

<p>EVALUATION INTERMEDIAIRE</p> <p>SEN/024</p> <p>Formation Professionnelle et Enseignement Technique</p>
--

FICHE SYNTHÉTIQUE

Pays	Sénégal
Titre long du projet	Programme d'appui à la mise en œuvre de la réforme de l'Enseignement technique et formation professionnelle, avec concentration dans les régions nord du Sénégal (Louga, Saint-Louis, Matam)
Titre court du projet	Formation professionnelle et Enseignement technique
Code LuxDev	SEN/024
Version du Rapport	Janvier 2011

NOTATION DU PROJET PAR LA MISSION D'EVALUATION

Notation globale (Efficacité)	<p>2</p> <p>Echelle de 1 (résultats excellents, dépassant sensiblement les attentes) à 6 (l'action de développement est infructueuse ou la situation s'est plutôt dégradée)</p>
Notation des autres critères d'évaluation	<p>Pertinence : 2</p> <p>Efficiences : 2</p> <p>Durabilité : 4</p>

RESUME EXECUTIF

Le programme SEN/024 poursuit l'objectif global de contribuer à la réduction de la pauvreté à travers l'Enseignement technique et formation professionnelle et l'insertion socioprofessionnelle des sortants. L'objectif spécifique est de contribuer à la mise en œuvre de la politique sectorielle de l'Enseignement technique et formation professionnelle. Les résultats attendus sont (i) le système de gestion de la formation professionnelle est renforcé, (ii) la qualité de la Formation professionnelle et de l'insertion est améliorée, (iii) l'accès à la formation professionnelle est amélioré, (iv) une stratégie globale d'insertion professionnelle est développée et mise en œuvre avec les agences des nations unies.

Pour le résultat 1 les indicateurs ne sont pas adéquats pour renseigner la gestion du sous secteur. Le SEN/024 a appuyé avec succès l'élaboration du projet de Loi d'orientation de l'Enseignement technique et formation professionnelle. Les dispositions envisagées sont favorables à la mutation du système vers plus de performance. Un travail d'approfondissement reste à réaliser en ciblant notamment l'autonomie des centres de formation (pas effective, y compris à Thiès), les partenariats public privé, le financement du système de formation. L'harmonisation du cadre conceptuel de l'Approche par compétence est un grand progrès imputable aux appuis programme. Il a été utilement capitalisé les leçons des expériences des autres Partenaire technique et financier et stabilisé une démarche commune. Grâce aux activités du SEN/024 il a été constitué un vivier d'ingénieurs de la formation et de formateurs de formateurs compétents. 395 agents ont été formés à l'Approche par compétence et 19 programmes ont été révisés en un temps record.

Les compétences des personnes formées sont reconnues. Des études pertinentes et de bonne qualité ont été conduites : ciblage des secteurs, des filières de formation et métiers, apprentissage. La gestion locale et régionale de l'Enseignement technique et formation professionnelle a été renforcée en élaborant des plans d'action dans les régions et les établissements de formation. La compétence des Conseils Régionaux et des Agence régionale de développement est toutefois questionnée lorsqu'il conviendra d'exécuter les activités programmées. Des appuis spécifiques étaient destinés au LETP de Thiès. Le lycée ne dispose toujours pas d'une autonomie de gestion. Des programmes peu pertinents, élaborés selon une logique de filière, ont été réécrits selon l'Approche par compétence. En outre, le programme a appuyé le renforcement des capacités du Ministère de l'enseignement technique et de la formation professionnelle et des inspecteurs de spécialité dans les Inspections Académiques. Les besoins de formation ont été analysés. Un plan de renforcement a été défini et sa mise en œuvre a démarré.

Le programme a appuyé l'élaboration des plans régionaux de formation et d'un plan d'action global. La construction des centres de formation et leur équipement a pris du retard, le temps nécessaire à la contractualisation de la maîtrise d'ouvrage déléguée et à l'application des procédures nationales de passation des marchés. La première tranche des travaux vient de démarrer. Le dispositif d'apprentissage est en cours d'expérimentation Six métiers ont été retenus. 120 maîtres artisans et 1200 de jeunes-apprentis ont déjà été formés. L'approche retenue cible des jeunes déjà chez un patron. Cette option n'est pas favorable à l'augmentation de l'accès et à l'équité. L'ouverture du système aux jeunes pas encore insérés dans le monde du travail doit être envisagée. La mission n'a pas constaté un travail d'analyse préalable des coûts du dispositif. C'est une lacune qu'il faudra combler. Toujours pour renforcer l'accès à la formation professionnelle, le programme a appuyé la création du Fonds d'appui aux initiatives locales. Un manuel de procédures a été élaboré et l'instrument est sur le point de démarrer. La mission note qu'il existe déjà deux instruments financiers nationaux qui auraient pu remplir cette fonction. Une stratégie d'insertion a été définie et doit être mise en œuvre avec les appuis du système des nations unies. La mesure de ce résultat et son imputation ne sont donc pas principalement du ressort du programme qui n'est qu'un acteur marginale de cette approche. En outre, le parcours d'insertion ne fonctionne pas car le mécanisme de prêt relevant de l'intervention du Programme des Nations Unies pour le Développement n'est pas effectif. En appui ce parcours, le programme a opté pour la création des plateformes régionale d'insertion. Ce choix n'a pas été guidé par une étude préalable des coûts, de la pertinence et de la faisabilité des fonctions faïtières à remplir. Des actions ont ciblé le Ministère de l'enseignement technique et de la formation professionnelle pour le renforcement du système d'information national. Une étude de bonne qualité a été réalisée. Des actions ont appuyé la production de l'annuaire statistique de l'Enseignement technique et formation professionnelle. Beaucoup de travail reste à réaliser dans ce domaine et les acteurs n'ont pas encore une vision aboutie du système qu'il convient d'appuyer.

La structure de gestion du programme est réduite au Conseiller technique principal et à l'expert national. Ils sont appuyés dans leur travail par une structure transversale dont le mandat couvre les projets et programmes bilatéraux du Programme indicatif de Coopération. La mission a apprécié très positivement cette organisation et constaté que le Conseiller technique principal et l'expert national ont le temps de se consacrer aux conseils techniques et au suivi des opérations. La rapidité d'exécution et la qualité des activités réalisées, démontrent l'intérêt de ce montage, favorable à la responsabilité de chacun, à l'initiative et pour finir à la performance. Un travail considérable a pu être réalisé avec succès pour définir les conventions de maîtrise d'ouvrage déléguée et l'ensemble des accords de partenariat opérationnel visant le transfert des ressources aux institutions nationales. La mission note très positivement le recrutement des personnels du programme et de l'équipe assurant les fonctions transversales de planification et d'exécution. La mission a pris note du taux d'exécution financière de 39%. Elle estime néanmoins que l'organisation de la mise en œuvre et la qualité des personnels a été favorable à une exécution diligente des activités. Un travail considérable a été réalisé pour traduire dans la réalité les principes d'alignement et d'harmonisation décrits dans le PRODOC. La fonction d'appui conseil centrale attachée à la coordination générale et aux conseillers techniques reste à approfondir car le programme n'est pas assez présent dans les cadres nationaux de dialogue stratégique et technique.

Les appuis du programme sont alignés derrière les objectifs quantitatifs et qualitatifs nationaux. L'exécution des activités appuyées par le SEN/024 est de la responsabilité des institutions nationales. Les mécanismes financiers sont alignés sur les pratiques et les règles déjà en vigueur au Sénégal. La clarification du rôle des acteurs et le transfert des financements (Accord de partenariat opérationnel) ont été favorables à l'appropriation. Les activités réalisées sont centrées sur le développement des capacités nationales, régionales et locales. Le système de suivi évaluation repose sur un plan de développement. Pour les indicateurs de produits, le mécanisme est performant. Par contre, les indicateurs d'effet et d'impact sont peu pertinents. Les effets sont insuffisamment référencés et suivis. Les impacts font l'objet d'étude périodique qu'il convient d'apprécier positivement.

Le programme est dans l'ensemble pertinent car il contribue à la mise en œuvre de la stratégie de croissance accélérée souhaitée par le Gouvernement. La mission relève que les réformes institutionnelles dont l'autonomie des centres de formation sont insuffisamment prises en compte. La concentration des interventions est peu favorable aux équilibres nationaux dans l'allocation des ressources et l'accès équitable aux services publics de formation. La mission émet des réserves sur la pertinence des options suivantes (i) le rôle confié aux Agences régionales de développement dans le dispositif de la Formation professionnelle, (ii) la création des plateformes d'insertion, (iii) les modalités expérimentales d'accès et de financement du dispositif d'apprentissage, (iv) bien qu'acceptable à titre transitoire, le fonds d'appui aux initiatives locales qui se substitue aux instruments financiers nationaux.

L'exécution du programme est efficace. La mission ne considère pas le taux de décaissement comme un indicateur de contre performance. La préparation des transferts financiers et des contrats a été très performante. Les personnes sont compétentes et déploient une force de travail peu commune. Le strict respect des procédures garantit des acquisitions au meilleur rapport qualité prix. Les marchés sont très suivis. Le régime des indemnités est strict et contrôlé. L'organisation de la mise en œuvre est efficace. Les actions de renforcement des capacités sont durables car les ressources humaines constituées grâce à des formations de qualité contribueront durant les prochaines années au développement de l'Enseignement technique et formation professionnelle. Par contre la mission émet des réserves quant à la durabilité des options suivantes (i) les arrangements institutionnels retenus pour l'expérimentation de l'apprentissage, (ii) le rôle attribué aux Agence régionale de développement et au Conseil régional, (iii) les choix et les modalités de mise en œuvre du parcours d'insertion.

Le programme est aligné sur le DSRP et contribue à la réduction de la pauvreté. Les appuis, davantage alignés et harmonisés, renforcent les capacités des institutions et la gouvernance des entités publiques. Mais des questions centrales devront être traitées à l'instar du rôle des Agence régionale de développement et des Conseil régional, de la gestion des centres de formation, du financement pérenne du sous secteur. L'articulation SEN/23 et 24 est dans l'ensemble faible et forcée. Le SEN/023 n'est pas une véritable composante d'accompagnement. Le genre est pris en charge dans la formulation du programme, pour autant la fréquentation des filles dans les centres de formation est en baisse. L'intervention devra tenir compte de cette tendance. L'environnement est pris en charge dans les études architecturales des ouvrages à réaliser mais les études préalables aux investissements n'ont pas été réalisées par la partie nationale.

Les recommandations principales de la mission sont les suivantes : (i) appuyer l'approfondissement du cadre législatif réglementaire de l'Enseignement technique et formation professionnelle, (ii) compléter les interventions sur l'autonomie des centres de formation, (iii) accroître la place du programme dans les cadres nationaux de concertation technique, (iv) intégrer plus fortement le cadre de planification du Plan décennal de l'Education et de la Formation et les modèles de simulation, (v) institutionnaliser davantage le dispositif expérimental de l'apprentissage et notamment les fonctions de formation et de financement, (vi) ouvrir le dispositif d'apprentissage aux jeunes hors des entreprises, (vii) réexaminer la performance du dispositif actuel d'insertion et la pertinence des appuis pour ajuster l'intervention, (viii) accentuer les transferts de ressource aux institutions nationales, pour assurer « l'envol du Ministère de l'enseignement technique et de la formation professionnelle », (ix) envisager à moyen terme une extension de l'intervention au territoire national pour éviter les déséquilibres et les inégalités d'accès à la Formation professionnelle.