervision des établissements en termes de qualité de l'enseignement, ou de temps passé par les étudiants aux travaux pratiques.

La diffusion d'informations aux établissements et aux bénéficiaires est aussi assez limitée.

En réponse à ces limites, l'ex CEP qui va devenir la Direction de la planification et du suivi-évaluation devra prendre en charge la résolution des problèmes suivants :

- ✓ inexistence de logiciels planification/suivi-évaluation
- ✓ inexistence de logiciels des statistiques
- ✓ inexistence de plan régionaux de la FPT
- ✓ inexistence de document de cadrage pour le suivi-évaluation
- ✓ inexistence de dispositif de suivi-évaluation
- ✓ inexistence de plan de renforcement de capacités du personnel
- ✓ connexion à internet défectueuse
- ✓ système de collecte, de traitement et de diffusion de données statistiques non déconcentrés

- ✓ inexistence de dispositif d'assurance qualité.

L'intervention de la nouvelle direction de la planification portera sur sa contribution aux résultats ci-après :

Résultat immédiat N°140 Normes et standards de qualité appliqués

Extrant 1 : Système d'information des normes et standard de qualité fonctionnel

Extrant 2 : Dispositif d'assurance qualité PTA fonctionnel

Résultat immédiat N°420 Mode d'organisation, de gestion et de pilotage du secteur amélioré

Extrant 1 : Documents de conception validés

Extrant 2 : Organigramme du MFPA validé

Résultat immédiat N°410 Cadres législatif, réglementaire régissant la FPTA adaptés

Extrant 1 : Textes législatifs et réglementaire organisant le secteur disponibles

Extrant 2 : Nouveau cadre juridique et réglementaire adopté

Résultat immédiat N°450 Organes partenariaux de la FPTA fonctionnels

Extrant 1 : Plan d'action de la CPP et de la CPC élaboré

Extrant 2 : CPC et CNCFPTA est installées

Résultat immédiat N°460 Système de planification, de suivi-évaluation performant

Extrant 1 : Schéma de planification sectorielle défini

Extrant 2 : Outils de planification opérationnels

Extrant 3 : Document de référence du dispositif de suivi-évaluation sectoriel élaboré

Extrant 4 : Système de suivi-évaluation opérationnel

Les stratégies ci-dessous seront mises en œuvre :

- ✓ renforcer les capacités des agents pour une meilleure utilisation et maîtrise des outils de planification et de suivi-évaluation
- ✓ définir le schéma de planification sectoriel
- ✓ élaborer un document de planification triennal
- ✓ élaborer les plans de travail annuel
- ✓ élaborer les plans régionaux en fonction de la stratégie nationale de correction des disparités définies
- ✓ élaborer un plan d'appui à l'insertion
- ✓ élaborer un plan marketing du secteur de la fpa
- ✓ planifier un cycle bilan-programmation
- ✓ mettre en place des outils de suivi-évaluation
- ✓ renforcer la communication dans le système de suivi-évaluation du secteur
- ✓ acquérir des outils de planification et de suivi-évaluation axés sur la GAR
- ✓ réactualiser le plan stratégique du MFPA
- ✓ partager les documents de planification
- ✓ élaborer le plan de communication
- ✓ mettre en place un dispositif de suivi-évaluation
- ✓ mobiliser des fonds pour l'acquisition d'outils de planification et de suivi-évaluation

3.2.3.7. Le sous-programme de promotion et de communication

Le domaine de la communication dans le secteur souffre des problèmes suivants :

- ✓ ressources humaines et financières insuffisantes
- ✓ communication interne pas performant.
- ✓ réunions de coordination interservices pas organisées de façon régulières
- ✓ réunions de coordination au niveau déconcentré pas organisées de façon régulières
- ✓ plan de communication à peine exécuté.
- ✓ le personnel ne bénéficie pas d'un renforcement de capacité
- ✓ supports et outils de communication insuffisants.

Les interventions dans ce domaine de la communication devront permettre d'obtenir les principaux résultats ci-après :

- ✓ la FPTA est devenue plus visible, plus crédible et plus attrayante;
- ✓ les acteurs, les communautés, la société, les partenaires s'impliquent mieux dans la FPTA;
- ✓ les acteurs, les communautés, la société civile, les partenaires sont mieux informés des enjeux de la FPTA;
- ✓ la demande en FPTA a fortement augmenté;
- ✓ les ressources mobilisées pour la FPTA sont en adéquation avec l'ambition du secteur;
- ✓ le nombre de prestataires de services et d'intervenants en FPTA a augmenté;
- ✓ une table de concertation fonctionnelle existe.

Dans ce cadre, les mesures suivantes sont retenues :

- i. réactualiser le plan de communication en fonction du nouveau plan stratégique ;
- ii. augmenter le budget alloué à la communication ;
- iii. développer un important programme de plaidoyer en direction des dépositaires d'enjeu et d'intérêt que sont :
 - a. l'Etat et l'ensemble de ses démembrements
 - b. la société civile qui a un rôle de sentinelle pour la défense des intérêts moraux et matériels des citoyens ;
 - c. les Collectivités locales
 - d. les partenaires techniques et financiers qui soutiennent les actions de l'Etat dans ses efforts
 - e. le secteur privé qui est utilisateur des compétences issues du secteur
 - f. les communautés à la base
 - g. les médias (radios de proximité, les télévisions, les journaux, les affiches, etc.) constituent un important maillon pour développer l'information et la communication en direction de l'ensemble des groupes cibles.

La stratégie d'influence

Il s'agira de procéder à l'identification des dépositaires d'enjeu et d'intérêt pour l'action du plaidoyer à entreprendre :

- Groupe 1: **L'Etat et l'ensemble de ses démembrements** qui ont un intérêt direct ou indirect à la solution immédiate de l'ensemble des problèmes qui se posent au secteur de la FPTA.
- Groupe 2: **La société civile** qui a un rôle de sentinelle pour la défense des intérêts moraux et matériels des citoyens. Pour ce faire, elle ne cesse d'œuvrer pour que le droit à une éducation de qualité pour toutes et pour tous soit une réalité Ce qui suppose un secteur de la FPTA développé, crédible et attrayant.
- Groupe 3: **Les Collectivités locales** qui se soucient du bien-être de leurs mandants ont intérêts à trouver des moyens pour le renforcement de leurs compétences en tant que citoyen et producteur.
- Groupe 4: **Les partenaires techniques et financiers** qui soutiennent les actions de l'Etat dans ses efforts visant à développer les capacités des hommes et des femmes pour mieux contribuer au développement économique et financier du pays. La FPTA fait partie des domaines dans lesquels les partenaires peuvent investir d'énormes ressources.
- Groupe 5: **Le secteur privé** qui est utilisateur des compétences issues du secteur est très attendu pour sa contribution aussi bien au financement des activités du secteur que pour donner de meilleures orientations par rapport aux actions à initier et à développer en matière de FPTA.
- Groupe 6: **Les communautés à la base** constituent les principaux bénéficiaires des activités de la FPTA visant à leur doter des compétences de vie les plus essentielles.
- Groupe 7 : **Les médias (radios de proximité, les télévisions, les journaux, les affiches, etc.)** constituent un important maillon dépositaire d'enjeu en matière de plaidoyer car ils constituent le meilleur relais pour développer l'information et la communication en direction de l'ensemble des groupes cibles.

Les actions ci-dessous sont envisageables pour rendre le secteur de la FPTA plus visible :

- Organiser des émissions, de grands reportages dans les journaux, des débats dans les radios et télévisions ;
- Produire, distribuer et diffuser des dépliants, un film documentaire, des spots publicitaires, un bulletin de liaison, un répertoire des acteurs du secteur;
- Créer un site web spécial FPTA ;
- Organiser des ateliers d'élaboration de messages en faveur de la FPTA ;
- Organiser des réunions d'information et de coordination régulières élargies aux acteurs et représentants des communautés à la base ;
- Diffuser largement tous les textes législatifs et réglementaires relatifs à l'organisation et au fonctionnement du secteur ;
- Mettre à la disposition des acteurs et partenaires des bilans et des rapports d'activités du secteur ;
- Organiser des séminaires de partage d'expériences et des bonnes pratiques et les activités du secteur;
- Organiser des conférences de presse et déjeuners de presse ;
- Organiser des journées portes ouvertes ;
- Organiser des campagnes d'affichages avec des messages forts ;
- Tenir une réunion d'évaluation des activités de communications inscrites dans le plan à court et moyen terme ;

- Développer des actions de plaidoyer de grandes envergures en direction des partenaires et le privé en faveur de l'accroissement des ressources de financement du secteur et de leur implication dans toutes les activités de la FPTA ;
- Publier tous les rapports et bilan d'étapes des programmes life mis en œuvre ;
- Tenir des réunions de concertation et d'identification de nouveaux créneaux de financements des programmes ;
- Organiser une campagne d'information sur les nouvelles opportunités offertes par la FPTA en faveur des populations, de l'administration et du privé ;
- Développer un plaidoyer fort en faveur de la stabilité institutionnelle du secteur ;
- Organiser une réunion bilan du plan de communication tous les semestres ;
- Etc.

3.2.3.8. Le sous-programme de la prise en charge du genre et des questions environnementales.

Les questions de genre

Le défi majeur est d'assurer une meilleure prise en compte de l'équité et de l'égalité de genre, mais aussi, de faire en sorte que la croissance démographique puisse favoriser la création de nouveaux emplois pour la jeunesse et la promotion de la croissance économique.

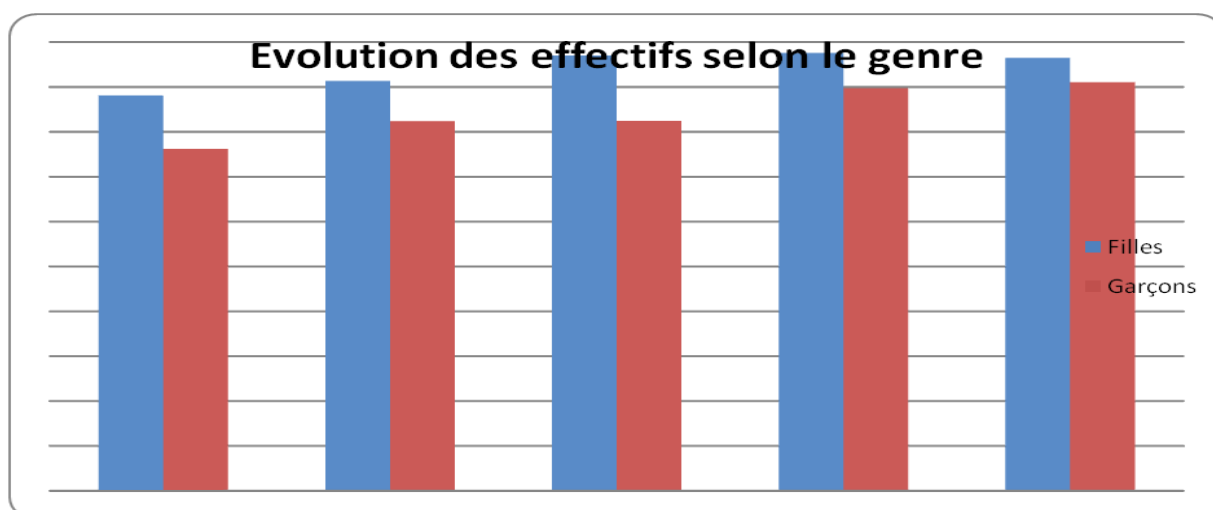
Des disparités importantes sont notées au niveau de la répartition de l'offre de formation tant sur le plan géographique que par secteur d'activité économique et du genre.

Les régions de Dakar, Thiès et St-Louis regroupent à elles seules 81% des effectifs d'apprenants sur la période sous revue. Ce chiffre montre une très grande disparité dans la répartition géographique de l'offre de formation

Des disparités sont notées entre les milieux urbain et rural. En effet en 2011 seulement 2% des effectifs d'apprenants se trouvent en milieu rural.

Au niveau du genre le graphique ci-dessous révèle une part plus importante de l'effectif des filles par rapport aux garçons entre 2007 et 2011.

Figure 10: évolution des effectifs selon le genre



Il convient de noter que les filles sont essentiellement au niveau des CETF/CRETF et dans les filières du secteur tertiaire.

Le MFPTA prendra en compte la dimension genre dans les différentes politiques et programmes

Les priorités suivantes sont retenues :

- ✓ renforcer la mobilisation et la participation des femmes ;
- ✓ renforcer l'accès, le maintien et la réussite des filles ;
- ✓ lutter contre les violences basées sur le genre et le sexe dans les écoles (VBGS) ;
- ✓ assurer une coordination et un suivi-évaluation efficaces des interventions.

Le tableau ci-dessous présente les résultats attendus.

Tableau 11 : Résultats attendus en matière de genre

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Qualité améliorée	Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux	Enseignants et personnels d'encadrement formés dans d'autres domaines spécifiques notamment en genre
	Promotion des disciplines, séries et filières scientifiques et techniques dans le système d'Éducation et de Formation	Réussite des filles inscrites dans les séries et filières scientifiques et techniques améliorée
Accès équitable	Accès accru à une éducation inclusive	Équité de genre améliorée à tous les niveaux de la FPTA
	Accès accru à une formation qualifiante adaptée à la demande	Violences basées sur le genre atténuées
Gouvernance transparente	Pilotage du secteur de l'Éducation et de la Formation renforcé	Jeunes et adultes, notamment les filles, enrôlés dans les structures de formation qualifiante, particulièrement dans les filières scientifiques et techniques
		Dispositif fonctionnel de coordination des interventions en éducation des filles à tous les niveaux

La Cellule Genre du Ministère est chargée de mettre en application ces orientations.

Les questions environnementales

La stratégie d'actions consiste à dresser un certain nombre de normes conformément aux principes de respect de l'environnement afin de mesurer le degré de nuisances des établissements professionnels et techniques dans les lieux de travail. Ces normes constituent d'autre part une stratégie à influencer les acteurs du système à se préoccuper de plus de l'environnement en milieu de formation et de travail.

Un établissement qui respecte les normes environnementales présente les caractéristiques qui figurent dans le tableau ci-dessous.

Tableau des normes environnementales pour les établissements et lieux de travail

N1 : la qualité de l'air et pollution sonore	N2 : la gestion des infrastructures et équipements	N3 : la gestion et conservation des espaces verts	N4 : la gestion des déchets et ordures
Seuil des émissions de gaz polluant des industries acceptable	Existence de murs de clôture en bon état	Existence d'un espace vert	Existence de poubelles à ordures et déchets
Faible ou absence des échappements de gaz	Existence de Bâtiments en durs bon état	Existence de jardin	Existence d'équipements de nettoyage
Existence d'un écosystème interne susceptible de favoriser l'équilibre naturel	Existence de tables bancs suffisants pour respecter le ratio formé/table banc	Existence de comité de gestion et conservation	Existence de comité de nettoyage
Existence d'un environnement sain et propre	Existence de matériels pédagogiques suffisant	Existence de matériels et équipements de gestion	Existence d'appui financier
absence ou faible présence de bruits		Existence de caisse assurant les frais de gestion	Existence de caisse assurant les frais divers

L'étape préalable est la réalisation d'un diagnostic. Il vous permettra de dresser **un état des lieux de la situation environnementale de l'établissement**. Le diagnostic consiste à décrire le fonctionnement de l'établissement à travers les thèmes du développement durable (eau, économie d'énergie, biodiversité, les déchets, les modes de consommation, pollutions sonore, de l'aire, etc.).

Le choix des thèmes est une étape importante qui orientera les activités du projet. Le choix peut être lié aux questions environnementales qui se posent dans le pays. Par exemple la pollution de l'air, les nuisances dues aux bruits pour le cas des écoles situées dans les grandes artères, aux environs des marchés, etc.

Pour ce faire, observer le fonctionnement habituel de l'établissement et répondre à plusieurs questions :

- ✓ quelles sont les postes de dépenses en eau et/ou d'électricité ?
- ✓ quelles sont les conditions d'hygiène (toilettes, cantine...)
- ✓ Disposons-nous d'équipements suffisants (poubelles, balais, sanitaire ...)?
- ✓ Quelles sont les habitudes des élèves ?
- ✓ Comment entretenir l'école, le jardin « espace vert de l'école »?
- ✓ quel rôle joue les vendeurs ambulants ?
- ✓ quel est l'alimentation des élèves (cantine, commerçants ambulants...)?

Tableau 12 : Tableau des activités axées sur les résultats

Résultats	Activités	Démarche
R1 : Ratio formés/latrine respecté dans toutes les écoles	Nettoiemment des latrines	Construction de latrines suffisantes
R2 : Les formés adoptent un comportement respectueux vis-à-vis de l'environnement	Apprentissage et formation sur les modules environnement	Elaboration de manuels et d'outils portant sur l'environnement
R3 : Etablissement propre	Balayage quotidien et nettoyage complet / mensuel	Mise en place de Commissions environnement dans les CGE
R4 : chaque établissement dispose un espace vert	entretien de l'espace	mise en place d'un dispositif de nettoyage
R5 : chaque établissement dispose d'un jardin botanique	Jardin bien entretenu	Mise en œuvre d'un dispositif technique
R6 : chaque établissement dispose d'un gardien	Veille permanent des plantes et des fleurs	Mise en place d'un dispositif de contrôle et surveillance

Ces activités liées à l'amélioration de l'environnement sont à mettre à l'actif des Communes et des Comités de Gestion des Ecoles (CGE) dans le cadre de leurs interventions. Dans ce cadre, le Ministère veillera à l'effectivité des inscriptions budgétaires pour ces activités et développera des partenariats en vue de leur financement.

3.2.3.9. L'amélioration du contrôle interne

L'inspection interne du MFPAa a pour missions de:

- ✓ veiller à l'application des directives présidentielles et primatoriales issues des rapports de l'Inspection générale d'Etat et des autres corps de contrôle ;
- ✓ effectuer toute mission de vérification et de contrôle qui lui est confié par le Ministre ;
- ✓ assurer le suivi de l'application des directives issues des rapports internes ;
- ✓ contrôler tous les actes administratifs, financiers et comptables pris au sein du ministère et des organismes sous tutelle ;

- ✓ assister le Ministre dans le contrôle de la gestion du personnel, du matériel et des crédits, des services centraux, des établissements publics sous tutelle.

Les principales forces de l'inspection interne réside dans :

- ✓ l'existence d'un personnel qualifié, motivé et dynamique ;
- ✓ l'accompagnement des structures contrôlées en termes de gestion administrative, financière, comptable et technique ;
- ✓ l'accompagnement des PTF en termes de renforcement de capacité de l'inspection interne;
- ✓ la stabilisation d'outils de vérification adaptés au contexte de la FPTAA ;
- ✓ la prise en charge des directives de l'UEMOA à travers la mise en place de structure de contrôle interne au niveau des services, la cartographie des risques des structures du Ministère, l'audit basé sur les risques ;
- ✓ une conformation de la structure en rapport avec les outils et procédures harmonisés, édictés par l'Inspection générale d'Etat.

Cependant, l'Inspection interne souffre des faiblesses suivantes :

- ✓ l'insuffisance des moyens (financiers, matériels et humains) pour un déroulement normal des missions ;
- ✓ la non disposition du pouvoir d'auto-saisine pour les inspecteurs interne ;
- ✓ l'inadaptation de certains textes réglementaires en rapport avec les missions assignées à l'inspection interne (exemple : la limitation du nombre de jours de missions à 10 dans le mois) ;
- ✓ le non-respect de certaines missions dévolues à l'Inspection interne des services.

Les opportunités ci-après sont à saisir :

- ✓ l'entrée en vigueur des directives de l'UEMOA en 2017;
- ✓ la révision des décrets de mises en œuvre de la loi d'orientation du MFPAA ;
- ✓ l'accompagnement des PTF ;
- ✓ la révision des textes régissant les Inspections internes par l'IGE.

En matière de contrôle interne, les résultats attendus en 2019 sont les suivants :

- ✓ élaboration de la cartographie des risques de l'ensemble des structures de la FPAA ;
- ✓ vérification administrative et financière et technique de l'ensemble des structures de la FPAA ;
- ✓ accompagnement de l'ensemble des structures du MFPAA en termes de gestion administrative, financière, comptable et technique ;
- ✓ audit de performance des structures présentant un niveau de risque élevé.

Pour atteindre ces résultats, la stratégie suivante est retenue :

- ✓ prendre en charge les résultats escomptés dans le plan annuel de performance (PAP) 2014-2018 ;
- ✓ solliciter l'appui des PTF en termes de moyens financiers, matériel et en termes de renforcement de capacité ;

- ✓ demander à la tutelle de renforcer le budget, les ressources humaines et matérielles de l'inspection interne ;
- ✓ solliciter la mise en place des textes réglementaires permettant le fonctionnement normal de l'inspection interne.

Le tableau 13 figurant dans les pages suivantes présentent la synthèse du « Programme Administration générale, pilotage et soutien des services ».



Tableau 13 : Présentation synthèse du Programme Administration générale, pilotage et soutien des services

Programme	Objectif spécifique (précis)	Résultats attendus	Indicateurs de résultat	Situation de base		Valeur cible							
				2013	2014	2015	2016	2017	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUEN CE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
Pilotage et Administratio n générale	Améliorer la gouvernanc e de la FPTA	Gouvernance partenariale de la FPTA performante	Pourcentage d'organes partenariaux fonctionnels	8%	15%	25%	30%	60%	Nb d'organes partenariaux fonctionnelx100/ Eff total des organes	Rapport bilan	annuelle	Exploitation des rapports d'établisse ments /Campagne statistique	CEP
			% de Conseils départementaux mettant en œuvre un plan local de développement de la FPTA	0%	0%	0%	10%	20%	Nb de Conseils départementaux en œuvre un plan local de développement de la FPTA x100/Eff total des Conseils Dép de FPT	Rapport bilan	annuelle	Exploitation des rapports d'établisse ments /Campagne statistique	CEP
	Améliorer le système d'informatio n et de communicat ion	Système d'information et de communication performant	Existence d'un système d'information et de documentation fonctionnel	ND	ND	Oui	Oui	Oui		Rapport bilan	Annuelle	Exploitation des rapports d'établisse ments	CNID
			Taux d'exécution du plan de communication	ND	ND	30%	40%	50%	Nbre d'activités réalisées x 100/ nbre total activités prévues	Plan de travail annuel (PTA)	Annuelle	Exploitation de rapports d'activités	CNID
			Taux de	ND	ND	20%	40%	50%	Nbre d'agents du	Rapport	annuelle	Exploitation	DRH

Programme	Objectif spécifique (précis)	Résultats attendus	Indicateurs de résultat	Situation de base		Valeur cible							
				2013	2014	2015	2016	2017	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUEN CE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
	Améliorer la gestion des ressources	Gestion des ressources améliorée	réalisation du plan de formation						niveau central et déconcentré formé x 100 / Nbre total de demande exprimée au sein des directions et services	bilan		de rapports d'activités	
		outils de planification et de suivi évaluation opérationnels	Existence d'outils de planification et de suivi évaluation disponibles et opérationnels	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Décompte	Rapport bilan	annuelle	Exploitation de rapports d'activités	CEP
			Disponibilité de l'annuaire statistique	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Décompte	Rapport bilan	annuelle	Exploitation de rapports d'activités	CEP

Sources: Annuaire statistique FPT 2010-2011, RAP 2012 ; CMR

4. Budgétisation à moyen terme

Cette partie présente la répartition des crédits par nature de dépense, par programme et par action, mais aussi en autorisations d'engagement et en crédits de paiement.

Programmation budgétaire à moyen terme par programme et par action

Tableau 14 : Budget 2015

LFI 2015								
PROGRAMMES	ACTIONS	personnel	biens et services	transferts courants	investissement exécutés par l'Etat		transfert en capital	
		CP	CP	CP	AE	CP	AE	CP
Développement de la formation professionnelle et technique	Formation initiale professionnelle et technique	6 301 436 980	7 409 780 000	776 305 000	25 140 364 000	2 317 364 000	6 100 000 000	4 470 000 000
	Formation continue professionnelle	0	0	602 800 000	0	0	330 000 000	330 000 000
	Apprentissage traditionnel rénové	72 498 000	19 000 000	150 000 000	0	0	1 035 000 000	580 000 000
	Appui à l'insertion				7 204 636 000	2 977 636 000		
	TOTAL PROGRAMME	6 373 934 980	7 428 780 000	1 529 105 000	32 345 000 000	5 295 000 000	7 465 000 000	5 380 000 000
Développement de l'Artisanat	Mise à niveau des entreprises artisanales	69 677 720	294 127 000	0	5 500 000 000	1 225 000 000	0	0
	Promotion de l'artisanat	40 019 000	33 258 000	335 580 000	2 200 000 000	1 025 000 000	0	0
	TOTAL PROGRAMME	109 696 720	327 385 000	335 580 000	7 700 000 000	2 250 000 000	0	0
Pilotage et soutien des services	Pilotage ministériel	176 271 000	116 500 000	0	49 000 000	0	0	0
	Administration générale	730 276 740	290 500 000	0	745 000 000	30 000 000	0	0
	TOTAL PROGRAMME	906 547 740	407 000 000	0	794 000 000	30 000 000	0	0

LFI 2015								
PROGRAMMES	ACTIONS	personnel	biens et services	transferts courants	investissement exécutés par l'Etat		transfert en capital	
		CP	CP	CP	AE	CP	AE	CP
TOTAL 2015		7 390 179 440	8 163 165 000	1 864 685 000	40 839 000 000	7 575 000 000	7 465 000 000	5 380 000 000

Tableau 15 : Budget 2016

PREVISIONS 2016								
PROGRAMMES	ACTIONS	personnel	biens et services	transferts courants	investissement exécutés par l'Etat		transfert en capital	
		CP	CP	CP	AE	CP	AE	CP
Développement de la formation professionnelle et technique	Formation initiale et professionnelle technique	6 931 580 678	8 150 758 000	853 935 500	0	10 243 000 000	0	2 000 000 000
	Formation continue professionnelle	0	0	663 080 000	0	0	0	0
	Apprentissage traditionnel renoué	79 747 800	20 900 000	165 000 000	0	0	0	200 000 000
	Appui à l'insertion	0	0	0		2 135 000 000		
	TOTAL PROGRAMME	7 011 328 478	8 171 658 000	1 682 015 500	0	12 378 000 000	0	2 200 000 000
Développement de l'Artisanat	Mise à niveau des entreprises artisanales	76 645 492	323 539 700	0	0	2 000 000 000	0	0
	Promotion de l'artisanat	44 020 900	36 583 800	369 138 000	0	560 000 000	0	0
	TOTAL PROGRAMME	120 666 392	360 123 500	369 138 000	0	2 560 000 000	0	0
Pilotage et soutien des services	Pilotage ministériel	193 898 100	128 150 000	0	0	0	0	0
	Administration générale	803 304 414	319 550 000	0	0	160 000 000	0	0
	TOTAL PROGRAMME	997 202 514	447 700 000	0	0	2 720 000 000	0	0

PREVISIONS 2016								
PROGRAMMES	ACTIONS	personnel	biens et services	transferts courants	investissement exécutés par l'Etat		transfert en capital	
		CP	CP	CP	AE	CP	AE	CP
TOTAL 2016		8 129 197 384	8 979 481 500	2 051 153 500		17 658 000 000	0	2 200 000 000

Tableau 16 : Budget 2017

PREVISIONS 2017								
PROGRAMMES	ACTIONS	personnel	biens et services	transferts courants	investissement exécutés par l'Etat		transfert en capital	
		CP	CP	CP	AE	CP	AE	CP
Développement de la formation professionnelle et technique	Formation initiale et technique	7 624 738 746	8 965 833 800	939 329 050	0	12 150 000 000	0	0
	Formation continue professionnelle	0	0	729 388 000	0	0	0	0
	Apprentissage traditionnel et rénové	87 722 580	22 990 000	181 500 000	0	0	0	255 000 000
	Appui à l'insertion	0	0	0		2 092 000 000		
	TOTAL PROGRAMME	7 712 461 326	8 988 823 800	1 850 217 050	0	14 242 000 000	0	255 000 000
Développement de l'Artisanat	Mise à niveau des entreprises artisanales	84 310 041	355 893 670	0	0	2 000 000 000	0	0
	Promotion de l'artisanat	48 422 990	40 242 180	406 051 800	0	600 000 000	0	0
	TOTAL PROGRAMME	132 733 031	396 135 850	406 051 800	0	2 600 000 000	0	0
Pilotage et soutien des services	Pilotage ministériel	213 287 910	140 965 000	0	0	0	0	0
	Administration générale	883 634 855	351 505 000	0	0	110 000 000	0	0
	TOTAL PROGRAMME	1 096 922 765	492 470 000	0	0	110 000 000	0	0
TOTAL 2017		8 942 117 122	9 877 429 650	2 256 268 850	0	16 952 000 000	0	255 000 000

Tableau 17 : Programmation budgétaire à moyen terme par programme

PROGRAMMES	Années	personnel	biens et services	transferts courants	investissement exécutés par l'Etat		transfert en capital	
		CP	CP	CP	AE	CP	AE	CP
Développement de la formation professionnelle et technique	2015	6 373 934 980	7 428 780 000	1 529 105 000	32 345 000 000	5 295 000 000	7 465 000 000	5 380 000 000
	2016	7 011 328 478	8 171 658 000	1 682 015 500		12 378 000 000	0	2 200 000 000
	2017	7 712 461 326	8 988 823 800	1 850 217 050	0	14 242 000 000	0	255 000 000
	Sous-total	6 373 934 980	7 428 780 000	1 529 105 000	32 345 000 000	31 915 000 000	7 465 000 000	7 835 000 000
Développement de l'Artisanat	2015	109 696 720	327 385 000	335 580 000	7 700 000 000	2 250 000 000	0	0
	2016	120 666 392	360 123 500	369 138 000	0	2 560 000 000	0	0
	2017	132 733 031	396 135 850	406 051 800	0	2 600 000 000	0	0
	Sous-total	109 696 720	327 385 000	335 580 000	7 700 000 000	7 410 000 000	0	0
Pilotage et soutien des services	2015	906 547 740	407 000 000	0	794 000 000	30 000 000	0	0
	2016	997 202 514	447 700 000	0	0	2 720 000 000	0	0
	2017	1 096 922 765	492 470 000	0	0	110 000 000	0	0
	Sous-total	906 547 740	407 000 000	0	794 000 000	2 860 000 000	0	0
TOTAL		7 390 179 440	8 163 165 000	1 864 685 000	40 839 000 000	42 185 000 000	7 465 000 000	7 835 000 000



5. Dispositif de suivi et d'évaluation

Les mesures suivantes seront prises et mises en application par la nouvelle direction de la planification:

- ✓ la décentralisation du suivi et de l'évaluation ; il s'agira de concevoir la méthodologie et les instruments de suivi et d'évaluation en relation avec la base de données pour suivre l'évolution du sous-secteur ;
- ✓ par la suite, des équipes de suivi/évaluation seront créées au niveau des services déconcentrés associés aux techniciens des ministères impliqués dans la localité ; sera également associée l'expertise privée;
- ✓ il sera tenu compte de la nécessité d'obtenir la sincérité des résultats de la stratégie dans son ensemble et des offres de FPTA mis en œuvre dans une approche participative d'autoévaluation assistée et d'évaluation externe ;
- ✓ l'application des normes et standards de qualité ;
- ✓ le renforcement des capacités logistiques et techniques des services de manière à mener les opérations de suivi avec la célérité requise ;
- ✓ la conception de documents de suivi et d'évaluation... ;
- ✓ la définition d'un cahier de charges explicite pour chaque niveau et chaque agent avec la production d'un rapport mensuel de suivi des activités;
- ✓ la conduite d'une étude longitudinale sur un échantillon représentatif des types de programmes, d'opérateurs et de bénéficiaires (sites et individus) pour mesurer l'impact du programme ;
- ✓ la systématisation de la restitution des résultats du suivi et de l'évaluation à des périodes opportunes pour féconder les pratiques sur le terrain ;
- ✓ l'opérationnalisation du dispositif de suivi-évaluation selon le modèle qui sera développé avec l'appui des PTF;
- ✓ la conduite de missions conjointes de supervision des PTF ;
- ✓ le système d'information statistique de la FPTA sera intégré dans le système d'information et de gestion de l'éducation.

La liste des indicateurs prioritaires de la stratégie de la FPTA ENF sera redéfinie de commun accord avec l'ensemble du secteur de l'éducation et de la formation en prenant en compte les normes et standards de qualité et les indicateurs du PAQUET-EF :

- ✓ Taux de réussite aux examens d'Etat (CAP y compris par la VAE, BEP, BT, BAC, BTS)
- ✓ % de programmes écrits ou révisés selon l'APC effectivement implantés
- ✓ % de formateurs ayant un diplôme professionnel pédagogique
- ✓ Nbre d'apprenants des structures de la FPT / 100 000 habitants
- ✓ Effectif de travailleurs bénéficiaires de la formation continue
- ✓ % de sortants du cycle fondamental orientés à l'enseignement technique
- ✓ % de filles dans les effectifs des filières de Sciences Techniques Industrielles (STI)
- ✓ Nombre de nouveaux apprenants enrôlés dans le dispositif de l'apprentissage rénové
- ✓ Taux de satisfaction des Clients
- ✓ Part de la FPT dans les dépenses courantes d'éducation
- ✓ % jeunes sortants accompagnés dans le parcours d'insertion
- ✓ Disponibilité d'un système d'informations à jours sur les statistiques.

5. Risques et mesures d'atténuation

Le tableau ci-dessous présente les risques et les mesures d'atténuation.

Tableau 18 : Risques et mesures d'atténuation

Niveau	Risques	Mesures d'atténuation
Politique et institutionnel	Instabilité institutionnelle	Séparation des stratégies de la FPT de celle de l'artisanat
	faible soutien à la FPTA	Programme d'influence
	Environnement économique, politique et social instable	Existence d'un plan d'apaisement du climat scolaire et social
Financier	moyens humains, matériels et financiers limités	Accroissement des ressources humaines, financières et matérielles avec la création des Fonds de financement de la FPTA
	ponctions sur le BCI, lenteurs des procédures	
Technique	Absence de renforcement de la Planification	Création d'une Direction Générale e la planification du suivi et des examens
	Faiblesse du système de suivi évaluation,	
	Non maîtrise de la méthodologie et des outils de l'APC, de la GAR, de la GRH, de la comptabilité...	Existence d'un plan de renforcement des capacités et de PTF engagés à le soutenir
	Mise en place tardive de l'observatoire du secteur et des qualifications professionnelles	
	Insuffisance des capacités des écoles de formation de formateurs	
Social	Faiblesse de l'adhésion de l'ensemble des acteurs	✓ Mise en œuvre d'un plan de communication
	Manque de prise de conscience des acteurs	✓ Relance des cadres de concertation ✓ Création du PACTE-FPTA
	Insuffisance des capacités des cellules d'insertion	Etude sur les stratégies d'insertion

6. Annexes

Annexe 1 : Sigles et abréviations

AFD	Agence française de Développement
ANAMO	Agence Nationale de la Maison de l'Outil
ANEJ	Agence Nationale pour l'Emploi des Jeunes
ANREVA	Agence Nationale de Retour vers l'Agriculture
ANSD	Agence nationale de la Statistique et de la Démographie
APC	Approche par les Compétences
APDA	Agence pour la Promotion et le Développement de l'Artisanat
APEFE	Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger
BCI	Budget consolidé d'Investissement
BEP	Brevet d'Etudes professionnelles
BIT	Bureau international du Travail
BT	Brevet de Technicien
BTS	Brevet de Technicien supérieur
CAP	Certificat d'Aptitude professionnelle
CCA	Centres Conseil pour Adolescents
CCIAD	Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture de Dakar
CDSMT	Cadre de dépenses sectorielles à moyen terme
CDVA	Centres de Dépistage Volontaires et Anonymes
CETF	Centre d'Enseignement technique féminin
CFPT/SJ	Centre de Formation professionnelle et technique/Sénégal-Japon
CG	Comité de gestion
CNCS	Comité national de coordination et de suivi du Comité technique de suivi ;
CNEPS	Centre national d'Education physique et sportive
C NFMETP	Centre national de Formation des Maîtres d'Enseignement technique et professionnel
CNJ	Conseil national de la jeunesse.
CNLS	Conseil national de lutte contre le sida
CRCS	Comité régional de coordination et de suivi
CRETF	Centre régional d'Enseignement technique féminin
CUCI	Centre unique de Collecte de l'Information
DFPT	Direction de la Formation Professionnelle et Technique
DPES	Document de Politique économique et sociale
DPP	Déclaration de Politique de Population
DSRP	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
EDS	Enquête Développement et Santé
ENFEFS	Ecole nationale de Formation en Economie familiale et sociale
EPE	Education Pour l'Emploi
EPT	Education pour tous
ETFP	Enseignement Technique et Formation Professionnelle
FNAE	Fonds National d'Action pour l'Emploi

FNIJ	Fonds National d'Insertion des Jeunes
FNPJ	Fonds National de Promotion de la Jeunesse
FONDEF	Fonds de Développement de la Formation
FORPROFEM	Projet d'Appui à la Formation Professionnelle Féminine
FPTA	Formation professionnelle et technique
GAR	gestion axée sur les résultats
IGEN	Inspecteur général de l'Education
INSEPS	Institut national supérieur de l'Education physique et sportive
IS	Inspecteur de spécialité
ISF	Indice Synthétique de Fécondité
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
MENETFP	Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle
MJFPE	Ministère de la Jeunesse, de la Formation professionnelle et de l'Emploi
OMD	Objectifs du Millénium pour le développement
ONFP	Office national de Formation professionnelle
ONG	Organisation non gouvernementale
PANEJ	Plan d'Action national pour l'Emploi des Jeunes
PAS	Programme d'ajustement structurel
PDEF	Programme décennal de l'éducation et de la formation
PESTP	Professeurs d'Enseignement Moyen Technique et Professionnel (PEMTP)
PIB	Produit intérieur brut
PNUD	Programme des Nations unies pour le Développement
PPJ	Projet Promotion des jeunes
PPTE	Pays Pauvres Très Endettés
PEST	Professeurs d'Enseignement Secondaire Technique
SCA	Stratégie de Croissance accélérée
SCN	Service Civique National
SIME	Système d'Information sur le Marché de l'Emploi
TICAA	Tourisme des Industries Culturelles et de l'Artisanat d'Art
UAEL	Union des Associations des Elus locaux
UAP	Unité d'Apprentissage et de Production
UCP	Unité de Coordination des Projets et Programmes
UCSPE	Unité de Coordination et de Suivi des Politiques économiques
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest africain

Annexe 2 : Le modèle logique

Résultat Ultime 2035 (PSE)	Ressources humaines compétentes en phase avec les exigences du développement durable et pour un système socioéconomique performant et équitable			
↑	↑	↑	↑	
Résultats Intermédiaires 2025 (PAQUET-EF)	100 Offres de formations adéquates par rapport aux besoins socioéconomiques	200 Système de financement de la Formation Professionnelle et Technique et de l'Artisanat adéquat	300 Secteur de la Formation Professionnelle et Technique et de l'Artisanat attractif	400 Gouvernance de la Formation Professionnelle et Technique et de l'Artisanat améliorée
↑	↑	↑	↑	
Résultats Immédiats Au cours de la phase 2015-2019 (PAP-PSE)	110 Accès accru à la FPT 120 Qualité des formations améliorée 130 Politique de formation continue mise en œuvre 140 Normes et standards de qualité appliqués 150 Cadre national de certification fonctionnel 160 Apprentissage rénové généralisé 170 Disparités dans l'offre	210 Appui à l'insertion des formés renforcé 220 Ressources financières destinées au secteur de la FPTA accrues 230 Répartition interne des ressources du secteur améliorée 240 Sources de financements destinés au secteur de la FPTA diversifiées 250 Mécanismes de financement de la formation performants	310 Leadership effectif de la FPTA dans les programmes de développement socioéconomique 320 Système d'information et de communication amélioré 330 Volonté politique de développement du secteur de la FPTA matérialisée 340 Système d'orientation professionnelle et technique renforcé 350 Stratégies de promotion	410 Cadres législatif, réglementaire et administratif régissant la FPTA adaptés 420 Mode d'organisation, de gestion et de pilotage du secteur amélioré 430 Dispositif d'harmonisation de la politique gouvernementale en matière de FPTA opérationnel 440 Rôles et responsabilités des Collectivités locales et du secteur privé dans la FPTA renforcées 450 Organes partenariaux de la FPTA fonctionnels

	de FPTA corrigées	260 Gestion des ressources financières améliorée	du secteur de la FPTA développées	460 Système de planification, de suivi-évaluation performant 470 Prise en charge de la FPTA par les structures déconcentrées renforcée 480 Intégration accrue des dimensions environnementales à tous les niveaux de la FPTA
Extrants	111 Structures de formation professionnelle et technique en nombre suffisant 112 Structures de formation professionnelle dotées d'enseignants et de personnels administratifs en nombre suffisants 113 Structures de formation professionnelles dotées d'équipement en nombre	211 Apprenants formés aux principes de base de la gestion d'une petite entreprise et de démarche d'embauche 212 Dispositif harmonisé d'appui à l'insertion des formés fonctionnel 213 Cadre de partenariat avec les institutions financières et autres structures de financement et d'encadrement développé	321 Informations sur la FPTA disponibles à tous les niveaux 322 FPTA attrayante 323 Soutien accru obtenu auprès des acteurs de l'éducation à la FPTA 341 Outils d'orientation élaborés 342 Transition du cycle fondamental à la FPTA	411 Nouveau cadre juridique et réglementaire de la FPTA adopté 412 SNDA validée 413 Loi d'orientation de la FPTA promulguée 415 Code communautaire de l'artisanat ratifié 416 Documents d'orientation stratégique validés

	suffisant 121 Curricula de formation adaptés à la demande 122 Structures de formation professionnelle dotées de d'enseignants et de personnels administratifs qualifiés 123 Structures de formation professionnelle dotées de personnels d'encadrement en nombre suffisant 124 Supports et matériel didactique en nombre suffisant 131 Document de politique de la formation continue élaboré 132 Personnel de la FPTA formés de manière continue 141 Normes et standards de qualité vulgarisés 142 Dispositif d'application	221 Budget alloué au secteur de la FPTA accru 222 Apports financiers des PTF accrus 223 Accompagnement financier des collectivités locales effectif 224 Part de la CFCE destinée à la FPT accrue 225 Contribution des ménages à la FPT accrue 226 Ressources générées au niveau des établissements accrues 231 Cadre juridique et réglementaire sur les ressources générées mis en place 232 Manuel de gestion des ressources financières mis en application 233 Répartition des ressources financières cohérente 234 Reddition des comptes dans la FPT systématisée 235 Budget inscrit exécuté	assurée 343 Accompagnement des apprenants effectif 344 Profils des accompagnés maitrisés 351 Image des artisans valorisée 352 Entreprises artisanales performantes 353 Produits artisanaux compétitifs	421 Organigramme du MFPA validé 422 Contrats de performance exécutés à tous les niveaux 431 Gouvernance partenariale de la FPTA améliorée 432 Dispositif de certification en matière de formation harmonisé 433 Dispositif d'harmonisation des programmes de formation opérationnel 441 Organes partenariaux au niveau national et régional opérationnels 451 Tables sectorielles mises en place 452 Partenaires (patronat, société civile, syndicat, collectivités locales) mieux impliqués dans la définition des orientations stratégiques de la FPTA 461 Schéma de planification sectorielle défini 462 Outils de planification opérationnels 463 Document de référence du dispositif de suivi-évaluation sectoriel élaboré 464 Système de suivi-évaluation opérationnel 471 Bureaux FPT au niveau local fonctionnels 481 Enseignants et personnels
--	--	--	---	---

	des normes et standards de qualité mis en place 143 Mesures d'application des normes de qualité prises 144 Assurance qualité effective à tous les niveaux 151 Cadre national de certification mis en application 161 Document de politique de l'apprentissage rénové élaboré 162 Déploiement effectif de l'apprentissage rénové 171 Carte de la formation professionnelle et technique rationalisée	236 Système d'information financière dynamisé 241 De nouveaux partenariats avec les PTF signés		d'encadrement formés en genre 482 Réussite des filles inscrites dans les séries et filières scientifiques et techniques améliorée 483 Équité de genre améliorée à tous les niveaux 484 Violences basées sur le genre atténuées 485 Femmes et filles enrôlées dans les structures de formation qualifiante, particulièrement dans les filières scientifiques et techniques 486 Dispositif fonctionnel de coordination des interventions en formation des filles à tous les niveaux 487 Évaluation environnementale et sociale dans le domaine de la formation réalisée 488 Recommandations de l'Évaluation environnementale et sociale (EES) mises en œuvre durant tout le programme 489 Ressources humaines et financières accrues pour les questions environnementales
--	--	--	--	--

Annexe 3: Cadre de Mesure de Rendement par axe d'intervention (CMR)

Niveau	Formulation	Indicateurs	Données de base (2013)	Cibles(%)) 2017	Cibles(%)) 2019	Cibles(%) 2025
Résultat ultime	Ressources humaines compétentes en phase avec les exigences du développement durable	Amélioration de la richesse du pays et des revenus des populations				
	et pour un système socioéconomique performant et équitable	Employabilité des jeunes et des adultes				
Résultats intermédiaires	100 Offres de formations adéquates par rapport aux besoins socioéconomiques	Nombre d'apprenants des structures de la FPT	48116			
		Taux d'accès des jeunes (15 à 24 ans) à la FPT initiale	2%			
		Taux de satisfaction des entreprises, des travailleurs et apprenants	Enquête en 2015			
		Pourcentage jeunes sortants insérés dans le marché du travail	nouveau			
		Pourcentage de formés dans les secteurs porteurs de croissance de la stratégie nationale	23%	50%		
		Flux de nouveaux apprenants enrôlés dans le dispositif de l'apprentissage renoué	2682			
	200 Système de financement de	Part de la FPT dans les dépenses courantes	3,65%			15%

Niveau	Formulation	Indicateurs	Données de base (2013)	Cibles(%)) 2017	Cibles(%)) 2019	Cibles(%) 2025
	la Formation Professionnelle et Technique et de l'Artisanat adéquat	d'éducation et formation				
		Part de l'artisanat dans les dépenses courantes de l'Etat				
		Taux d'exécution financière du plan de travail annuel	85%	100%	100%	100%
		Taux d'exécution financières des plans /schéma régionaux de développement de la FPT	Nouvel indicateur			
	300 Secteur de la Formation Professionnelle et Technique et de l'Artisanat attractif	Pourcentage des sortants du cycle fondamental (par sexe, niveau et filière), inscrits dans le système de FPT	3,8%			
		Part de la FPTA dans les effectifs sortant de l'éducation de base, dans l'enseignement secondaire et dans l'enseignement supérieur				
	400 Gouvernance de la Formation Professionnelle et Technique et de l'Artisanat améliorée	Taux de réalisation du CDP de la FPTA				
		% de Conseils départementaux mettant en œuvre un plan local de développement de la FPTA				
		Taux de réalisation du CDP par axe				
		Disponibilité d'un système d'informations à jours sur les statistiques				

Niveau	Formulation	Indicateurs	Données de base (2013)	Cibles(%)) 2017	Cibles(%)) 2019	Cibles(%) 2025
Résultats immédiats	110 Accès accru à la FPT	Nombre d'infrastructures neuves réalisés				
		Nombre d'infrastructures réhabilitées				
		Guide de construction				
		Nombre d'unités mobiles mises en place				
		Nombre d'ateliers sélectionnés dans le dispositif de l'apprentissage renoué				
	120 Qualité des formations améliorée	Taux de réussite aux examens professionnels	55,48%			
		Taux de réussite aux BAC technique	48,78%			
		Ratio formateur/étudiant par filière				
		Pourcentage de formateurs ayant un diplôme pédagogique	34%			
		Taux de bénéficiaires des formations de l'ONFP ayant obtenus un titre de qualification				
		Flux de nouveaux diplômés d'Etat du système de FPT (formation initiale)	6398			

Niveau	Formulation	Indicateurs	Données de base (2013)	Cibles(%)) 2017	Cibles(%)) 2019	Cibles(%) 2025
		% de programmes écrits ou révisés selon l'APC effectivement implantés				
	130 Politique de formation continue mise en œuvre	Effectif de travailleurs bénéficiaires de la formation continue				
	140 Normes et standards de qualité appliqués	Pourcentage d'établissements respectant les normes et standards de qualité				
		Pourcentage d'établissements signataires d'un contrat de performance				
	150 Cadre national de certification fonctionnel	Taux d'évolution du nombre de certifiés				
	160 Apprentissage rénové généralisé	Nombre d'apprentis formés				
		Nombre d'ateliers pilotes équipés				
	170 Disparités dans l'offre de FPTA corrigées	Pourcentage de filles dans les filières des sciences et techniques industrielles				
	210 Appui à l'insertion des formés renforcé	Nombre d'apprenants accompagnés dans le parcours de l'insertion				
		Taux d'insertion professionnelle des sortants à 12 mois (par sexe, niveau, filière)	nouveau			
	220 Ressources financières destinées au secteur de la FPTA accrues	Ratio ressources propres générées sur budget total				

Niveau	Formulation	Indicateurs	Données de base (2013)	Cibles(%)) 2017	Cibles(%)) 2019	Cibles(%) 2025
	230 Répartition interne des ressources du secteur améliorée	% du budget alloué par axe				
	240 Sources de financements destinés au secteur de la FPTA diversifiées	Nombre de partenaires financiers				
	250 Mécanismes de financement de la formation performants	Pourcentage du budget exécuté via les procédures nationales (APO et BCI)				
	260 Gestion des ressources financières améliorée	Taux d'absorption des ressources disponibles				
	310 Leadership effectif de la FPTA dans les programmes de développement socioéconomique	Taux d'évolution des sollicitations provenant d'autres secteurs				
	320 Système d'information et de communication amélioré	Taux d'exécution technique du plan de communication du MFPAA				
	330 Volonté politique de développement du secteur de la FPTA matérialisée	Part du budget national allouée à la FPTA				
	340 Système d'orientation professionnelle et technique renforcé	Nombre de dossiers d'orientation traités				

Niveau	Formulation	Indicateurs	Données de base (2013)	Cibles(%)) 2017	Cibles(%)) 2019	Cibles(%) 2025
	350 Stratégies de promotion du secteur de la FPTA développées	Taux de satisfaction des différents acteurs (apprenants, utilisateurs des formés...)				
	410 Cadres législatif, réglementaire et administratif régissant la FPTA adaptés	Taux de satisfaction des agents par rapport aux textes réglementaires et administratifs				
	420 Mode d'organisation, de gestion et de pilotage du secteur amélioré	Pourcentage d'établissements ayant un CA ou un CE				
	430 Dispositif d'harmonisation de la politique gouvernementale en matière de FPTA opérationnel	Taux d'exécution du plan intersectoriel de coordination de l'action gouvernementale en matière de FPTA				
	440 Rôles et responsabilités des Collectivités locales et du secteur privé dans la FPTA renforcées	Niveau de contribution intellectuelle, matérielle et financière des CL et du secteur privé				
	450 Organes partenariaux de la FPTA fonctionnels	Nombre de rencontres annuelles				
	460 Système de planification, de suivi-évaluation performant	Niveau d'exécution du schéma de planification sectoriel				
	470 Prise en charge de la FPTA par les structures déconcentrées renforcée	Nombre de structures déconcentrées en charge de la FPTA fonctionnelles				

Niveau	Formulation	Indicateurs	Données de base (2013)	Cibles(%)) 2017	Cibles(%)) 2019	Cibles(%) 2025
	480 Intégration accrue des dimensions environnementales à tous les niveaux de la FPTA	% d'établissement disposant d'un rapport d'évaluation environnementale et sociale				
		Niveau de mise en application des recommandations des évaluations environnementales				

Annexe 4 : Concepts de la FPT

Acteurs du secteur privé : les entreprises, les organisations d'employeurs et de travailleurs, les organisations non gouvernementales, les partenaires techniques et financiers, les parents d'élèves, les organisations de la Société civile

Acteurs du secteur public : l'Etat et ses démembrements, les collectivités locales, les partenaires techniques et sociaux, les chambres consulaires, les organismes publics de financement

Apprentissage : processus de formation professionnelle et technique qui vise l'acquisition d'une qualification professionnelle essentiellement à travers une formation pratique dans une unité de production de biens ou de services

L'apprentissage est une voie permettant aux apprenants d'accéder aux titres, certificats et diplômes délivrés dans le système de formation professionnelle et technique.

Certification : délivrance, par une instance officielle, d'un document authentifiant les compétences et savoir-faire d'un postulant par rapport à une norme de référence attachée à un diplôme, un titre ou certificat de qualification professionnelle. Elle se présente sous la même forme quelle que soit sa modalité d'obtention et produit les mêmes effets.

Compétence : ensemble intégré de ressources (connaissances, habiletés, attitudes) permettant d'exercer une fonction, une activité ou une tâche dans une situation donnée à un degré de performance correspondant aux exigences minimales du marché du travail

Éléments de compétence : aspects essentiels inter-reliés qui, ensemble, constituent une compétence

Enseignement technique : processus d'acquisition de compétences techniques, technologiques et scientifiques permettant l'accès à l'enseignement supérieur et pouvant déboucher sur un emploi ou des activités professionnelles

Formation continue : acquisition de nouvelles compétences ou de nouveaux éléments de compétences associés au métier ou à la profession que la personne exerce déjà

Formation initiale : acquisition de compétences en vue d'exercer un métier ou une profession

Formation permanente : formation effectuée en vue d'entretenir le niveau de connaissance professionnelle acquise, les compétences, attitudes et habiletés des apprenants, voire même de les porter à un niveau plus élevé

Formation professionnelle : processus d'acquisition des compétences requises à l'exercice d'un métier ou d'une profession qualifiée

Maître d'apprentissage : personne directement responsable de la formation de l'apprenti et assumant la fonction de tuteur

Partenariat public-privé : mode de collaboration par lequel une autorité publique et un opérateur privé s'associent pour financer ou gérer un service public

Passerelle : possibilité donnée à des apprenants de passer d'un domaine d'étude à un autre

Qualification professionnelle : capacité à exercer un métier ou à occuper un poste déterminé

Qualification technique : possibilité offerte au terme de l'enseignement secondaire, soit de chercher un emploi correspondant à la compétence, soit de poursuivre des études dans l'enseignement supérieur

Secteur formel : secteur de l'économie regroupant des entreprises constituées et fonctionnant conformément à la loi

Secteur non formel : partie de la force du travail qui reste en dehors du marché organisé

Validation des acquis de l'expérience : procédure permettant à toute personne, quels que soient son âge, son niveau d'étude ou ses statuts, de pouvoir obtenir un diplôme, un titre ou un certificat de qualification professionnelle

Annexe 5 : Plan d'action

(Voir fichier annexé au document de stratégie)