

Document d'action de fonds fiduciaire de l'UE à utiliser pour les décisions du comité de gestion

1. IDENTIFICATION

Pays	Sénégal		
Intitulé du projet	Référence: T05-EUTF-SAH-SN-04 Développer l'emploi au Sénégal: renforcement de la compétitivité des entreprises et de l'employabilité dans les zones de départ		
Coût total	Coût total estimé: 40,2 M € (cofinancement AFD – Guichet ONG de 200 000 €) Montant total provenant du Fonds fiduciaire: 40 M€		
Méthode d'assistance/modalités de mise en œuvre	1. Mise à niveau des entreprises (16 M€) – gestion indirecte (AFD); 2. Formation professionnelle et insertion des jeunes (19 M€) – gestion indirecte (LUXDEV); 3. Renforcement du rôle des ateliers artisanaux pour la formation des jeunes (4 M€), gestion directe; 4. Communication "Réussir au Sénégal" (1 M€), gestion directe		
Code CAD	113 30 32 130	Secteur	Education / Formation professionnelle Secteur productif/ développement des PME
Domaines d'intervention du Fonds fiduciaire	Domaine thématique 1: Développement économique et emploi		
Domaines d'intervention Plan d'Action de La Valette	Domaine prioritaire 1.1 : Investir dans le développement et l'éradication de la pauvreté		

2. JUSTIFICATION ET CONTEXTE

2.1. Résumé de l'action et de ses objectifs

Ce programme d'appui au développement local et à l'employabilité vise la promotion de l'emploi et de l'insertion professionnelle des jeunes dans les zones de départ de migrants.

Il vise à agir à la fois sur la demande et sur l'offre sur le marché de l'emploi en proposant une mise à niveau d'entreprises dans des secteurs à fort potentiel, tels que l'agro-alimentaire en Casamance, l'horticulture¹ dans la région de Louga, ou encore le secteur de la sous-traitance dans les zones minières de Kedougou et Matam, tout en professionnalisant la main d'œuvre employable sur ces mêmes filières et régions. Il contribuera en outre à renforcer l'employabilité des jeunes sans qualification dans le secteur artisanal (les corps de métiers pré-identifiés sont la menuiserie bois, la menuiserie métallique, la couture-habillement, la mécanique auto, la cordonnerie et la transformation agricole) grâce à l'amélioration de la formation par apprentissage au sein des ateliers artisanaux, dans les régions de Dakar, Diourbel, Thiès et Saint-Louis.

L'action sera complétée par un important plan de communication pour promouvoir le "Réussir au Sénégal" et déconstruire les "imaginaires migratoires", ciblant les potentiels candidats au départ à travers des cas concrets et des médias adaptés.

Le programme comprend ainsi 4 composantes concernant les régions principales de départ des migrants:

- Renforcer le tissu d'entreprises locales;
- Elargir l'accès équitable à la formation professionnelle;
- Favoriser l'insertion des jeunes non qualifiés via la formation dans le secteur artisanal;
- Informer sur les opportunités économiques au Sénégal.

2.2. Contexte

2.2.1. Contexte national

En Afrique de l'Ouest, le Sénégal est l'un des plus gros pourvoyeurs de candidats à l'immigration clandestine à destination de l'Europe. Le profil du migrant sénégalais, essentiellement poussé par des motifs économiques (recherche d'un travail), est celui d'un homme jeune (entre 18 et 32 ans), célibataire, en âge de travailler, vivant dans les zones défavorisées du pays. Les migrants sénégalais proviennent de trois régions principales, Dakar jouant par ailleurs le rôle de principal pôle de transit:

- de la région traditionnelle d'émigration que constitue la vallée du fleuve Sénégal, à la frontière sénégal-mauritanienne, au nord du pays (régions de Louga, Podor et de Matam);
- du Sénégal oriental à l'Est (région de Kédougou, frontalière de la Guinée et du Mali);
- de la Casamance au Sud (autour de la région de Kolda et Vélingara, en passant par Tambacounda).

¹ En lien avec avec le cluster horticulture en charge, dans le cadre du programme de formation professionnelle pour l'emploi et la compétitivité (FPEC - projet conjoint AFD/BM/Etat), de développer et rationaliser l'offre de formation dans cette filière

Ces zones de départ ont en commun d'être particulièrement enclavées et délaissées par l'Etat, en dépit des politiques de décentralisation mises en œuvre. Ces régions déshéritées sont globalement peu accompagnées par les politiques publiques comme par l'action des bailleurs de fonds, en particulier les zones difficiles d'accès comme le Sénégal oriental.

Les migrations sénégalaises sont essentiellement économiques et fortement liées au chômage massif des jeunes: la moitié de la population sénégalaise a moins de 20 ans et, selon le dernier recensement de la population (2014), près de 65 % des Sénégalais entre 15 et 34 ans sont sans emploi. Un défi structurel majeur est d'offrir des opportunités d'éducation et d'emploi à cette jeunesse qui représente une large majorité de la population sénégalaise.

Dans un tel contexte, articuler formation et accès à l'emploi constitue une réponse d'urgence face à une jeunesse en détresse. La formation professionnelle est un rempart essentiel contre l'exclusion, la délinquance et l'émigration des jeunes des milieux défavorisés parce qu'elle apporte à ces jeunes une occupation mais aussi des perspectives économiques (revenus) et sociales (avoir un rôle valorisant dans la société).

Les phénomènes de non-scolarisation et de déperdition scolaire ne sont par ailleurs pas compensés par un système de formation professionnelle capable de prendre en charge les masses de jeunes concernés. Dans ce contexte, le secteur artisanal qui représente entre 8% et 10% de la population active au Sénégal² tout en participant à 9% du PIB national constitue un vrai régulateur social au regard de sa capacité d'absorption de la main-d'œuvre, jeune en particulier, dépourvue de diplôme ou de formation. Ainsi 400 000 jeunes sont engagés dans un parcours d'apprentissage traditionnel (ateliers artisanaux) alors que la capacité d'accueil des centres de formation formels est de 35 000 apprenants. Les ateliers artisanaux offrent aux jeunes sans qualification ce que le système éducatif formel ne leur offre pas: un apprentissage professionnel adapté aux besoins des producteurs et des opportunités de travail futur.

Toutefois la formation n'est pas une réponse complète car une fois formé, si aucune perspective d'emploi n'existe, le jeune envisage alors d'émigrer dans l'espoir de trouver un travail grâce à ses compétences en Europe et intègre ainsi un nouveau « groupe à risque d'émigration ». En 2015 au Sénégal, 400 000 jeunes apprentis formés sont en attente de certification. La création d'emploi et l'accompagnement vers l'insertion sont donc des volets complémentaires et indispensables.

2.2.2. Contexte sectoriel: politiques et enjeux

Le Plan Sénégal Emergent (PSE) vise, d'ici l'horizon 2023, à atteindre un taux de croissance de 7%. Pour y parvenir, le Gouvernement compte mettre en place un ensemble de projets structurants à fort contenu de valeur ajoutée et d'emploi. La stratégie déclinée s'articule entre autres autour des axes stratégiques (i) Transformation structurelle de l'économie et croissance et (ii) Capital humain, protection sociale et développement durable.

Le tissu des entreprises sénégalaises est caractérisé par:

- l'importance numérique des petites et moyennes entreprises (PME), qui représentent près de 90% du tissu économique, mais une contribution à l'économie nationale bien

² Les dernières estimations font état de plus de 400 000 individus répartis en 120 corps de métiers de l'artisanat sur une population active nationale de 4 538 360 personnes

moindre, notamment dans la création d'emplois (42% de l'emploi permanent moderne)³;

- une compétitivité limitée et une faible croissance dues à une faible rentabilité, des difficultés en matière de financement des investissements et de modernisation de leur outil de production.

Dans ce contexte et depuis 2005, sur financement de l'AFD et, depuis 2010, de l'Union européenne, le BMN (Bureau de Mise à Niveau) accompagne les entreprises sénégalaises dans la mise en place de plans de mise à niveau global à travers (i) l'élaboration de plans de mise à niveau adaptés aux besoins/objectifs stratégiques des entreprises, (ii) le cofinancement des plans de mise à niveau par un système de primes à l'investissement (matériel et immatériel), (iii) le suivi des entreprises accompagnées et (iv) la facilitation de l'accès au crédit.

L'Etat du Sénégal a engagé ces dernières années d'importants efforts pour renforcer l'offre de formation technique et professionnelle (FPT) à tous niveaux, mais la mise en œuvre durable de cette volonté politique et sa capacité à répondre à l'ampleur des besoins (100 000 jeunes entrant chaque année sur le marché du travail) se heurte à plusieurs défis: renforcement de l'apprentissage, diversification de l'offre de formation, accès à la formation dans des zones délaissées, disponibilité de bons formateurs.

Début 2015, la loi d'orientation de la FPT a été promulguée. Le MFPA (Ministère de la Formation Professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat) a validé en 2015 le Plan de Développement Stratégique de la Formation professionnelle et Technique et de l'Artisanat (PFTA) 2016-2020.

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.

Enfin, un Fonds de Financement de la Formation technique et professionnelle (FFFPT) a été récemment créé (décret N°2014-1264 du 07 octobre 2014). Ce fonds prend en charge le financement des contrats de performance des établissements de FPT, la formation continue des personnels des entreprises, la formation des demandeurs d'emploi ainsi que la formation-insertion et l'accréditation qualité de l'offre de formation professionnelle.

2.3. Enseignements tirés

2.3.1. Mise à Niveau des entreprises

S'agissant du Programme de Mise à Niveau (PMN), au 30 juin 2015, le BMN a accompagné 124 plans d'investissements d'entreprises, ce qui représente un montant de 71 Mds FCFA (108 M €) d'investissements prévus, 15,5 Mds FCFA (24 M €) de primes octroyées en contrepartie, dont 8 Mds FCFA (12 M€) décaissés au profit des entreprises bénéficiaires, au fur et à mesure de la réalisation de leurs plans d'investissements. Sur le plan financier, le Programme a contribué à une augmentation de 16% à 85% du chiffre d'affaires des entreprises, et à une augmentation de 40% à 79% de la valeur ajoutée. Sur l'ensemble des entreprises accompagnées, il a été constaté (à ce jour) une augmentation de 13 % des emplois permanents non cadres, 10% des emplois cadres permanent et de 13% des emplois

³ Source: Rapport de l'enquête nationale sur les Petites et Moyennes Entreprises (PME), octobre 2014

temporaires. Le programme a contribué au maintien d'environ 11 400 emplois permanents (emplois permanents à l'adhésion) et la création d'environ 1 500 nouveaux emplois dont 121 cadres.

Cependant, les entreprises ayant bénéficié de ce programme sont les entreprises les plus matures et structurées (65% des entreprises accompagnées avaient un CA supérieur à 1 Md FCFA), essentiellement dans la région de Dakar. Or, certaines entreprises de taille moins importante (CA inférieur à 500 M FCFA) ont pour premier besoin de se renforcer sur un aspect ou deux jugés prioritaires. Pour elles, la mise à niveau globale n'est pas accessible. Depuis plus de deux ans, le BMN travaille donc sur de nouvelles orientations stratégiques. Il s'oriente dorénavant vers de nouvelles activités avec la mise à niveau spécifique ou partielle pour toucher des entreprises (i) plus petites, (ii) situées dans d'autres régions que Dakar et en zones plus isolées, et (iii) de secteurs d'activités plus diversifiés. La mise à niveau spécifique permettra aux entreprises de bénéficier (i) de mises à niveau allégées (permettant de cibler 1 ou 2 actions à impact rapide, eg. une certification ou une mise aux normes), (ii) d'appuis techniques individuels et /ou groupés et (iii) de mises à niveau sectorielles, par exemple en complément d'une approche de type « clusters »⁴. Sur la période de 2015-2018 et selon ses nouvelles orientations stratégiques, le BMN affiche l'ambition d'accompagner 295 entreprises avec un budget estimé à environ 7,5 Mds FCFA de primes.

Le BMN souhaite également déployer ses activités en région. La Casamance a été choisie comme pilote pour ce déploiement. Sur la période 2015-2018, le BMN a prévu d'accompagner 85 entreprises casamançaises dans une mise à niveau spécifique ou globale pour un montant de 3,5 Mds FCFA. En 2015, l'AFD a autorisé la réaffectation d'un financement d'environ 3 M€ pour appuyer le déploiement des activités du BMN en Casamance⁵. Le premier Comité de pilotage (COPIL) Casamance, s'est tenu en octobre 2015: 7 dossiers d'entreprises casamançaises opérant dans le secteur du tourisme, de l'hôtellerie restauration, de l'horticulture et de la pêche y ont été approuvés.

2.3.2. *Formation professionnelle*

La Coopération luxembourgeoise, à travers LuxDev, accompagne, depuis plus de 10 ans, le Sénégal dans la mise en œuvre de sa politique de FPT. Les appuis se sont concentrés pour l'essentiel dans les régions Nord (Matam, Saint-Louis et Louga). Ils se sont étendus, depuis 2013, dans les régions Centre (Kaffrine, Fatick, Diourbel et Kaolack).

Par rapport à l'objectif de favoriser l'accès, la professionnalisation et l'employabilité des jeunes, l'enseignement principal tiré de ce partenariat est que le système de formation professionnelle doit être organisé pour disposer d'informations régulières sur les besoins du marché du travail – issues de l'environnement proche des centres de formation - afin de mettre constamment à jour les programmes de formation. Cette adéquation entre formation et emploi est indispensable pour améliorer l'employabilité et l'insertion socio-professionnelle des personnes formées.

⁴ Au Sénégal, une approche territoriale a été intégrée au Plan Sénégal émergent (PSE), avec l'appui de l'ONUDI. Ce « Projet d'appui au développement des clusters locaux » est inscrit dans le Plan d'Actions Prioritaires (PAP) du PSE, avec l'objectif d'accompagner environ 50 clusters à l'horizon 2017.

⁵ Un Institut Supérieur d'Enseignement professionnel (ISEP) va être créé en Casamance pour former en deux ans des techniciens supérieurs et des cadres intermédiaires dans les filières économiques porteuses de la région. Ces profils pourront être mobilisés par les entreprises dans le cadre de stages puis au terme de leur formation. Des compétences utiles pour la mise à niveau devraient être ainsi prochainement disponibles.

Plusieurs facteurs clefs ont été identifiés afin que le dispositif puisse assurer une insertion sociale et professionnelle réussie :

- une approche curriculaire orientée sur les compétences (APC) ;
- une implication continue des professionnels dans l'élaboration des contenus de formation et pour la satisfaction des attentes des employeurs et des besoins du marché du travail ;
- la mise en place d'un système d'information, de conseil et d'orientation des bénéficiaires.

2.3.3. *Apprentissage traditionnel*

L'apprentissage traditionnel dans le secteur artisanal est ancré dans la culture sénégalaise. Le/la jeune en déperdition scolaire est confié(e) par les parents/référents à un chef d'atelier. L'apprenti évolue alors au sein de l'atelier où il est pris en charge et acquiert progressivement les savoir-faire du métier jusqu'à devenir prêt à être recruté comme ouvrier (salarier) ou à ouvrir son propre atelier (entrepreneuriat). Ce système de transmission des savoirs d'un métier est une solution très pertinente pour accueillir et former les nombreux jeunes non qualifiés qui arrivent sur le marché du travail: les capacités d'accueil sont presque illimitées et le coût de formation est très faible, tant pour l'Etat que pour les familles le plus souvent issues de milieux défavorisés. Cependant les conditions d'accueil et de formation ne sont pas satisfaisantes: les apprentis apprennent souvent le métier à travers l'observation et la pratique mais ne reçoivent pas de base théorique nécessaire à l'acquisition de certaines compétences. De plus les apprentis peuvent rester jusqu'à 10 ans en apprentissage, sans rémunération. Enfin, l'apprentissage traditionnel ne donne pas accès à une certification de l'Etat, engendrant un manque de reconnaissance des aptitudes professionnelles acquises et une dévalorisation du secteur artisanal aux yeux des jeunes et de la société malgré les potentiels économiques avérés.

Pour répondre à ce contexte, Frères des Hommes et 3 organisations de la société civile sénégalaise (La Kora PRD, Action Jeunesse Environnement et Concept) soutiennent l'hypothèse qu'un dispositif de formation professionnelle qui s'appuie sur les acteurs de production est une solution économiquement viable et qui peut s'étendre à toutes les régions du Sénégal pour répondre au chômage et à la paupérisation grandissante des jeunes.

Frères des Hommes et ses partenaires ont construit et expérimenté un dispositif complet d'accompagnement des jeunes peu ou pas qualifiés de l'accueil à l'accompagnement vers l'insertion professionnelle en passant par la formation et la certification des compétences.

2.4. **Actions complémentaires**

L'AFD mobilise au Sénégal des outils complémentaires au PMN, auprès du secteur bancaire, pour favoriser l'accès au financement des PME (lignes de crédit, fonds de garantie).

Certains programmes d'autres bailleurs appuient le développement du secteur privé sénégalais et le développement des PME: l'Union européenne, dans le cadre du 10ème FED, a soutenu l'amélioration de la compétitivité de l'économie sénégalaise à travers le Programme de Renforcement et de Développement des Capacités Commerciales; l'USAID à travers un Projet de Croissance Economique (PCE - projet achevé en 2014) selon deux orientations, portant sur la compétitivité et la productivité des chaînes de valeur agricoles (riz, maïs, etc.) d'une part, et l'amélioration de la compétitivité nationale (appui aux réformes pour l'amélioration du climat des affaires) d'autre part; la Banque africaine de développement

(BAD) intervient à travers un projet d'Appui à la Promotion du Secteur Privé (PASP 2012-2015) pour l'amélioration des services dédiés aux PME.

La Banque mondiale et l'AFD soutiennent également la réforme de la politique de formation professionnelle en cofinancement avec l'Etat (programme global de 75M\$ - FPEC/Formation professionnelle pour l'emploi et la compétitivité), incluant l'accroissement et la rationalisation de l'offre de formation dans trois filières porteuses (horticulture, aviculture, tourisme-hôtellerie-restauration) et la mise en place de formations courtes (6 mois) pour le plus grand nombre. La Coopération luxembourgeoise intervient également en appui au secteur de la formation professionnelle (20M€), dans les zones Nord et Centre du pays.

2.5. Coordination des donateurs

Deux coopérations d'Etats membres (France avec AFD, Luxembourg avec LuxDev) sont associées au présent programme, ayant chacune une légitimité acquise par un historique d'une dizaine d'années dans les domaines concernés, au Sénégal.

Concernant la coordination des appuis au secteur privé et financier, il existe un Groupe thématique «Secteur Privé» avec les Etats-Unis comme chef de file et un sous-groupe thématique dédié aux PME dont le chef de file est assuré par la coopération italienne.

Dans le secteur de l'éducation et de la formation, les Partenaires techniques et financiers (PTF) ont mis en place, dès 2009, un dispositif de coordination composé de trois sous-comités, dont un dédié à la Formation professionnelle et technique (FPT), regroupant le Gouvernement du Sénégal et les PTF, afin de permettre la mise en application progressive, par l'ensemble des partenaires, des principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, avec un accompagnement résolu des politiques publiques nationales de la FPT.

Le renforcement de capacités constitue une des composantes essentielles pour le passage à l'approche sectorielle. Pour y répondre, il a été mis en place, par le MFPAA, un groupe thématique portant sur le « Renforcement de capacités du MFPAA ». LuxDev accompagne sa mise en œuvre en tant que facilitateur.

3. DESCRIPTION DÉTAILLÉE

3.1. Objectifs

L'objectif général du programme est de promouvoir l'emploi en particulier des jeunes, via l'amélioration de l'offre (formation et insertion professionnelle) et le développement de la demande (mise à niveau des entreprises) dans les régions de départ.

Les objectifs spécifiques sont les suivants:

- OS 1: Renforcer le tissu d'entreprises locales;
- OS 2: Elargir l'accès équitable à la formation professionnelle;
- OS 3: Favoriser l'insertion des jeunes non qualifiés via la formation dans le secteur artisanal;
- OS 4: Informer sur les opportunités économiques au Sénégal.

3.2. Résultats escomptés et principales activités pour chaque résultat

3.2.1. Renforcer le tissu d'entreprises locales

R1. Résultat final 1 : Des entreprises locales sont mises à niveau

La mise à niveau de 255 entreprises sur 4 ans dans les zones identifiées permettra de maintenir entre 20 000 et 25 000 emplois et de créer entre 2 000 et 5 000 emplois directs et indirects. Ces estimations sont des données extrapolées de l'expérience acquise sur le programme de mise à niveau globale. Toutefois la cible visée par le déploiement du programme de mise à niveau spécifique pourra indéniablement représenter des bassins d'emplois beaucoup plus importants compte tenu du poids de l'informel. Le projet permettra donc également d'accompagner la formalisation des emplois informels existants. Les entreprises ciblées seront des entreprises présentes sur des axes de flux commerciaux et des axes de migrations. Une partie sont des petites unités de type GIE (Groupements d'Intérêt Economique), associations, fédérations et personnes individuelles composées essentiellement de femmes (en particulier dans le secteur agricole). A titre d'exemple, l'activité de groupements de 12 GIE agricoles (secteur de la banane) dans la région de Tambacounda peut représenter à elle seule entre 20 000 et 25 000 emplois.

Complémentaires aux résultats du programme de mise à niveau permettant la création d'emplois et la fixation des populations dans les zones de départs, l'AFD financera un projet centré sur des actions visant à accompagner les membres de la diaspora souhaitant réaliser un investissement productif soit à distance soit dans le cadre d'un retour/réinsertion. Ce projet, en partenariat avec le Direction de la Coopération Technique (DCT) et l'Agence pour le Développement et l'encadrement des Petites et Moyennes Entreprises (ADEPME) vise à accompagner via des outils spécifiques les investissements productifs, individuels et collectifs de la diaspora sénégalaise européenne au Sénégal (objectif : accompagner 300 créateurs d'entreprises).

R1.A1. Renforcement de la capacité du Bureau de Mise à Niveau (BMN) à Dakar et en région

R1.A2. Renforcement des chambres de commerce des régions

R1.A3. Elaboration de plans de mise à niveau

R1.A4. Cofinancement des plans de mise à niveau par système de primes à l'investissement

R1.A5. Déploiement de missions de suivi et d'expertise

R1.A6. Développement de formation adaptée aux entrepreneurs (appuis techniques individuels et groupés)

R1.A7. Facilitation de l'accès au crédit

3.2.2. Elargir l'accès équitable à la formation professionnelle

Le nombre total de bénéficiaires de ce volet sur la durée du projet s'élèvera à environ 12.000 jeunes de 15 à 35 ans qui représentent la tranche d'âge la plus vulnérable face aux problèmes de chômage et la plus tentée par le phénomène de migration clandestine.

R2. Résultat final 2 : L'accès équitable à la formation professionnelle est élargi

Résultats intermédiaires

R2.1 : L'offre de formation professionnelle est améliorée

Les actions principales suivantes en matière d'accès à la FPT seront menées en priorité dans les régions de Tambacounda, de Kolda, de Kedougou et de Ziguinchor, qui constituent les zones fortement touchées par l'émigration clandestine et mal desservies en termes de FPT:

R2.1.A1. Renforcer des capacités techniques et pédagogiques des Maitres artisans et l'appui institutionnel des ateliers d'artisans. Il s'agira (i) de renforcer 250 Maitres artisans pour atteindre 1 250 apprentis et (ii) d'appuyer la formalisation de 30 ateliers pilotes capables de passer au niveau des PME.

R2.1.A2. Construire, réhabiliter et équiper des structures de formation professionnelle. Le programme prévoit la construction et l'équipement de 3 établissements de formation professionnelle, la réhabilitation de 7 structures existantes et l'élaboration ou la révision d'une vingtaine de programmes selon l'APC (Approche par les Compétences).

R2.1.A3. Mettre en place 8 unités mobiles de formation dans les nouvelles zones d'intervention, notamment dans les zones d'accès difficiles, et dans les zones où la taille des effectifs ne milite pas en faveur de la construction de centres de formation.

R2.2 : Le Sénégal est accompagné dans le développement d'une offre de formation professionnelle de qualité, à travers la généralisation de l'APC dans les établissements de FPT sur l'ensemble de son territoire et le renforcement de la formation des formateurs (écoles de formation des formateurs) et des corps de contrôle

R2.2.A1. Réaliser une dizaine d'études socioéconomiques multisectorielles et d'études sectorielles et préliminaires d'identification des besoins en formation dans les territoires concernés;

R2.2.A2. Généraliser l'APC pour développer des compétences en adéquation avec les besoins du marché de travail;

R2.2.A3. Appuyer le développement d'une formation duale dans la zone d'intervention ;

R2.2.A4. Systématiser la formation initiale et continue des formateurs et des corps de contrôle, notamment à travers: la révision des programmes de formation, la mise à niveau des écoles de formation, la mise en place d'un dispositif de formation à distance, la formation pédagogique des professionnels, la réforme du statut des formateurs ;

R2.2.A5. Développer le partenariat public-privé dans le pilotage et la gestion locale de la FPT;

R2.2.A6. Développer les métiers verts à travers l'élaboration des curricula et la mise en place d'incubateurs spécifiques ;

R2.2.A7. Etablir des contrats de performance avec les établissements (démarche qualité) de la zone.

R2.3 : Des projets de formation-insertion sont appuyés

Enfin, partant de l'approche « formation-insertion » développée dans le cadre de la Coopération Sénégal-Luxembourg, il s'agira d'appuyer des projets de formation-insertion pour les jeunes, en priorité dans les filières à forte valeur ajoutée (agriculture, élevage, artisanat et métiers verts). Cette approche, réalisée en partenariat avec l'ANPEJ (Agence Nationale pour l'Emploi des Jeunes), les Chambres consulaires et le Fonds (sénégalais) de Financement de la Formation Professionnelle et Technique (FFFPT), sera déclinée comme suit :

R2.3.A1. Renforcer la capacité financière du FFFPT à travers un appui dégressif, inversement proportionnel à la dotation de la CFCE⁶, de sorte qu'en 2018, le FFFPT puisse se suffire de cette dotation;

R2.3.A2. Appuyer institutionnellement le FFFPT en termes d'appui au développement des compétences des ressources humaines, de renforcement des moyens matériels, de réseautage, de visibilité, d'établissement de partenariats avec les opérateurs, etc.;

R2.3.A3. Développer les projets « formation & insertion », à partir des établissements de formation, pour atteindre 600 « NEET » "jeunes ni en emploi, ni en études, ni en formation" par année, à travers une offre de formation souple, qualifiante et adaptée;

R2.3.A4. Faciliter la mise en place et le développement d'environ 70 unités pilotes de transformation des produits agricoles ;

R2.3.A5 Accompagner la mise en place et le développement de micro et petites entreprises portées par les migrants lors de leur retour au pays ;

R2.3.A6. Faciliter la mise en place de 70 coopératives de production dans les branches économiques et l'institutionnalisation d'environ 70 entreprises non formelle ;

R2.3.A7. Faciliter l'intégration des TICE (Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement) dans les formations et dans l'activité économique des producteurs et artisans.

3.2.3. *Favoriser l'insertion des jeunes non qualifiés via la formation dans le secteur artisanal*

L'objectif est de contribuer à l'émancipation sociale et économique des jeunes des milieux défavorisés, dans les régions de Dakar, Diourbel, Thiès et Saint-Louis. A travers une double approche de renforcement de la productivité et de la structuration des acteurs de production et de formation & accompagnement des jeunes, l'action vise à proposer des solutions d'insertion adaptées aux jeunes sans qualification. Ce volet touchera 9 000 bénéficiaires sur la durée du projet dont 1 200 jeunes formés, 600 ateliers artisanaux et 3 centres ressources durablement renforcés. Le dispositif d'apprentissage proposé alliant formation pratique et formation théorique en s'appuyant sur les acteurs de production sera capitalisé et modélisé à travers une approche pluri-acteurs afin de favoriser son appropriation par les pouvoirs publics pour un éventuel déploiement à l'avenir.

⁶ En application de la décision prise par le Président de la République d'augmenter progressivement la Contribution Forfaitaire à la Charge des Employeurs (CFCE) au FFFPT, à 100 % en 2018.

R3. Résultat final 3 : L’insertion des jeunes non qualifiés via la formation dans le secteur artisanal est favorisée

Résultats intermédiaires

R3.1. Les capacités du secteur artisanal à accueillir et former les jeunes non qualifiés sont renforcées

R3.1.A1. Renforcement des capacités de production et de formation de 600 ateliers artisanaux (formation et équipement en techniques de production, gestion de l’atelier, entrepreneuriat & commercialisation, pédagogie, hygiène & sécurité, etc.).

R3.1.A2. Création d’un fonds de micro-crédit pour le développement des unités de production artisanales.

R3.1.A3. Consolidation de 3 centres ressources du secteur artisanal alliant formation et production à Touba, Thiès et Saint-Louis : travaux de réfection et/ou agrandissement des locaux, équipement technique et pédagogique (machines de production, mobilier & petit équipement), ressources humaines, frais de fonctionnement.

R3.1.A4 Analyse et renforcement des filières ciblées : études sur les problématiques en amont (matières premières, accès aux financements, etc.) et en aval de la production (accès aux marchés publics, commercialisation, services administratifs, protection sociale, etc.), mise en réseau des acteurs, renforcement des organisations professionnelles, propositions de plans d’action.

R3.1.A5. Diagnostic et plans de renforcement organisationnels des Chambres des Métiers des 4 régions ciblées en collaboration avec l’Assemblée permanente des Chambres des métiers et de l’Artisanat de France (compagnonnage d’une CDM sénégalaise par une CDM française).

R3.1.A6. Renforcement de l’attractivité du secteur artisanal et de la production locale : foires artisanales, espaces d’exposition, spots promotionnels, valorisation des métiers féminins.

R3.1.A7. Capitalisation et valorisation des initiatives de formation proposées par les acteurs de production sur les territoires.

R3.1.A8. Animation de rencontres pluri-acteurs à l’échelle des territoires et à l’échelle nationale pour faire émerger et enrichir des propositions pour l’amélioration de l’apprentissage et l’employabilité dans le secteur artisanal

R3.1.A9 Création d’un label pour la reconnaissance du rôle des acteurs de production dans la formation par apprentissage : labellisation de 200 ateliers, actions de communication et de lobbying pour la reconnaissance du label.

R3.2. Une offre de formation duale (théorie/pratique) s’appuyant sur les acteurs de production est déployée sur 4 régions

R3.2.A1 Création ou amélioration des modules de formation complémentaires à la formation en atelier pour les apprentis et les maîtres artisans (alphabétisation fonctionnelle, calcul, dessin technique, informatique & internet, citoyenneté, etc.).

R3.2.A2. Amélioration du dispositif d'apprentissage en collaboration avec les maîtres artisans et la Direction de l'Apprentissage (durée et parcours de l'apprentissage, méthodes pédagogiques, référentiels de compétences, prise en compte du genre, etc.).

R3.2.A3 : Equipement numérique des centres ressources & des apprenants et alphabétisation en ligne des artisans et des apprentis

R3.2.A4. Formation de 1 200 jeunes au sein des ateliers artisanaux renforcés (menuiserie bois, menuiserie métallique, mécanique auto, couture, coiffure, transformation agricole, cordonnerie) en s'appuyant sur les référentiels de la Direction de l'Apprentissage + modules complémentaires réalisés en R3.2.A1+ échanges inter-ateliers.

R3.2.A5. Accompagnement des jeunes et des maîtres artisans vers la certification des compétences (notamment via la valorisation des acquis de l'expérience - VAE).

R3.2.A6 : Mise en place de dispositifs d'accompagnement des jeunes formés vers l'insertion sur chaque région ciblée : services d'accueil, de formation (éducation financière, business plan, recherche de terrain, de financement, marketing, comptabilité, informatique), d'orientation (vers les services publics adaptés, vers des entreprises, des employeurs potentiels) et de financement (micro-crédit pour l'installation).

R3.2.A7. Analyse participative de l'évolution des jeunes et des maîtres artisans accompagnés par le projet : évolution de leur rôle économique, social, citoyen pour le développement local des territoires et évolution des projets personnels (perspectives de migrations notamment).

R3.2.A8 capitalisation et évaluation des activités de formation et d'accompagnement vers l'installation développées à travers le projet pour mener des actions de communication et de lobbying.

R3.2.A9. En lien avec l'objectif spécifique 4: animation de groupes de réflexion pluri-acteurs sur les migrations au Sénégal et développement d'outils de sensibilisation sur les enjeux migratoires.

3.2.4. Informer sur les opportunités économiques au Sénégal

R4. Résultat final 4 : Les opportunités économiques au Sénégal sont connues : La communication sur les actions et résultats de la mise à niveau des entreprises, la FPT et les migrations, est renforcée et contribue au changement de mentalité vis-à-vis de l'émigration

Ce volet doit contribuer à élargir l'accès équitable des jeunes à la FPT d'une part, des entreprises à la mise à niveau d'autre part, et mettre en valeur les actions de FPT, des exemples de réussites individuelles, ou encore des succès d'entreprises bénéficiaires de la mise à niveau. Les jeunes originaires des régions de départ seront touchés par une campagne massive autour des perspectives et opportunités au Sénégal (campagne "Réussir au Sénégal"). Cette campagne ciblera également des migrants sénégalais en Europe, en s'appuyant sur les médias pertinents (web notamment).

Il s'agira de renforcer la stratégie de communication du BMN d'une part et du MFPAA d'autre part pour promouvoir le « réussir au Sénégal » à travers des cas concrets et des médias adaptés, en informant sur les possibilités de formation et d'insertion au Sénégal, mettant en valeur les « belles histoires » de la mise à niveau.

Un plan de communication sera élaboré et mis en œuvre en partenariat avec les organisations impliquées dans la mise à niveau des entreprises (BMN et ADEPME) d'une part, en particulier pour accompagner le déploiement en région, et le MFPAA d'autre part.

Au-delà, ce volet communication comprendra un travail de déconstruction des « imaginaires migratoires », pour sensibiliser les jeunes candidats potentiels à l'émigration sur les risques encourus et les conditions des émigrants clandestins en Europe.

Cette composante sera gérée par l'UE, ce qui contribuera à assurer la cohérence d'ensemble du programme, et mise en œuvre par une/des ONG ou entreprises spécialistes du marketing social.

3.3. Risques et hypothèses

De manière transversale, les principaux risques sont les suivants:

- difficultés de mise en œuvre dans les zones Sud et Sud-est, qui sont des zones enclavées, difficiles d'accès, et moins connues des partenaires;
- mauvaise articulation entre les différentes composantes, censées s'alimenter mutuellement;
- limite des capacités d'absorption des maîtrises d'œuvre identifiées: le déploiement dans des nouvelles régions, périphériques, est ambitieux.

Les hypothèses pour la réussite du projet et de sa mise en œuvre sont:

- la situation sécuritaire des zones d'intervention du projet reste stable;
- un phasage du programme, permettant le déploiement d'actions immédiates déjà identifiées avec les partenaires mais laissant également la possibilité de mener des études complémentaires (cf. ci-dessous) pour cibler plus précisément les besoins.

Des mesures d'atténuation ont été prises en considération, y compris:

- le financement d'études complémentaires (études socioéconomiques multisectorielles et études sectorielles et préliminaires d'identification des besoins) budgétées sur le programme s'agissant de la formation professionnelle (OS2 – ligne "études, évaluations et imprévus"), et sur ressources propres de l'AFD (fonds d'études) pour la mise à niveau des entreprises (OS1) ;
- la gestion d'un volet transversal centralisée par la Commission pour inciter à la synergie entre les composantes;
- la possibilité de s'appuyer sur des ONG intervenant dans la formation professionnelle et qui ont tissé des relations fortes avec les acteurs publics et privés dans les zones ciblées;
- La tenue semestrielle d'un comité de pilotage du programme, piloté par l'UE, pour garantir la cohérence d'ensemble (discussion des orientations stratégiques) et un rythme soutenu d'exécution (identification de difficultés / points de blocage). Ce comité de pilotage associera l'AFD, LuxDev, Frères des Hommes, le MFPAA, le BMN (voire l'ADEPME) et d'autres membres pertinents selon les sujets opérationnels abordés (prestataires communication, acteurs de la FP, autres bailleurs clés dans les secteurs, tel que la Banque Mondiale pour la FPT).

3.4. Questions transversales

Les questions de genre et d'environnement seront pleinement intégrées dans la mise en œuvre des différentes composantes, en s'appuyant entre autres sur les initiatives et engagements du Sénégal, tel que par exemple le Plan Sénégal Emergent. Par exemple, les mesures suivantes sont envisagées:

- Frères des Hommes portera une attention spécifique aux métiers féminins de l'artisanat de production, notamment la filière textile-habillement et encouragera plus globalement la participation des femmes artisanes dans les activités du projet (objectif de 25% d'ateliers impliqués dans le projet tenus par des femmes);
- Les bénéficiaires de formations seront sensibilisés à leur environnement et de nouvelles filières de formation ouvertes aux métiers de l'environnement seront créées;
- Frères des Hommes prévoit de sensibiliser les artisans et les organisations professionnelles aux effets nocifs de certaines filières artisanales sur l'environnement et les ressources naturelles pour réfléchir avec eux à des options de contournement et/ou de limitation ;
- Depuis 2010, le PMN fait des axes « Environnement » et « Efficacité Énergétique » une priorité. Des lignes de crédit environnementales ont été déployées par l'AFD auprès de banques commerciales et permettent aux entreprises de financer leurs investissements « verts » à un taux concessionnel.

3.5. Parties prenantes

3.5.1. Renforcer le tissu d'entreprises locales

Le Ministère de l'Economie et des Finances, maître d'ouvrage, signera une convention de financement avec l'AFD. Les maîtrises d'ouvrage déléguées seront assurées par le BMN et l'ADEPME. Les activités prévues seront mises en œuvre en collaboration étroite avec les administrations locales, les institutions concernées (ministères, CCI en région, bureaux d'études, Gouverneurs des régions) et le secteur privé (banques, IMF, associations patronales etc.).

Le projet nécessitera la mobilisation d'experts et de consultants de tout le Sénégal, principalement de Dakar.

La principale force du PMN réside dans la composition publique-privée du Comité de pilotage de ce programme, qui compte, sur 9 membres, 6 membres issus du secteur privé (organisations patronales et banques), dont son Président.

3.5.2. Elargir l'accès équitable à la formation professionnelle

La maîtrise d'ouvrage sera assurée par le MFCAA. Les actions seront menées sur le terrain en collaboration étroite avec les administrations locales.

Les branches professionnelles et le nouveau fonds de financement de la formation professionnelle (FFFPT) seront associés, ainsi que les agences en charge de l'emploi des jeunes sur le volet appui à l'insertion.

Enfin, un appui méthodologique à la mise en œuvre pourrait être apporté par la plateforme d'expertise en formation professionnelle – PEFOP – du Pôle de Dakar.

3.5.3. Favoriser l'insertion des jeunes non qualifiés via la formation dans le secteur artisanal

Ce troisième volet est porté par un consortium d'organisations de la société civile françaises et sénégalaises. Frères des Hommes sera le bénéficiaire vis-à-vis de l'Union Européenne. Le projet sera exécuté en partenariat avec La Kora Programme Ressource Développement, Action Jeunesse Environnement et Concept au Sénégal. En France, Batik International et l'Assemblée Permanente des Chambres des Métiers et de l'Artisanat de France seront parties prenantes de l'action.

3.5.4. Informer sur les opportunités économiques au Sénégal

Les parties prenantes des autres composantes seront étroitement associées à l'élaboration et à la mise en œuvre des plans de communication: l'AFD, le BMN, LuxDev, Frères des Hommes et le MFPAAs seront impliqués dans la définition des cahiers des charges, la sélection des prestataires, le suivi des prestations, etc...

4. QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

4.1. Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il n'est pas envisagé de conclure directement une convention de financement avec le pays partenaire.

Conformément à ses modalités habituelles de gestion, l'AFD signera une convention de financement avec le Ministère de l'Economie et des Finances.

4.2. Période indicative de mise en œuvre opérationnelle

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action est de 48 mois à compter de l'adoption de la présente fiche d'action.

4.3. Modules et volets de la mise en œuvre

4.3.1. OS 1: Renforcer le tissu d'entreprises locales

Gestion indirecte, AFD.

Ce nouvel appui au PMN serait principalement mis en œuvre par le BMN. Des activités devront être déléguées à d'autres acteurs du dispositif sénégalais d'appui au secteur privé, et notamment à l'ADEPME dans le respect de la répartition des compétences en la matière. Des protocoles d'accord entre les différents intervenants devront être signés.

Les primes seront logées dans le Fonds de Mise à Niveau (FMN). Le Fonds de Mise à Niveau est un fonds étatique, opérationnel depuis 2011, d'appui aux politiques, plans et programmes de mise à niveau des entreprises. Il permet de prendre en charge financièrement les décisions prises par le Comité de Pilotage du Bureau de Mise à Niveau. La gestion du Fonds est confiée au Directeur du Bureau de Mise à Niveau, sous la supervision d'un Comité de Surveillance (COSURV) du Fonds de Mise à Niveau qui assure le contrôle de l'utilisation des ressources du Fonds.

Les procédures sur la mise à niveau globales sont validées et intégrés au bon fonctionnement du PMN depuis des années. Les procédures sur la mise à niveau spécifique sont en cours de validation par l'AFD. Des comptes différenciés au nom des régions seront ouverts pour une meilleure traçabilité.

Le recrutement des points focaux en région et des experts se fera suivant les Directives de Passation de Marché de l'AFD.

Cette partie de l'action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec l'Agence Française de Développement (AFD) pour les raisons suivantes :

- de par son appui depuis 2002 à la structuration et au suivi du programme de mise à niveau des entreprises du Sénégal, l'AFD a acquis une excellente connaissance des procédures et processus de la mise à niveau. L'appropriation par les équipes de l'Agence est donc excellente : elles seront immédiatement opérationnelles dans la gestion indirecte de cette action ;
- en termes opérationnels, l'AFD assurera un suivi complet et efficace du programme de mise à niveau en le replaçant dans le cadre de la politique nationale de renforcement de la compétitivité. Au-delà des aspects relatifs à la gestion du projet à proprement parler (préparation des comités de pilotage, analyse des documents, préparation des avis de non-objection, suivi au quotidien des activités du Bureau de Mise à Niveau - BMN), l'agence locale participe activement au dialogue stratégique autour de l'évolution du programme, du concept de la mise à niveau au Sénégal et de sa place dans la politique nationale industrielle et d'accélération de la croissance. L'équipe locale de l'AFD est également appuyée en permanence par un chef de projet spécialiste à Paris qui effectue des missions de supervisions au moins annuelles ; d'autres équipes de l'AFD peuvent être amenées à intervenir sur le sujet (évaluation rétrospective notamment) ;
- en termes de suivi financier, l'AFD dispose d'une organisation adaptée à la gestion du concours. Comme pour tous les projets, les versements sont contrôlés par le service comptable de l'agence locale, puis par le chargé de mission et par le Directeur ; un contrôle de second niveau est ensuite opéré par la division de contrôle des versements du siège. S'ajoutent enfin l'analyse par les équipes de l'AFD de tous les rapports d'audit du Fonds de Mise à Niveau qui seront réalisés et les audits que peut diligenter l'Agence si besoin. Par ailleurs, la participation au Comité de Pilotage (COPIL) du chargé de projet local en amont de la décision d'octroi des financements est un élément important de contrôle financier ;
- enfin le schéma de sécurisation des fonds apparaît satisfaisant :
 - contrôle en amont des décisions du COPIL : l'AFD est membre observateur du COPIL, comité au sein duquel toute décision de financement est prise. Un siège (observateur) est également proposé à la Délégation de l'UE.
 - contrôle au moment du virement des fonds sur le Fonds de Mise à Niveau (FMN) : les fonds sont versés à présentation par le président du COPIL de l'accord d'octroi accompagné des pièces justificatives. Les fonds sont donc versés au fur et à mesure des octrois des primes sur le FMN.
 - vérification de la bonne utilisation par audit annuel du Fonds de Mise à Niveau. L'audit annuel permettra de montrer que l'utilisation des fonds a été conforme aux procédures du fonds. L'AFD est également membre observateur du Comité de Surveillance du FMN. En cas de mauvaise utilisation des fonds, le remboursement sera réclamé par l'AFD au Ministère des Finances.
 - audit et supervision régulière par l'AFD : comme pour tous les projets, une supervision annuelle est réalisée par les experts du siège. Des audits ponctuels peuvent également être diligentés en cas de suspicion de mauvaise utilisation des fonds.

L'ensemble de ces éléments a pu être validé au travers d'une expérience satisfaisante de délégation de gestion de fonds de 5 M€ pour participer au financement du PMN sénégalais (2010-2015), dans le cadre du programme d'appui au renforcement de la compétitivité sénégalaise financé sur 10^{ème} FED.

4.3.2. OS 2: *Elargir l'accès équitable à la formation professionnelle*

Gestion indirecte, LuxDev.

Cette partie de l'action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec LuxDev. En effet, la coopération entre le Sénégal et le Luxembourg est active dans le secteur de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle (ETFP) depuis 2001 :

- entre 2002 à 2006, deux projets ont été menés dans ce secteur : (i) le projet "Lycée de Thiès" ayant pour objectif d'implanter un lycée d'ETFP à Thiès et clôturé en 2011 et (ii) le projet "Centre d'Enseignement technique féminin (CETF) Région de Saint-Louis" visant à améliorer les performances des CETF des régions de Saint-Louis et de Matam, clôturé en 2011 ;
- Entre 2007 et 2011, les actions dans ce secteur ont été renforcées à travers l'exécution du programme " Formation professionnelle et Enseignement", dont l'objectif est de contribuer à la mise en œuvre de la politique sectorielle de la FPT. Il intervenait d'une part, au niveau national, en apportant un appui technique au Ministère de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle (METFP) et, d'autre part, dans les régions de Saint-Louis, Louga et Matam en apportant un appui aux établissements de formation professionnelle et au système d'apprentissage ;
- Enfin, le "Programme d'Appui à la Formation professionnelle et à l'Insertion" se situe en prolongement des résultats obtenus précédemment. Le Programme, en appui au Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat (MFPA), se fixe comme objectif de contribuer au développement d'une formation professionnelle et technique de qualité, équitablement accessible aux filles et aux garçons et répondant aux besoins du développement économique et social. Il est à noter que ce programme s'ouvre sur une coopération déléguée mise en œuvre avec la Coopération belge. Le Luxembourg accueille en délégation de la Belgique les activités de formation professionnelle féminine dans la zone centre du pays. En contrepartie, la Coopération luxembourgeoise délègue à la Belgique ses activités opérationnelles dans le secteur.

Les responsabilités de LuxDev dans la mise en œuvre se déclineront selon ces principales tâches:

- responsabilité technique et financière de l'exécution du projet/programme sous la supervision directe des bureaux nationaux et régionaux de représentation de l'Agence;
- recrutement de l'expertise locale et internationale ;
- mise en place de comités de pilotage ;
- acquisition de l'ensemble des équipements opérationnels ;
- planification opérationnelle et financière et élaboration de plans d'actions et budgets annuels;
- élaboration de procédures et mécanismes de délégation des fonds et de la mise en œuvre aux acteurs locaux ;
- programmation et gestion techniques et financières ;
- élaboration de stratégies thématiques et sectorielles ;
- suivi-évaluation, y compris organisation des revues à mi-parcours et des évaluations finales;
- coordination avec d'autres interventions de développement d'autres bailleurs de fonds ;
- programmation et suivi des audits financiers ;
- reporting régulier (trimestriels, annuel, final) ;
- réunions régulières de suivi et de discussions avec l'UE.

L'atteinte des résultats ciblés sera recherchée à travers des partenariats institutionnels forts.

Le renforcement de l'intégration de l'apprentissage renoué - via le renforcement des capacités techniques et pédagogiques des maîtres artisans - sera réalisé en partenariat avec les chambres

des métiers, les organisations professionnelles d'artisans et les centres de ressources. Ces derniers seront mobilisés sur la base de leurs capacités techniques sur la base d'Accords de Partenariat opérationnels, outil développé par LuxDev qui consiste à déléguer la mise en œuvre d'actions de développement, avec ou sans délégué de fonds, avec des partenaires disposant d'une autonomie de gestion. Les chambres de métiers et les organisations professionnelles d'artisans seront elles mises à contribution dans le cadre de l'organisation de l'apprentissage et appuyées par le programme pour pouvoir jouer leur rôle de relais, d'organisation et de suivi-accompagnement.

Les constructions, les réhabilitations ainsi que l'équipement des structures de formation professionnelle seront réalisés en régie (par LuxDev), afin de garantir une exécution rapide et efficace.

La mise en place d'unités mobiles de formation dans les nouvelles zones d'intervention s'effectuera par le biais d'un partenariat avec les autorités administratives et locales, les associations de producteurs, de jeunes et de femmes, mais également avec le FFFPT et l'ONFP. Les unités mobiles pourraient être rattachées à des centres de formation existants pour bénéficier de formateurs et d'équipements. Le programme signera des Accords de Partenariat opérationnels avec les partenaires disposant d'une autonomie de gestion.

Les études socioéconomiques, sectorielles et préliminaires d'identification des besoins en formation dans les territoires concernés feront l'objet d'un partenariat avec les acteurs locaux en fonction des besoins exprimés par ces derniers, mais aussi de prestataires mobilisés sur la base de contrats de services pour réaliser les études précitées.

La formation des formateurs et des corps de contrôle, la révision des programmes de formation des formateurs, en particulier ciblant les filières jugées prioritaires, ainsi que la mise à niveau des écoles de formation des formateurs (infrastructures – équipement, formation continue, renforcement pédagogique des professionnels, ingénierie de formation), et l'introduction de la formation continue à distance seront réalisés avec la Direction des ressources humaines du MFPA et le MESR en partenariat avec les écoles de formation des formateurs, aussi bien au Sénégal qu'en dehors, sur base d'Accords de Partenariat opérationnels, et/ou en faisant recours à des prestataires privés sur base de contrats de services.

L'institutionnalisation de la formation par alternance se fera en partenariat avec le secteur privé et mettra fortement à contribution l'AFD à travers le Résultat 2.

Le développement des projets « formation & insertion » par les établissements de formation sera réalisé en partenariat avec les chambres des métiers, les organisations professionnelles d'artisans, le FFFPT et l'ONFP, par le biais d'Accords de Partenariat opérationnels.

4.3.3. OS 3: Favoriser l'insertion des jeunes non qualifiés via la formation dans le secteur artisanal

Gestion directe, contrat de subvention (octroi direct), Frères des Hommes.

Frères des Hommes travaille depuis 2002 sur le renforcement du secteur artisanal au Sénégal avec le soutien de la coopération française, et depuis 2008 plus spécifiquement sur la formation par apprentissage des jeunes non qualifiés. Frères des Hommes a reçu pour la période 2010-2013 un financement de 545 819€ de l'UE (ligne de financement 21.05.01.02 / gestion centralisée) pour un projet de « Renforcement d'un dispositif pédagogique et de services pour la formation technique et professionnelle dans le secteur informel artisanal de la menuiserie au Sénégal ». Ce projet a permis la mise en place d'un dispositif de formation

mobile des apprentis et des maîtres artisans dans le secteur d'activité de la menuiserie bois sur 10 régions du Sénégal et la construction de 2 mutuelles d'équipement support de formation qui fonctionnent toujours à ce jour.

Ce projet 2010-2013 qui a connu des résultats très satisfaisants auprès de 400 maîtres artisans et 700 apprentis a été mis en œuvre en partenariat avec l'association sénégalaise la Kora PRD qui œuvre pour le renforcement du secteur informel de l'artisanat depuis 1992. La Kora PRD collabore étroitement avec la Direction de l'Artisanat et la Direction de l'apprentissage avec qui elle a signé des conventions de collaboration en 2010. La Kora participe activement, à la demande du Ministère de la formation professionnelle de l'apprentissage et de l'artisanat, aux ateliers de réflexions sur la rénovation de la politique d'apprentissage du Sénégal.

L'octroi direct d'une subvention à Frères des Hommes dans le cadre du présent projet Employabilité au Sénégal va permettre d'élargir le partenariat franco-sénégalais pour le renforcement du secteur artisanal et de la formation par apprentissage en créant un consortium sénégalais regroupant 3 OSC sénégalaises œuvrant pour améliorer les conditions, les méthodes, et les contenus d'apprentissage dans les ateliers avec qui Frères des Hommes collabore. Ces 3 OSC sénégalaises partagent la même vision qui est de s'appuyer sur les ateliers artisanaux (en renforçant leurs équipements, capacités techniques et productives et leur formalisation) pour démultiplier les capacités d'accueil, de formation et d'insertion des jeunes. Du côté français, un partenariat sera formalisé avec l'Assemblée Permanente des Chambres des métiers et de l'artisanat (CDM) françaises pour enclencher un travail de compagnonnage entre CDM de France et du Sénégal et renforcer les organisations professionnelles d'artisans. Ces nombreux acteurs impliqués dans le projet, sous la coordination de Frères des Hommes qui a une expérience avérée dans la gestion de projets multi-acteurs, justifient le montant total du projet à hauteur de 4, 2 millions d'euros sur 4 ans. De plus, le projet va cibler 5 corps de métier du secteur artisanal, et plus uniquement la menuiserie bois.

Au vu du calendrier urgent du fonds fiduciaire, il n'est pas possible pour FDH de chercher à mobiliser des fonds complémentaires pour cofinancer ces activités, excepté des fonds déjà engagés par l'AFD sur un projet de valorisation du secteur artisanal sur la formation des jeunes. C'est pourquoi FDH sollicite une subvention de 95,24 % (4 000 000 €) du budget total du projet (4 200 000 €). Le fait que Frères des Hommes ait amorcé un projet similaire avec le soutien de l'AFD depuis septembre 2015 (cf.supra) leur permet d'être rapidement réactifs et de pouvoir démontrer des résultats dès la première année du projet. Cet élément renforce l'intérêt de collaborer avec Frères des Hommes dans le cadre du fonds fiduciaire de l'UE, qui souhaite des résultats immédiats tout en s'attaquant à des enjeux de développement qui nécessitent un temps long. Enfin, en intégrant ce volet géré par Frères des Hommes dans ce projet Employabilité, il s'agit de proposer une complémentarité entre intervention de la coopération bilatérale et intervention de la société civile dans les secteurs de la formation et de l'artisanat.

Frères des Hommes sera donc le partenaire de mise en œuvre de cette partie du projet et signera un contrat avec l'administration contractante au niveau de l'Union Européenne. FDH sera en charge de la gestion du contrat et de la bonne exécution du projet et interviendra plus spécifiquement sur la capitalisation, l'ingénierie de formation, les dynamiques pluri-acteurs et l'analyse d'impact.

FDH travaillera en étroite collaboration avec 3 organisations de la société civile au Sénégal pour l'animation des activités sur les territoires: La Kora PRD, Concept et Action Jeunesse et Environnement. Batik International (ONG française avec qui FDH collabore régulièrement) apportera une expertise spécifique sur ses domaines de compétences à savoir l'accompagnement des jeunes, le genre et les enjeux migratoires

L'Assemblée Permanente des Chambres des métiers et de l'artisanat de France (APCMA) interviendra sur le renforcement productif et organisationnel du secteur artisanal, notamment sur les diagnostics et plans de renforcement organisationnel des chambres des métiers de Dakar, Thiès, Diourbel et Saint-Louis.

Des conventions de partenariat seront signées avec ces acteurs qui pourraient avoir le statut de « codemandeur » auprès de l'Union Européenne.

4.3.4. OS 4: Informer sur les opportunités économiques au Sénégal

Gestion directe, passations de marchés / contrats de services:

(i) contrat(s) pour la communication sur l'OS1, établi sur la base d'un cahier des charges conjointement défini par le BMN et l'ADEPME (est. 350 000 €). Il s'agira d'accompagner ces acteurs dans la définition de leur plan de communication et dans la mise en œuvre de celui-ci, en produisant les contenus nécessaires à l'utilisation de différents medias (radio, web, TV...),

(ii) contrat(s) pour la communication sur l'OS2, établi sur la base d'un cahier des charges défini par le MFPAA (est. 200 000 €). Il s'agira d'accompagner le MFPAA et les centres de formation professionnelle dans la définition de leur plan de communication et dans la mise en œuvre de celui-ci, en produisant les contenus nécessaires à l'utilisation de différents medias (radio, web, TV...),

(iii) contrat(s) pour la communication transversale, ciblée sur les jeunes tentés par le départ, autour du "Réussir au Sénégal" et de la déconstruction de l'imaginaire migratoire (est. 350 000 €).

L'attribution de ces marchés de services fera l'objet de procédures de passation, auxquelles pourront répondre des ONG ou entreprises professionnelles de la communication et du marketing social.

4.4. Budget indicatif

Résultats	Montant en milliers d'EUR
4.3.1 – Gestion indirecte avec l'AFD - OS1 : Renforcer le tissu d'entreprises locales	16 000
<i>Dont: Primes aux entreprises (255 entreprises)</i>	12 000
<i>Déploiement en région et renforcement BMN</i>	2 430
<i>Audits financiers, techniques, études et évaluations</i>	350
<i>Imprévus</i>	100
<i>Rémunération au titre de la convention de délégation (7%)</i>	1 120
4.3.2 – Gestion indirecte avec LuxDev – OS2 : Elargir l'accès équitable à la formation professionnelle	19 000
<i>Dont: Accès à la FPT (amélioration de l'offre de FP)</i>	8 000
<i>Généralisation APC et formation de formateurs</i>	4 000

<i>Projets de formation-insertion</i>	6 750
<i>Etudes, évaluations et imprévus</i>	250
4.3.3 – Gestion directe, contrat de subvention, Frères des Hommes – OS 3 : Favoriser l'insertion des jeunes non qualifiés via la formation dans le secteur artisanal	4 000
<i>Dont: Capacités d'accueil du secteur artisanal</i>	2 110*
<i>Offre de formation dans 5 filières</i>	1 680
<i>Audit, évaluation et imprévus</i>	210
4.3.4 – Gestion directe – OS4 : Informer sur les opportunités économiques au Sénégal	900
Audits, évaluations et imprévus	100
TOTAL	40 000

* 200 000 € supplémentaires sont prévus sur ce volet dans le cadre d'un projet cofinancé par l'AFD (guichet ONG) sur le renforcement des capacités d'accueil du secteur artisanal

L'avancement de l'action sera mesuré comme suit:

OS1: Les points focaux produiront des rapports d'activité trimestriels sur un format à déterminer par le BMN (indicateurs, suivi, nombre de candidatures, nombre d'entreprises bénéficiant du PMN, investissements réalisés, taux de versement des fonds, contraintes et besoins identifiés, secteurs appuyés, indicateur genre, nombres d'emplois créés (cadres et non cadres) et nombre d'emplois maintenus). Le responsable du suivi au sein du BMN à Dakar consolidera les données et un rapport d'activité générale sur le déploiement dans les régions ciblées sera remis à l'AFD et à la DUE.

Des missions de supervision de l'AFD seront programmées au minimum une fois par an. La DUE sera invitée à participer à ces missions.

OS2: Des rapports d'activités trimestriels et annuels seront élaborés par l'équipe en charge de la mise en œuvre du volet FPT (format à déterminer). Des missions de supervision conjointes entre LuxDev et AFD seront programmées au minimum une fois par an, missions auxquelles la DUE et les autorités de tutelle seront conviées.

OS3: Un coordinateur de projet sera recruté par Frères des Hommes pour assurer la gestion du contrat et le suivi de l'avancement de l'action tant sur le volet opérationnel (en collaboration avec des animateurs de terrain, des assistants techniques et une personne responsable des formations) que sur le volet financier (en collaboration avec un responsable administratif et financier et un comptable). Des fichiers de suivi trimestriels reprenant les indicateurs de réalisation seront transmis à la responsable de la gestion des projets au siège de Frères des Hommes qui réalisera des missions régulières sur le terrain. Un dispositif de suivi et analyse de l'impact du projet sera animé par Frères des Hommes en s'inspirant des Approches Orientées Changement et plus spécifiquement de la méthode de la Cartographie des Incidences.

4.5. Evaluation et audit

En cas de besoin, des audits ad hoc ou des missions de vérification des dépenses, pourraient être engagées par la Commission européenne pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

Les audits et missions de vérification des dépenses seront effectuées conformément à l'analyse des risques du Plan d'audit annuel conduit par la Commission européenne et conformément aux procédures internes de chaque organisation.

Le montant du budget alloué à l'évaluation externe et à l'audit s'élève à EUR 100 000.

Les évaluations et missions d'audit seront mises en œuvre par le biais de contrats de service, en utilisant l'un des contrats-cadres de la Commission prévus à cette fin ou, à titre subsidiaire, par le biais de la procédure négociée concurrentielle ou de la procédure d'appel d'offres unique.

La Commission pourra procéder à une évaluation finale pour l'ensemble de l'action et si jugée nécessaire, à une évaluation à mi-parcours (sur une ou plusieurs composantes de l'action). Ces évaluations se feront par l'intermédiaire de consultants indépendants. L'évaluation à mi-parcours sera réalisée pour résoudre les éventuels problèmes se présentant dans les composantes évaluées.

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire de mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

Le financement des évaluations et audits commanditées par la Commission sera couvert par une autre mesure.

4.6. Communication et visibilité

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations légales pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine et financées sur le budget indiqué à la section 4.3. 4 ci-dessus.

En ce qui concerne les obligations légales en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires de subvention et/ou les entités en charge. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans la convention de financement, les marchés, les contrats de subvention et les conventions de délégation.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base du manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'Union européenne.