

ÉVALUATION INTERMÉDIAIRE

SEN/801

Développer l'emploi au Sénégal :
renforcement de la compétitivité
des entreprises et de l'employabilité
dans les zones de départ - Volet 2 : accès
équitable à la formation professionnelle

FICHE SYNTHETIQUE

Pays	Sénégal
Titre long du projet	Développer l'Emploi au Sénégal - Accès équitable à la Formation professionnelle
Titre court du projet	ACEFOP
Code LuxDev	SEN/801
Version du rapport	Mars 2019

NOTATION DU PROJET PAR LA MISSION D'ÉVALUATION

Notation globale (efficacité)	2 Échelle de 1 (résultats excellents, dépassant sensiblement les attentes) à 6 (l'action de développement est infructueuse ou la situation s'est plutôt dégradée).
Notation des autres critères d'évaluation	Pertinence : 1 Efficience : 2 Durabilité : 1

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Le présent rapport porte sur l'évaluation intermédiaire du Projet « Accès équitable à la formation professionnelle » (ACEFOP), composante 2 du Programme « Développer l'emploi au Sénégal : renforcement de la compétitivité des entreprises et de l'employabilité dans les zones de départ », en réponse aux objectifs du Fonds fiduciaire d'urgence de l'Union européenne, en faveur de la stabilité et de la lutte contre les causes profondes de la migration irrégulière et des personnes déplacées en Afrique. Ce programme se décline en quatre composantes :

- renforcer le tissu d'entreprises locales (objectif spécifique (OS)1) ;
- élargir l'accès équitable à la formation professionnelle (OS2, ACEFOP) ;
- favoriser l'accès au financement pour les autoentrepreneurs et les très petites et moyennes entreprises (OS3) ;
- informer sur les opportunités économiques au Sénégal (OS4).

Le projet ACEFOP vise à « élargir l'accès équitable à la formation professionnelle » en agissant sur le continuum partant de la formation et des compétences et conduisant à l'emploi par le biais de dispositifs d'insertion professionnelle. En amont, il s'agit d'accroître l'offre, la qualité et la pertinence de formations répondant aux besoins du secteur productif. En aval, il s'agit d'appuyer les leviers de création et d'accès à l'emploi. Enfin, l'articulation entre la formation et l'emploi vise à mettre en place des dispositifs d'intermédiation et de transition entre la formation et l'emploi. La durée d'exécution du projet est de 48 mois (du 1^{er} septembre 2016 au 1^{er} août 2020). L'évaluation intermédiaire s'est déroulée après le 24^{ème} mois d'exécution (août 2018) du projet.

Le montant total du projet s'élève à 19 millions EUR octroyés par le Fonds fiduciaire d'urgence de l'Union européenne. Les deux premières tranches de préfinancement de l'action, respectivement 1 531 391 EUR et 4 781 385 EUR, ont été exécutées à 74 % au 31 août 2018.

Il ressort de l'évaluation intermédiaire, réalisée par deux experts du cabinet SOGEROM SA, que les résultats escomptés à mi-parcours du projet ACEFOP (ou SEN/801) sont majoritairement atteints et sont souvent meilleurs que prévus.

Parmi les réussites enregistrées, on note des efforts importants au niveau de l'augmentation de l'offre de formation suite à la formation à la pédagogie axée sur le développement (Approche par compétences) de 370 maîtres artisans sélectionnés dans 15 métiers, l'enrôlement de 1 772 jeunes en apprentissage rénové, le démarrage de la construction de trois nouveaux centres de formation, la préparation des réhabilitations des lycées techniques de Kolda et Tambacounda, la programmation du relèvement du plateau technique de tous les centres en équipements, le choix de nouvelles filières de formation, l'acquisition de six unités mobiles de formation dans les domaines de l'agroalimentaire, de l'industrie et des technologies de l'information et de la communication pour accéder aux cibles défavorisées et enclavées.

De même, une amélioration de la qualité des formations s'opère par le renforcement des capacités de 636 formateurs en Approche par compétences, 156 agents administratifs des centres de formation et des Centres académiques d'orientation scolaire et professionnelle, la reproduction des référentiels de formation en Approche par compétences, des référentiels de certification et des référentiels de métier-compétences (développés dans le SEN/024 et le SEN/028), l'élaboration d'un programme de formation des formateurs en agri-élevage du centre de formation de formateurs de Guérina (analyse de situations de travail, référentiel métier-compétences, référentiel certification et référentiel formation). En outre, environ 300 jeunes défavorisés bénéficient d'un apprentissage dual dans les métiers para-agricoles à Kolda et Sédhiou. Les acteurs du secteur privé sont largement impliqués dans l'identification des filières porteuses, l'élaboration des référentiels de formation, la mise en œuvre des formations.

Quant aux dispositifs d'appui à l'insertion professionnelle et à la formation continue, 268 migrants de retour sont identifiés et suivis par le projet ACEFOP-SEN/801, 1 253 apprenants des centres de formation sont accompagnés dans leurs parcours d'insertion et placés en stage dans les entreprises, 802 actifs ont bénéficié de formation continue et 700 jeunes identifiés pour des formations qualifiantes par le biais de projets de formation-insertion. Le plan de communication est correctement exécuté.

L'évaluation intermédiaire a fait ressortir que le projet ACEFOP-SEN/801 est **très pertinent** en ce sens qu'il répond aux besoins des jeunes et adultes âgés de 15 à 35 ans ruraux, déscolarisés ou faiblement scolarisés et des migrants de retour des régions de Kédougou, Kolda, Sédhiou, Tambacounda et Ziguinchor. Les succès enregistrés et les résultats attendus du projet ACEFOP sont en parfaite adéquation avec les orientations stratégiques nationales en matière de formation et d'emploi/insertion. En contribuant à la mise en œuvre du Plan de développement stratégique de la formation professionnelle et technique et de l'artisanat 2016-2020, ACEFOP répond ainsi à un besoin réel et urgent par le biais d'actions de formations et d'appuis à l'insertion socio-professionnelle d'un nombre important de jeunes inactifs et défavorisés, candidats potentiels à la migration clandestine.

Concernant le critère **d'efficacité**, on peut noter que l'avancement de chaque produit se fait conformément aux prévisions à quelques exceptions près. En effet, l'état d'avancement des tâches et activités programmées jusqu'au 31 août 2018, permet de constater un taux de réalisation de 30 % pour le Résultat 1 (la quantité de l'offre de formation professionnelle est améliorée dans les régions de Kédougou, Kolda, Sédhiou, Tambacounda et Ziguinchor), de 47 % pour le Résultat 2 (la qualité de la formation est améliorée et adaptée aux besoins socioéconomiques) et de 57 % pour le Résultat 3 (les dispositifs d'appui à l'insertion professionnelle et à la formation continue sont renforcés). L'accélération de la construction des trois nouveaux centres et l'arrivée prochaine des six unités mobiles de formation permettront de booster le R1. À l'heure de l'évaluation intermédiaire, les acteurs régionaux ont fortement exprimé leur souhait de voir se réaliser la finalisation des lycées techniques de Kolda et Tambacounda entamés depuis une dizaine d'années et la réhabilitation des centres de formation professionnelle, à l'image des Centres de formation professionnelle réalisés par le programme SEN/018 de la Coopération luxembourgeoise au nord du Sénégal, pour « redorer » le visage de la formation professionnelle et technique dans le Sud et le Sud-Est du Sénégal, zone de concentration opérationnelle du projet ACEFOP.

Quant à **l'efficience**, il a été constaté que les réalisations du projet ACEFOP sont supérieures aux prévisions dans la majorité des cas, les ressources financières mises à la disposition du projet ont été rationnellement utilisées avec un taux d'exécution de 74 % des deux premières tranches.

Enfin, il ressort de l'évaluation intermédiaire que les acquis du projet ACEFOP peuvent être considérés comme **durables** aux points de vue institutionnel, technico méthodologique et économique. La durabilité institutionnelle est assurée par :

- l'engagement du ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat à travers la signature d'une lettre d'entente ;
- la mobilisation effective des structures étatiques, le Fonds de Financement de la Formation professionnelle et technique pour le financement de formation continue et l'Office national de formation professionnelle pour l'ingénierie pédagogique, avec lesquelles le projet a signé une convention de délégation de fonds et de mise en œuvre.

Des cadres de concertation sur la formation et l'emploi des jeunes sont mis en place et sont fonctionnels au niveau de chaque académie des cinq régions. Au point de vue technique, le projet ACEFOP a adopté la même approche méthodologique de développement de compétences basée sur l'Approche par compétences préconisée par le Directeur de la Formation professionnelle au Sénégal. Quant à la durabilité économique et financière, elle s'adosse entre autres sources de financement, sur la volonté de l'État sénégalais d'augmenter les fonds du Fonds de Financement de la Formation professionnelle et technique et de l'Office national de formation professionnelle en augmentant la dotation assise sur une taxe sur la masse salariale des entreprises appelée Contribution forfaitaire à la charge des employeurs.

Ainsi, selon l'échelle ci-après, le récapitulatif des critères d'évaluation s'établit comme il suit :

- Pertinence (1) ;
- Efficience (2) ;
- Efficacité (2) ;
- Durabilité (1).

Échelle d'évaluation	
1	Excellents résultats, significativement meilleurs que prévus.
2	Résultats au-dessus de la moyenne, dans certains domaines les performances sont meilleures que prévues.
3	Résultats atteints mais possibilités d'amélioration.
4	Résultats non atteints, besoin évident d'amélioration.
5	Drapeau rouge, le Projet doit être revu / restructuré d'urgence.
6	Le Projet a échoué, ou la situation s'est détériorée.

Les **leçons apprises** sont principalement les suivantes :

- au sein de l'équipe du projet, la nomination d'un point focal du ministère en charge de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat et l'implication active de la Cellule d'études et de planification du dit ministère contribuent à l'alignement du projet SEN/801 sur le système national de formation professionnelle ;
- la flexibilité dans le management du projet est un facteur de réussite bien compris par le projet selon les témoignages forts des acteurs ;
- l'autonomie de gestion encadrée des deux antennes polarisant les cinq régions d'intervention du projet SEN/801 à Ziguinchor et Tambacounda favorise la réactivité des équipes de terrain ;
- le projet SEN/801 a permis un regain d'intérêt pour la formation professionnelle et une meilleure prise en compte de la formation professionnelle et technique par les autorités et acteurs territoriaux dans la zone d'intervention du projet au Sud et au Sud-Est du Sénégal ;
- la concertation multi-acteurs dans la zone de concentration opérationnelle, devenue une réalité autour de la Formation-Emploi/Insertion est un facteur clé de réussite pour l'atteinte des résultats attendus du projet ;
- l'esprit de compétitivité est stimulé chez les responsables des Centres de formation professionnelle pour décrocher un financement de projets de formation-insertion ;
- **le projet est salué à l'unanimité par tous les acteurs qui deviennent de plus en plus impatients après avoir bénéficié des premières actions et réalisations.**

Pour améliorer et optimiser les conditions de réussite du projet ACEFOP-SEN/801 durant la deuxième moitié de sa durée de vie, les recommandations suivantes sont formulées :

- mieux impliquer les collectivités territoriales dans la mise en œuvre du projet ;
- parachever les activités de renforcement de capacités techniques des maîtres artisans ;
- accélérer le processus de réhabilitation (engagement du ministère en charge de la formation professionnelle) des centres de formation professionnelle et des deux lycées techniques de Kolda et de Tambacounda, vœu le plus cher des responsables locaux ;
- sensibiliser encore les acteurs locaux sur la thématique d'une vision partagée sur les activités génératrices de revenus ;
- prendre en charge les jeunes hors système dans les actions des conseillers académiques d'orientation scolaire et professionnelle ;
- coacher en situation d'enseignement/apprentissage les formateurs peu expérimentés autant que possible de manière perlée lors des missions de suivi technico-pédagogique des maîtres d'apprentissage ;
- adopter en urgence la stratégie de certification des jeunes en apprentissage renoué et en apprentissage dual. L'option adoptée est à communiquer en urgence à tous les concernés.