

REPUBLIQUE DU SENEGAL

-----  
UN PEUPLE – UN BUT – UNE FOI  
-----

MINISTRE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE,  
DE L'APPRENTISSAGE ET DE L'ARTISANAT  
-----



Office National de  
Formation Professionnelle  
*La référence de la formation professionnelle*

# RAPPORT D'ACTIVITES 2016

*Version adoptée par le conseil d'Administration le 22 juin 2016*

# Table des matières

INTRODUCTION .....	6
I. ETAT D'EXECUTION DES ACTIVITES .....	7
1.1 Finalisation ou poursuite de certains grands chantiers en cours d'exécution.....	7
1.1.1. Maitrise d'ouvrage déléguée de construction et équipement des centres de formation professionnelle .....	7
1.1.2. Mise en œuvre de la convention de financement dans le cadre du programme SEN 028 11	
1.1.3. Finalisation de l'étude sur l'analyse des besoins en ressources humaines qualifiées dans les secteurs prioritaires de l'économie à l'horizon 2025.....	12
1.1.4. Implication dans les programmes ou projets d'investissement public et privé.....	13
1.2 Consolidation des acquis .....	13
1.2.1. Appui aux porteurs de projets de recherche.....	13
1.2.2. Mise en œuvre des formations .....	15
1.2.3. Appui technique aux branches professionnelles.....	16
1.2.4. Développement du partenariat.....	17
1.2.5. Renforcement institutionnel .....	17
1.2.6. La communication .....	19
1.3 Préparation du plan stratégique 2017-2021 .....	19
1.3.1. Evaluation du plan stratégique.....	19
1.3.2. Elaboration du plan stratégique 2017-2021 et le contrat de performance .....	20
II. PRESENTATION DES RESULTATS ET ANALYSE DES PERFORMANCES DE L'ONFP .....	21
2.1 Indicateurs de résultats.....	21
2.1.1. Nombre de formés par an .....	21
2.1.2. Répartition des formés par région .....	22
2.1.3. Nombre de formés selon le genre.....	24
2.1.4. Répartition des formés selon le domaine .....	25
2.1.5. Répartition selon le type de formation .....	26
2.1.6. Proportion de l'effectif conduit à l'obtention de titres de qualification.....	26
2.1.7. Répartition de l'effectif des formés par centre de responsabilité .....	27

2.1.8.	Taux de traitement des demandes de formation .....	28
2.1.9.	Nombre d'entreprises accompagnées .....	28
2.1.10.	Nombre de programmes/projets d'investissement accompagnés.....	29
2.1.11.	Nombre d'études réalisées .....	29
2.2	Indicateurs de moyens .....	30
2.2.1.	Taux de couverture des besoins en ressources humaines .....	30
2.2.2.	Taux de couverture des besoins en équipements et matériels .....	30
2.2.3.	Montant de la CFCE mobilisé .....	31
2.2.4.	Taux de la CFCE octroyé .....	31
2.2.5.	Part de l'appui mobilisé au niveau des partenaires .....	31
2.2.6.	Pourcentage des ressources générées .....	31
2.2.7.	Utilisation des opérateurs .....	32
III.	DIFFICULTES RENCONTREES DANS LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN OPERATIONNEL .....	32
IV.	RECOMMANDATIONS.....	33
	CONCLUSION .....	34
	ANNEXES :.....	35
	Annexe 1: Etat d'exécution du plan opérationnel 2016.....	35
	Annexe 2 : Liste des opérateurs ayant montré des défaillances au cours d'interventions .....	37
	Annexe 3 : Répertoire des référentiels de titres professionnel de l'ONFP .....	38

## Liste des tableaux

Tableau 1: Etat d'avancement des projets réalisés dans le cadre du projet FPEC en 2016.....	9
Tableau 2: Etat d'exécution des marchés des 7 centres .....	11
Tableau 3: Récapitulatif des prises en charge accordées aux porteurs de projets de recherche.....	14
Tableau 4: Répartition des effectifs formés par région .....	15
Tableau 5: Evolution des effectifs par année et par région .....	21
Tableau 6: Proportion de l'effectif conduit à l'obtention de titres de qualification .....	26
Tableau 7: Répartition des effectifs par centre de responsabilité .....	27
Tableau 8: Taux de traitement des demandes individuelles.....	28
Tableau 9: Taux de traitement des demandes collectives .....	28
Tableau 10: Nombre d'entreprises accompagnées selon l'année .....	28
Tableau 11: Nombre de programmes/projets d'investissement accompagnés .....	29
Tableau 12: Nombre d'études réalisées.....	29
Tableau 13: Evolution de l'effectif du personnel .....	30
Tableau 14: Taux de couverture des besoins par an.....	30
Tableau 15: Montant de la CFCE mobilisé par an .....	31
Tableau 16: Evolution des ressources générées .....	31
Tableau 17: Utilisation des opérateurs .....	32

## Liste des graphiques

Graphique 1: Répartition des opérateurs par région.....	19
Graphique 2: Répartition des formés par région .....	22
Graphique 3: Répartition des formés selon le genre .....	24
Graphique 4: Répartition des formés selon le domaine .....	25
Graphique 5: Répartition des formés par type de certification .....	26

## Liste des sigles et acronymes

<b>AFD :</b>	Agence Française de Développement
<b>APD :</b>	Avant-projet Détaillé
<b>BM :</b>	Banque Mondiale
<b>CECI :</b>	Centre d'Etudes et de Coopération Internationale
<b>CEMEQ :</b>	Centre d'Elaboration des Moyens d'Enseignement du Québec
<b>CEP :</b>	Cellule des Etudes et de la Planification
<b>CTSP :</b>	Comité Technique de Suivi de Projet
<b>DAGE :</b>	Direction de l'Administration et de la Gestion des Equipements
<b>DAO :</b>	Dossier d'Appel d'Offres
<b>DCMP :</b>	Direction Centrale des Marchés Publics
<b>FPEC :</b>	Formation Professionnelle pour l'Emploi et la Compétitivité
<b>FPT :</b>	Formation professionnelle et Technique
<b>IDA :</b>	Association Internationale de Développement
<b>MEFP :</b>	Ministère de l'Economie des Finances et du Plan
<b>MFPA :</b>	Ministère de la Formation Professionnelle de l'Apprentissage et de l'Artisanat
<b>MOD :</b>	Maîtrise d'Ouvrage Déléguée
<b>OFPT :</b>	Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail
<b>ONFP :</b>	Office National de Formation Professionnelle
<b>PSD :</b>	Plan Stratégique de Développement
<b>PSE :</b>	Plan Sénégal Emergent
<b>PTAB :</b>	Plan de Travail Annuel Budgétisé
<b>PTF :</b>	Partenaire Technique et Financier
<b>TDR :</b>	Termes de référence
<b>VAE :</b>	Validation des Acquis de l'Expérience
<b>ZCO :</b>	Zone de Concentration Opérationnelle

## INTRODUCTION

A travers le Plan Sénégal émergent (PSE), le gouvernement du Sénégal ambitionne d'engager le pays sur le chemin de la croissance avec un taux de croissance soutenue supérieur à 7% et une économie compétitive. Cet objectif passe nécessairement par la disponibilité de ressources humaines de qualité pour améliorer la productivité du travail.

Dans le cadre de la mise en œuvre de ces nouvelles orientations, l'ONFP, conformément à ses missions régaliennes prévues par le décret N° 87-955 du 21 juillet 1987 a élaboré un plan stratégique sur la période 2013-2015. Au terme du processus de mise en œuvre de ce plan stratégique, il a élaboré et réalisé en 2016 un plan opérationnel de transition avec des résultats satisfaisants.

Ce présent rapport d'activités qui s'inscrit dans le cadre de la reddition des comptes, fait le point sur l'état d'exécution du plan opérationnel et la performance enregistrée au cours de l'année. Il s'articule autour des points suivants :

- activités réalisées au cours de l'année 2016 ;
- présentation des résultats et analyse de la performance de l'ONFP;
- difficultés rencontrées ;
- recommandations.

## **I. ETAT D'EXECUTION DES ACTIVITES**

Le plan opérationnel 2016 a assigné à l'ONFP un certain nombre d'activités. Le taux de réalisation est globalement de 92%. Il se situe dans un contexte de transition entre deux plans stratégiques :

- le plan stratégique 2013-2015 achevé ;
- le plan stratégique 2017-2021 en préparation.

Les objectifs assignés à l'ONFP à travers ce plan opérationnel étaient principalement, la finalisation des grands chantiers engagés et non encore achevés, la consolidation des acquis et la préparation du nouveau plan stratégique.

### ***1.1 Finalisation ou poursuite de certains grands chantiers en cours d'exécution***

L'année 2016 a été marquée par une montée en puissance de la fonction de maîtrise d'ouvrage déléguée de construction de centres de formation professionnelle, la finalisation de l'étude sur l'analyse des besoins en ressources humaines qualifiées dans les secteurs prioritaires de l'économie à l'horizon 2025, la mise en œuvre de la convention de financement avec le MFPAA dans le cadre du programme SEN028 et l'implication de l'ONFP dans les grands programmes d'investissement.

#### **1.1.1. Maîtrise d'ouvrage déléguée de construction et équipement des centres de formation professionnelle**

L'ONFP a poursuivi en 2016 la maîtrise d'ouvrage déléguée qui lui a été confiée depuis 2015 et conformément à la convention cadre signée le 06 mars 2015 avec le DAGE du MFPAA, maître d'ouvrage.

Cette mission qui est entrée dans sa phase active en 2016, porte sur la construction et l'équipement de trois lycées techniques (Lycée technique André Peytavin de Saint-Louis, Lycée technique d'industrie Maurice Delafosse, Lycée technique industriel et minier Mamba Guirassy de Kédougou) et des centres de formation professionnelle dédiés aux clusters tourisme, horticulture et aviculture à Diamniadio, Thieppe, Saint-Louis, Ziguinchor, Nétéboulou, Dakar et Diembéring, dans le cadre du projet Formation professionnelle pour l'Emploi et la Compétitivité (FPEC) appuyé par l'AFD et la Banque Mondiale.

En plus de ce projet phare, le MFPAA a aussi confié à l'ONFP la construction de 7 centres départementaux de formation professionnelle sur ressources de la CFCE.

##### **1.1.1.1. Projet Formation professionnelle pour l'Emploi et la Compétitivité (FPEC)**

La mise en œuvre des chantiers de ce projet a connu un niveau d'avancement appréciable. En effet, en ce qui concerne la construction des Lycées Techniques, les plans architecturaux et les études techniques ont été réalisées par un Cabinet d'architecture sélectionné à cet effet. Le DAO est élaboré, validé. La passation des marchés a été conduite jusqu'au recrutement des entreprises et la signature des contrats. Les travaux de construction ont pu

démarrer même s'il faut noter des difficultés liées à la non maîtrise des délais de délivrance de l'attestation d'existence de crédit et les délais d'approbation des contrats au niveau du MEFP, ce qui a occasionné un retard dans le démarrage effectif des travaux.

Concernant l'équipement des Lycées technique, la liste des équipements et installations a été stabilisée en rapport avec les Provisseurs suite à la mission de benchmarking effectuée en France, en Allemagne et au Luxembourg.

Pour les deux centres de formation en horticulture de Thieppe et Nétéboulou, les Plans architecturaux et les études techniques ont été élaborés par un maître d'œuvre et validés par le comité technique de suivi de projet (CTSP). Le DAO a été aussi finalisé et l'avis d'appel d'offres publié au cours de l'année 2016.

Quant aux projets de construction de centres destinés aux Clusters Tourisme et Aviculture, ils ont connu un léger retard lié à la non disponibilité du foncier dans les délais et au retard dans l'élaboration du projet de centres du Tourisme. Malgré ces contraintes, les études architecturales et techniques ont été engagées au cours de l'année par deux cabinets pour les deux centres de référence de Diamniadio et les centres satellites de Saint-Louis et de Ziguinchor.

Les bureaux de contrôle techniques ont été sélectionnés pour assurer le contrôle des travaux et l'installation des équipements.

Le tableau ci-après donne la situation sur l'état d'avancement du projet FPEC.



**Tableau 1: Etat d'avancement des projets réalisés dans le cadre du projet FPEC en 2016**

Intitulé Projet	Résultats obtenus	Entreprise attributaire	Montant du marché
Construction/Réhabilitation et équipements des lycées techniques	Maitre d'œuvre sélectionné	Cabinet Cheikh NDIAYE	<b>98 500 000</b>
	Plans architecturaux et études techniques élaborés et validés par le CTSP		
	DAO élaboré et validé		
	Deux entreprises sélectionnées pour la construction/ réhabilitation des lycées et signature des contrats	Mbakol Entreprise sarl : Lycée technique d'industrie Maurice Delafosse et Lycée technique industriel et minier Mamba Guirassy de Kédougou	<b>1 582 285 808</b>
		EGECOM sarl : Lycée technique André Peytavin de Saint-Louis	<b>313 331 266</b>
	Liste des équipements stabilisée		
	Bureau de contrôle sélectionné	Bureau Veritas	<b>38 350 000</b>
Construction et équipement des centres de formation du cluster horticulture (Thieppe et Nétéboulou)	Maitre d'œuvre sélectionné	Cabinet Pathé GAYE	<b>125 000 000</b>
	Plans architecturaux et études techniques élaborés et validés par le CTSP		
	DAO élaborés et validés		
Construction et équipement des centres de formation du cluster tourisme (Diamniadio, Saint-Louis et Ziguinchor)	Deux maitres d'œuvre sélectionnés	Groupement Artech/Eden Ingénieurs Conseils	<b>108 104 815</b>
		Groupement Architecture et Développement / Panafricaine d'Entreprises	<b>94 134 500</b>
	Rapports préliminaires validés par le CTSP		
Construction et équipement du centre de référence en aviculture de Diamniadio	Maitre d'œuvre sélectionné	Groupement Architecture et Développement / Panafricaine d'Entreprises	<b>102 630 500</b>

Cette mission de MOD est mise en œuvre dans le cadre d'un dispositif complexe de concertation impliquant tous les acteurs clés. En effet, pour chaque projet de centre de formation, un comité technique de suivi de projet (CTSP) composé de toutes les parties prenantes (MFPAA, lycées, clusters, partenaires techniques et financiers, ONFP) a été mis en place avec pour mission d'examiner et de valider tous les jalons.

Cette approche participative et inclusive développée par l'ONFP dans le cadre de la mission de MOD du projet FPEC a permis d'une part, de prendre en compte de manière efficace les préoccupations des différentes parties prenantes, notamment les bénéficiaires directs (Lycées, Clusters), permettant ainsi d'atteindre des résultats très satisfaisants et d'autre part, d'asseoir un modèle de bonnes pratiques à institutionnaliser dans le secteur.

#### **1.1.1.2.   Projet de construction de 7 centres départementaux de formation professionnelle et technique**

Au cours de l'année, le MFPAA a confié à l'ONFP une autre mission de MOD portant sur la construction et l'équipement de 7 centres départementaux de formation professionnelle et technique dans les localités suivantes : Foundiougne, Sokone, Kounghoul, Goudomp, Aéré Lao, Ndangalma et Ndouloumadji. A ce titre, une enveloppe de 2 000 000 000 F CFA provenant de la CFCE a été mise à la disposition de l'ONFP par le MFPAA.

L'ONFP a pu réaliser en 6 mois tout le processus de passation des marchés ayant abouti à la sélection des entreprises devant réaliser les infrastructures et à la signature des contrats.

Le tableau ci-après donne la situation de l'état d'exécution du projet de construction des 7 centres en 2016.

**Tableau 2: Etat d'exécution des marchés des 7 centres**

<b>Intitulé du sous-projet</b>	<b>Résultats obtenus</b>	<b>Entreprises attributaires</b>	<b>Date de démarrage</b>	<b>Délai</b>	<b>Montant</b>
Construction du centre de formation d'Aéré Lao	Entreprise sélectionnée et contrat signé	Consortium d'entreprises Multi Prest Afrique sarl, Saint-Louis	Mars 2017	8 mois	206 143 603
Construction du centre de formation de Ndouloumadji Diémé	Entreprise sélectionnée et contrat signé	Consortium d'entreprises Multi Prest Afrique sarl, Saint-Louis	Avril 2017	8 mois	199 965 959
Construction du centre de formation de Ndangalma	Entreprise sélectionnée et contrat signé	EGBTP Amadou HANN Sarl, Kaolack	Mars 2017	8 mois	269 060 896
Construction du centre de formation de Foundiougne	Entreprise sélectionnée et contrat signé	EGBTP Amadou HANN sarl, Kaolack	Février 2017	8 mois	269 060 896
Construction du centre de formation de Sokone	Entreprise sélectionnée et contrat signé	SYLLA Trading Corporations Sarl, Dakar	Mars 2017	8 mois	202 226 945
Construction du centre de formation de Koungheul	Entreprise sélectionnée et contrat signé	Sarsara Construction, Dakar	Février 2017	8 mois	214 391 086
Construction du centre de formation de Goudompe	Entreprise sélectionnée et contrat signé	Sarsara Construction, Dakar	Mars 2017	8 mois	203 339 999

Au regard des activités en cours et des perspectives qui se dessinent, nous pouvons dire que la fonction MOD a fini d'asseoir son envergure au sein de l'ONFP. En plus du MFPA, d'autres Institutions de l'Etat (RTS et Conseil départemental de Fatick) ont sollicité l'ONFP pour la construction de centres de formation professionnelle.

#### **1.1.2. Mise en œuvre de la convention de financement dans le cadre du programme SEN 028**

L'ONFP s'est vu confié en 2016 à travers une convention de financement d'un montant de 444 062 046 F CFA signée le 18 août 2016, la conduite d'activités portant sur deux volets du programme SEN028 appuyé par la coopération luxembourgeoise. Il s'agit de :

- l'accompagnement des établissements des régions de Louga, Matam, Saint-Louis, Diourbel, Fatick, Kaolack et Kaffrine dans l'élaboration de Projets Formation et Insertion (PFI), en vue de développer l'approche projet et favoriser l'ouverture des établissements de formation professionnelle sur leur environnement à travers le partenariat public-privé;
- la rédaction, l'édition et la diffusion de manuels techniques, pour améliorer la qualité des enseignements apprentissages par la mise à disposition de manuels adaptés aux nouveaux programmes élaborés selon l'Approche par les compétences (APC).

#### **1.1.2.1. Accompagnement des établissements de la ZCO**

L'ONFP a accompagné dans ce cadre 56 établissements de formation des régions concernées à travers l'organisation de sessions de formation sur les PFI et des séances de coaching dans l'élaboration des projets formation et insertion. Ce processus conduit avec la participation de la DFPT, du 3FPT, des Inspections d'Académies et des coordinations de zones du SEN028 a permis d'obtenir des résultats satisfaisants. En effet, 13 PFI sur 17 soumis pour financement par les établissements de la Zco ont été approuvés par la commission nationale d'évaluation, pour un montant total de 470 092 985 F CFA.

#### **1.1.2.2. Rédaction et édition de manuels et documents techniques**

L'ONFP s'est appuyé sur son expérience dans l'édition du manuel le meunier pour conduire la rédaction des manuels dans le cadre de SEN 28. Il s'agit de 16 manuels issus du précédent programme SEN 24 par la coopération luxembourgeoise et 12 nouveaux manuels pour l'apprentissage. L'année 2016 a été consacrée au renforcement des capacités du personnel impliqué. Ainsi, 30 rédacteurs et 43 relecteurs et réviseurs issus du système de la FPT ont été formés au cours des ateliers organisés, avec l'appui technique du CEMEQ partenaire de l'ONFP en matière d'édition de manuels.

La formation de ces ressources humaines issues du système de la FPT permet au secteur de disposer de l'expertise en nombre suffisant et de qualité, permettant de renforcer le service édition de l'ONFP en vue d'engager des chantiers avec une maîtrise avérée.

#### **1.1.3. Finalisation de l'étude sur l'analyse des besoins en ressources humaines qualifiées dans les secteurs prioritaires de l'économie à l'horizon 2025**

Cette étude engagée par l'ONFP depuis 2015 présente un enjeu réel pour l'économie nationale, car c'est pour la première fois que le Sénégal se dote d'une référentielle chiffrée sur les besoins en ressources humaines qualifiées sur un horizon de 10 ans, permettant de prendre les bonnes décisions, base d'une orientation politique ou d'une planification pertinente en la matière.

Cependant, à cause de sa complexité, l'étude lancée en 2015 par le groupement CEMACO/AMOS, n'a pas pu être réalisée dans les délais prévus de 30 jours. En vue de produire un document de qualité, le comité de pilotage mis en place dans ce cadre a décidé

de prolonger les délais de livraison du rapport final, tout en demandant au consultant d'approfondir son analyse.

Le rapport a été finalement validé sous réserve d'un travail supplémentaire de polissage et d'intégration de quelques données complémentaires, avant sa diffusion au cours de la dernière rencontre du comité de pilotage qui s'est tenue sous l'autorité de Monsieur Mame Moussé DIAGNE PCA de l'ONFP le 9 novembre 2016.

#### **1.1.4. Implication dans les programmes ou projets d'investissement public et privé**

Dans sa volonté de jouer pleinement son rôle de véritable levier de création d'emplois au Sénégal, conformément à l'axe 2 du Plan Sénégal Emergent, l'ONFP arrime de plus en plus ses actions de formation aux grands chantiers et investissements de l'Etat.

L'investissement prévu au port de Foundiougne d'un montant 27,45 milliards a été l'occasion de la mise en œuvre d'un programme de formation de 300 jeunes de la région de Fatick dans 5 métiers (15 Lamaneurs, 180 Dockers/Aconiers, 50 Conducteurs d'engins, 30 Agents de sécurité et 25 Agents de transit maritime). Ce programme important initié par l'ONFP en partenariat avec l'Agence nationale des Affaires maritimes (ANAM), a démarré en 2016 et permet de rendre les jeunes de la région de Fatick éligibles aux programmes de recrutement des entreprises en charge de l'exploitation du port.

Par ailleurs, l'ONFP appuie le programme dénommé un Agent de Sécurité de Proximité (ASP) un métier par la formation de 700 ASP dont les contrats sont arrivés à terme. La mise en œuvre de ces programmes a démarré en 2016 et se poursuivra en 2017.

## ***1.2 Consolidation des acquis***

### **1.2.1. Appui aux porteurs de projets de recherche**

Poursuivant sa mission de production de connaissances sur la formation professionnelle, cinq étudiants porteurs de thèses ou mémoires dont les thèmes portent sur la formation professionnelle ont été appuyés par l'ONFP en 2016 pour un montant total de 2 785 000 F.

Le tableau ci-dessous récapitule les prises en charge accordées aux porteurs de projet de recherche.

**Tableau 3: Récapitulatif des prises en charge accordées aux porteurs de projets de recherche**

Sujet traité	Institution	Nom bénéficiaire
<u>Sujet du mémoire</u> : « <b>les devenir socio-économiques des bénéficiaires de formation de l'ONFP de 2013 à 2015 : Cas de la région de Diourbel</b> »	Ecole Normale Supérieure d'Enseignement Technique et Professionnel (ENSTP)	<b>Yao Yvah DE SOUZA</b>
<u>Sujet du mémoire</u> : « <b>L'insertion socioprofessionnelle des Jeunes au Sénégal par le développement des compétences : cas de l'Agence Nationale de la Maison de l'Outil (ANAMO) »</b>	Ecole Supérieure Polytechnique (ESP)	<b>Samba Yombe MBODJ</b>
<u>Sujet de thèse</u> : « <b>Impacts socio-économiques des actions de formation de l'ONFP au profit des bénéficiaires »</b>	Ecole Doctorale Développement Durable et Société (Université de Thiès)	<b>Idrissa BADIANE</b>
<u>Sujet de mémoire</u> : « <b>Contribution à la mise en place de référentiels de formation à la SODEFITEX pour la professionnalisation des producteurs de coton, de maïs et d'arachide au Sénégal »</b>	Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)	<b>Malick WANE</b>
<u>Sujet du mémoire</u> : « <b>Analyse critique de l'implantation des programmes écrits selon l'Approche Par les Compétences (APC) dans les centres de formation professionnelle de la Zone Nord : Saint-Louis, Louga et Matam »</b>	Ecole Normale Supérieure d'Enseignement Technique et Professionnel (ENSTP)	<b>Ndiaye SARR MBODJ</b>

### 1.2.2. Mise en œuvre des formations

En 2016, l'ONFP a formé 4 331 demandeurs à travers les 14 régions, en 182 opérations de formation, pour un cout total de 637 976 784 F CFA sur un budget prévisionnel de 639 036 083 F CFA. Cet effectif est réparti comme suit : 1 901 hommes contre 2 430 femmes.

**Tableau 4: Répartition des effectifs formés par région**

Région	Nombre de formés	%
Dakar	2 255	52%
Diourbel	93	2%
Fatick	222	5%
Kaffrine	40	1%
Kaolack	416	10%
Kédougou	163	4%
Kolda	310	7%
Louga	155	4%
Matam	75	2%
Saint-Louis	192	4%
Sédhiou	40	1%
Tambacounda	105	2%
Thiès	125	3%
Ziguinchor	140	3%
<b>Total</b>	<b>4 331</b>	<b>100%</b>

Il faut noter qu'en plus des formations classiques, l'ONFP s'est illustré dans l'accompagnement des acteurs économiques et la mise en œuvre de programmes spéciaux.

En effet, l'ONFP a géré des demandes à traitement spécifique, provenant notamment d'entreprises, d'institutions nationales, de collectivités locales, ou ayant un caractère jugé stratégique. Parmi ceux-là, nous pouvons citer :

- ✓ DP World, Sabodala Gold Opération (SGO), Imprimerie nationale, Société d'Aménagement, de Promotion et d'Equipements localisés (SAPEL) de Kolda ;
- ✓ le Fonds national de Crédit pour les Femmes (FNCF), par des sessions de formation au profit des bénéficiaires du fonds sur la gestion de très petites entreprises (TPE) ;
- ✓ les Chambres de Métiers de Diourbel, Kaolack, Kédougou, Tambacounda ;
- ✓ la Chambre de commerce de Kaolack ;
- ✓ des Organisations professionnelles d'artisans (OPA) ;
- ✓ des réseaux d'opérateurs économiques ;
- ✓ des professionnels de l'automobile ;

- ✓ les Collectivités locales : conseils départementaux de Fatick et de Gossas, communes de Ndiéng, Djilasse, Gossas, Kédougou, Tambacounda, Dalla Ngabou, Dioffior ;
- ✓ les chefs d'établissements de formation de la zone de concentration du programme SEN028 dans le cadre des Projets formation et d'insertion (PFI) ;
- ✓ des proviseurs et chefs d'établissements de l'Inspection d'académie de Saint-Louis ;
- ✓ le GIE Q.AB.COO de Latmingué, sur la maîtrise d'outils et de bonnes pratiques de l'agriculture biologique pouvant leur permettre de négocier des contrats de commercialisation avec des entreprises sous régionales et régionales demandeurs de « bissap » bio.

Toutes les actions de formation réalisées en 2016 ont été exécutées avec l'appui des opérateurs, suivies et évaluées par l'ONFP.

Globalement les interventions des opérateurs sont satisfaisantes parce que jugés conformes aux documents de référence des opérations de formation mis en œuvre (convention d'assistance, DETF).

Toutefois, des défaillances de diverses natures ont été notées au niveau de quelques opérateurs au nombre de quatorze (14), ce qui représente un pourcentage de 11.5% sur les 121 mobilisés (hors formateurs Attaché en passation de marchés publics).

Il faut à cet effet noter que l'essentiel des reproches à l'encontre des opérateurs sont beaucoup plus liés à l'insuffisance ou la vétusté du matériel pédagogique, à l'inadéquation des locaux, à la faible capacité financière qu'à la qualité des formateurs. Cela peut s'expliquer par les exigences de la commission d'agrément en matière de ressources humaines (expertises des intervenants) lors du choix des opérateurs.

L'option de visiter les structures demandeurs d'agrément avant la tenue des sessions de la commission d'agrément mérite d'être poursuivie.

### 1.2.3. Appui technique aux branches professionnelles

En tant que instrument au service des branches professionnelles, l'ONFP a conduit en 2016 l'élaboration de vingt (20) référentiels de titres professionnels au regard de la classification des conventions collectives. Ces vingt titres viennent s'ajouter au stock déjà disponible portant ainsi le nombre de titres développés par l'ONFP à 33 (voir annexe 3).

A titre d'illustration, l'ONFP a conduit avec les acteurs de la branche Auxiliaires de Transports, l'élaboration de quatre (4) référentiels de titres professionnels: Aconier/superviseur de navire, Cotateur, facturier opérations de transit, contrôleur débours. Ces titres ont été partagés avec l'ensemble des acteurs tels que la Direction Générale du Travail et de la Sécurité sociale (DGTSS), les entreprises de la branche (DP World, Bolloré, MLT etc.) et le Haut Conseil du Dialogue social.

Il faut rappeler que ces référentiels sont également la base des formations qualifiantes déroulées par l'ONFP et qui débouchent sur la délivrance de titres de qualification.



L'ONFP s'est également illustré au côté du Haut Conseil du Dialogue social. Le Haut Conseil avait entrepris d'organiser un séminaire pour revisiter la convention collective nationale interprofessionnelle. L'ONFP a été sollicité pour aider à la conception d'un cadre méthodologique d'élaboration des annexes de classification des conventions de branches. La communication faite par l'ONFP lors du séminaire, tenu du 20 au 23 décembre 2016 au KING Fahd a permis pour la première fois, selon les acteurs, d'avoir une visibilité sur les critères, les outils et les méthodes pour élaborer une annexe de classification. Le Haut conseil à travers sa Présidente Mme Innocence Ntap Ndiaye a témoigné de cet apport de l'ONFP dans son rapport au Chef de l'Etat. Ceci conforte l'ONFP dans son rôle de creuset d'expertise au service des branches professionnelles en matière de qualification.

#### **1.2.4. Développement du partenariat**

Au cours de l'année 2016 les actions visant à développer et diversifier le réseau de partenaires au niveau national et international se présentent comme suit.

Au niveau International, le partenariat avec le CEMEQ et le CECI s'est consolidé avec la mise à disposition de volontaires qui apportent une expertise remarquable dans la mise en œuvre des missions de l'ONFP.

Au niveau africain, l'ONFP qui occupe le poste de Secrétaire Général du RAFPRO a participé à toutes les rencontres organisées par ce réseau en 2016, notamment l'Assemblée Générale tenue du 24 au 29 avril 2016 à Conakry (Guinée).

L'ONFP a participé aussi à des missions de benchmarking en France, en Allemagne, en Suisse, au Luxembourg et au Maroc, afin de s'imprégner des meilleurs pratiques en matière de construction de centres de formation, de développer son expertise dans ce domaine et de générer des idées d'amélioration.

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'accord de partenariat avec l'OFPPPT du Maroc, l'ONFP a participé du 24 au 26 mai 2016 à Casablanca à un séminaire international organisé par l'OFPPPT du Maroc en partenariat avec la BID. Ce séminaire qui a regroupé 15 pays africains, porte sur le thème « le partenariat triangulaire, au service du développement de la coopération sud-sud ».

#### **1.2.5. Renforcement institutionnel**

##### **1.2.5. 1. Les ressources humaines et matérielles**

Pour rendre supportable la charge croissante de production exacerbée par l'envergure que prend la construction de centres de formation, l'édition et la formation qualifiante, l'ONFP a procédé à l'équipement des directions et services et au renforcement des capacités du personnel. En plus des prises en charge accordées aux agents pour des formations individuelles, deux ateliers de renforcement des capacités du personnel ont été organisés l'un sur la rédaction administrative et l'autre sur la passation des marchés et les procédures des bailleurs.

Il faut noter aussi le démarrage effectif du projet de construction de l'antenne régionale de Saint-Louis, suite à la finalisation des plans architecturaux et la sélection d'une entreprise.

Par ailleurs, pour renforcer l'équipe de mise en œuvre du projet FPEC, deux ingénieurs génie civil, un ingénieur planificateur, un archiviste, un Appui à la Maitrise d'Ouvrage (AMO) ont été recrutés par appel à concurrence et pris en charge dans le cadre du budget MOD.

Ce renforcement des capacités tant humaines que matérielles crédibilise et légitime, aux yeux des autorités, la mission de maitrise d'ouvrage déléguée.

#### **1.2.5.2. Les opérateurs de formation**

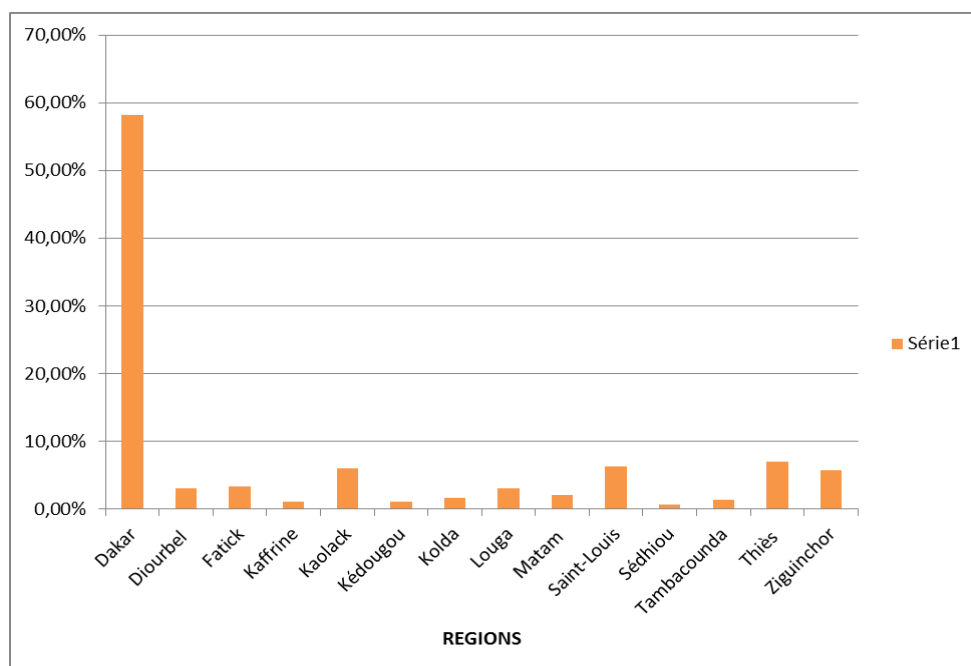
En 2016, l'ONFP a mobilisé au total 121 opérateurs sur les 301 opérateurs agréés pour exécuter les 182 opérations de formation soit une moyenne de 1,5 opération de formation par opérateur. Il faut rappeler que la mobilisation d'un opérateur dépend de plusieurs critères dont la compétence par rapport à la formation à déroulée, la proximité avec le bénéficiaire et la disponibilité. Vu que les formations de niveau titre de qualification ont été privilégiées cette année, ce sont les opérateurs les plus qualifiés qui ont été les plus sollicités.

Les opérateurs de l'ONFP sont répartis comme suit selon la domiciliation : Dakar 58%, Thiès 6.98%, Saint-Louis 6.31%. Ziguinchor 5.65%, Kaolack 5.98%, Les régions de Sédhiou, Tambacounda, Kégougou, Kaffrine, Kolda enregistrent les plus faibles pourcentages avec des taux qui varient entre 2 et 0.66%.

Cette disparité entre les régions est à l'image de l'offre de formation au Sénégal, avec plus de 60% du dispositif concentrés à Dakar.

Cependant, il faut noter que le nombre d'opérateurs agréés a augmenté dans certaines régions par rapport à l'année 2015. C'est le cas de Matam et de Fatick où le nombre d'opérateurs agréés est passé respectivement de 2 à 6 et de 3 à 10.

**Graphique 1: Répartition des opérateurs par région**



#### 1.2.6. La communication

L'approche utilisée en 2016 est centrée sur la médiatisation des activités de l'ONFP et la production de supports de communication notamment le rapport illustré dont la diffusion a eu des effets positifs qui méritent d'être renforcés.

L'année 2016 a été marquée par des temps forts comme la signature du rapport d'activités 2015 par le Président de la République et la participation du DG à l'émission « le point » à la RTS.

Du fait de son envergure et de son positionnement au niveau international, une stratégie de communication plus ambitieuse doit être envisagée. Pour ce faire des ressources conséquentes doivent être consacrées à la communication.

### **1.3 Préparation du plan stratégique 2017-2021**

L'année 2016 marquant la fin d'un cycle de planification et le début d'un autre cycle a été consacrée à l'évaluation du plan stratégique 2013-2015, l'élaboration du plan stratégique 2017-2021 et d'un contrat de performance 2017-2019.

#### 1.3.1. Evaluation du plan stratégique

Pour mesurer la pertinence, l'efficacité et la durabilité de son intervention, l'ONFP a procédé sous la conduite du cabinet CIA group à l'évaluation du plan stratégique 2013-2015. L'analyse des résultats a montré que l'ONFP a atteint 94 % des objectifs et introduit avec succès des innovations majeures dans le cadre de ses missions régaliennes.

### 1.3.2. Elaboration du plan stratégique 2017-2021 et le contrat de performance

Après avoir conduit avec succès son plan stratégique 2013-2015, l'ONFP a élaboré un second plan stratégique de développement (PSD) d'un montant de 51 708 000 000 F CFA. Ce PSD qui s'inscrit dans le cadre des orientations stratégiques du Gouvernement notamment le PSE, sera marqué entre autres par une montée à l'échelle à tous les niveaux, un renforcement du processus de déconcentration de l'ONFP et un recrutement du personnel supplémentaire pour soutenir l'accroissement de la production de biens et services.

Aussi, l'ONFP a été choisi parmi les structures publiques devant soumettre un contrat de performance (CDP) conformément aux textes du cadre harmonisé de gestion de finance publique de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africain (UEMOA). A ce titre, un CDP opérationnalisant le PSD sur la période 2017-2019 a été élaboré et soumis aux autorités de tutelle pour signature.

## II. PRESENTATION DES RESULTATS ET ANALYSE DES PERFORMANCES DE L'ONFP

Les résultats obtenus à la fin de l'année sont présentés ici selon le cadre logique et sous le rapport des indicateurs de performance.

### 2.1 Indicateurs de résultats

#### 2.1.1. Nombre de formés par an

**Tableau 5: Evolution des effectifs par année et par région**

Régions	2013	2014	2015	2016
Dakar	766	3398	3044	2255
Thiès	550	512	269	125
Saint-Louis	399	418	284	192
Ziguinchor	250	560	298	140
Kolda	208	395	319	310
Fatick	193	338	262	222
Kaolack	192	628	538	416
Diourbel	187	460	241	93
Louga	132	483	103	155
Sédhiou	100	281	55	40
Kaffrine	72	119	100	40
Matam	40	331	306	75
Tambacounda	40	20	104	105
Kédougou	0	160	233	163
<b>Total</b>	<b>3129</b>	<b>8103</b>	<b>6156</b>	<b>4331</b>
<b>Montant</b>	<b>392 099 388</b>	<b>712 419 360</b>	<b>525 316 284</b>	<b>637 976 784</b>

En 2016, l'ONFP a formé au total 4331 demandeurs dont 52% ont suivi des formations débouchant sur des titres de qualification.

L'analyse de ces résultats montre une grande performance du point de vue de la satisfaction de la demande, dans la mesure où l'ONFP a reçu en 2016 au total 1914 demandes individuelles et a formé 1558, soit un taux de satisfaction de 81%.

Au niveau des demandes collectives 100% des demandes éligibles ont été satisfaites. Il faut noter que l'éligibilité d'une demande dépend de la pertinence du projet professionnel, mais aussi de l'effet produit par une formation antérieurement reçue. C'est-à-dire un demandeur

individuel ou une organisation qui a bénéficié d'une formation avant d'être éligible à une nouvelle formation doit offrir des éléments montrant l'effet positif de la formation déjà reçue. En l'absence d'une telle indication, une nouvelle demande ne peut faire l'objet de formation. Ainsi, toutes les demandes éligibles à une formation qu'elles soient individuelles ou collectives ont été totalement satisfaites.

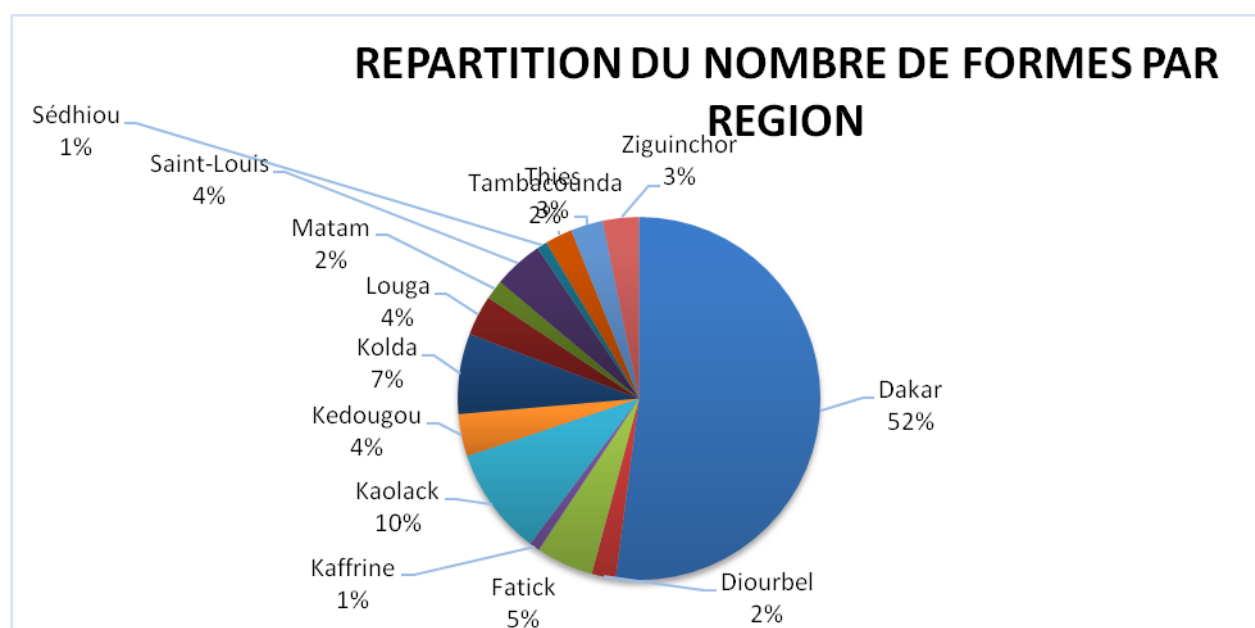
Par rapport aux prévisions budgétaires concernant les formations, on a atteint un taux d'exécution de 98%, correspondant à une enveloppe de 637 976 784 F CFA avec un coût unitaire de 145 000 F. Ce montant représente 60% de la CFCE mobilisée au cours de l'année 2016.

On remarquera aussi qu'à l'année 2015, 6156 ont été formés avec un taux d'exécution budgétaire de 73%, correspondant à une enveloppe de **525 316 284 F CFA**, avec un coût unitaire de 84 750 F. Ce résultat montre que l'orientation prise de favoriser des formations débouchant sur des titres de qualification impactent significativement sur le budget. Si cette approche garantit une meilleure qualité de la formation et offre plus d'opportunité d'emplois aux formés, il faut noter aussi qu'elle consomme plus de ressources du fait que ces formations qualifiantes requièrent un volume horaire généralement plus important. Par exemple, une formation en informatique qui dure 5 jours en initiation dure 20 jours au moins lorsqu'il s'agit du titre d'opérateur bureautique.

C'est pourquoi, la poursuite d'une telle logique suppose une dotation budgétaire conséquente.

### 2.1.2. Répartition des formés par région

**Graphique 2: Répartition des formés par région**



Comme en 2015, la place prépondérante est toujours occupée par Dakar avec 52% des effectifs formés contre 48% pour les 13 autres régions. Elle est suivie de très loin par les régions de : Kaolack 10%, Kolda 7%, Fatick 5%, Saint-Louis, Kédougou et Louga 4%. Les régions de Ziguinchor, Diourbel, Kaffrine, Tambacounda, Sédhiou et Matam ont enregistré des taux allant de 3% à 1%.

Les résultats obtenus dans les régions où sont implantées les antennes, c'est à dire Kaolack, Kolda et Saint-Louis sont plus importants que dans les régions où il n'y a pas d'antenne. Il conforte l'option de poursuivre la déconcentration par l'implantation d'antennes dans les régions non encore pourvues.

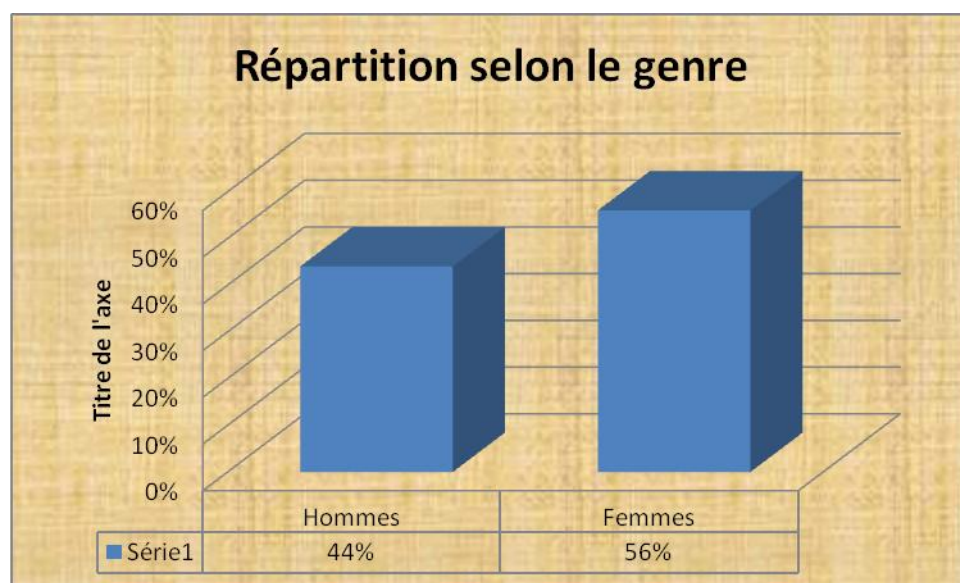
On a noté une baisse ou une augmentation par rapport à 2015 dans certaines régions comme Matam, Diourbel, Sédhiou et Kédougou. A Matam la baisse (306 formés en 2015 contre 75 en 2016), s'explique par le fait que l'ONFP y a conduit en 2015 un programme de formation qui a enrôlés plus de 200 jeunes de la région pour les rendre éligibles aux emplois prévus dans le cadre de l'exploitation du phosphate par l'entreprise SOMIVA installée à Ndendory. A Diourbel, la baisse se présente comme suit: 460 en 2014, 241 en 2015 et 93 en 2016. Ici, la baisse révèle que les demandeurs ont souvent été les mêmes d'une année à une autre et donc n'ont pas été éligibles à une nouvelle formation parce que n'ayant pas présenté d'éléments sur les effets de formations antérieures. Il se pose ici la nécessité de l'élargissement à de nouvelles cibles par un programme de sensibilisation.

En ce qui concerne la région de Sédhiou, des opérations de formation déjà montées pour le compte de l'année 2016 au profit des demandeurs de la région ont été finalement reportés à 2017 faute de budget. Ce report explique la baisse du nombre de formés constaté à Sédhiou.

L'augmentation du nombre de formés constatée à Kédougou en 2016 par rapport aux années précédentes s'explique par le fait qu'en plus des formations classiques, l'ONFP a mis en œuvre dans le cadre de la convention qui le lie à Sabodala Gold Opération (SGO) des formations au profit du personnel de cette entreprise. On remarquera que Kédougou avait eu le même résultat en 2014 qu'en 2016 (160/163).

### 2.1.3. Nombre de formés selon le genre

**Graphique 3: Répartition des formés selon le genre**



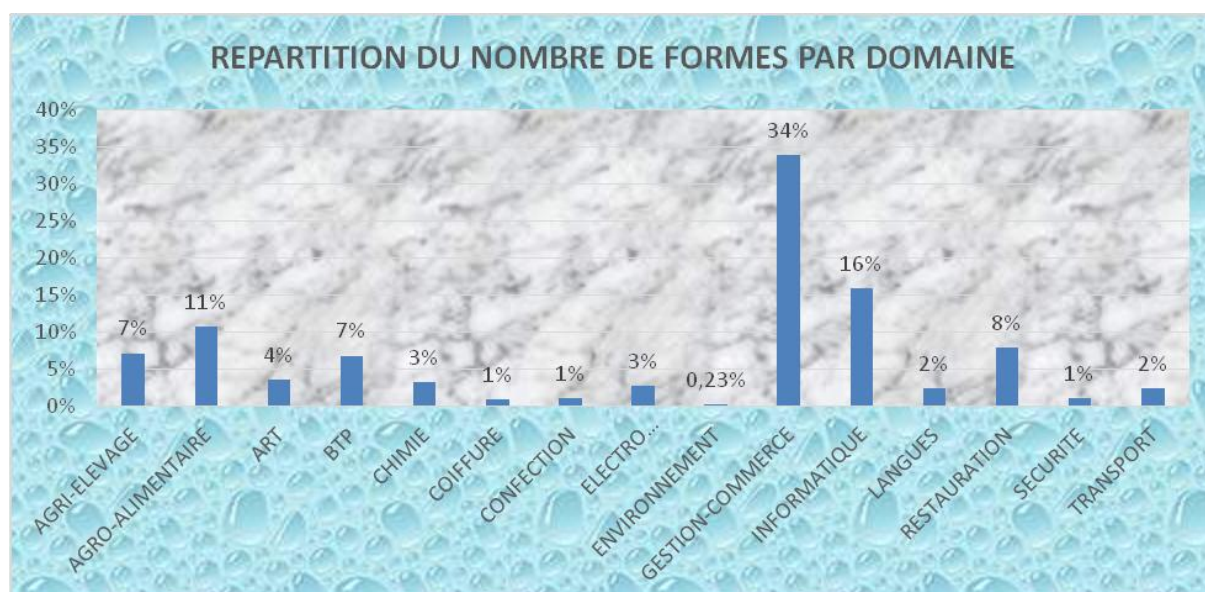
Comme en 2016, l'ONFP a formé plus de femmes (56%) que d'hommes (44%), même s'il faut noter une proportion plus importante d'hommes en 2016 par rapport aux années précédentes où les femmes représentaient 69% de l'effectif total.

Le résultat de 2016 s'explique d'une part par une proportion importante de formations destinées aux groupements de promotion féminine dans une perspective d'autonomisation et d'autre part, par la mise en œuvre de formations dans des filières traditionnelles comme la mécanique automobile et la menuiserie où les hommes dominent.



#### 2.1.4. Répartition des formés selon le domaine

**Graphique 4: Répartition des formés selon le domaine**

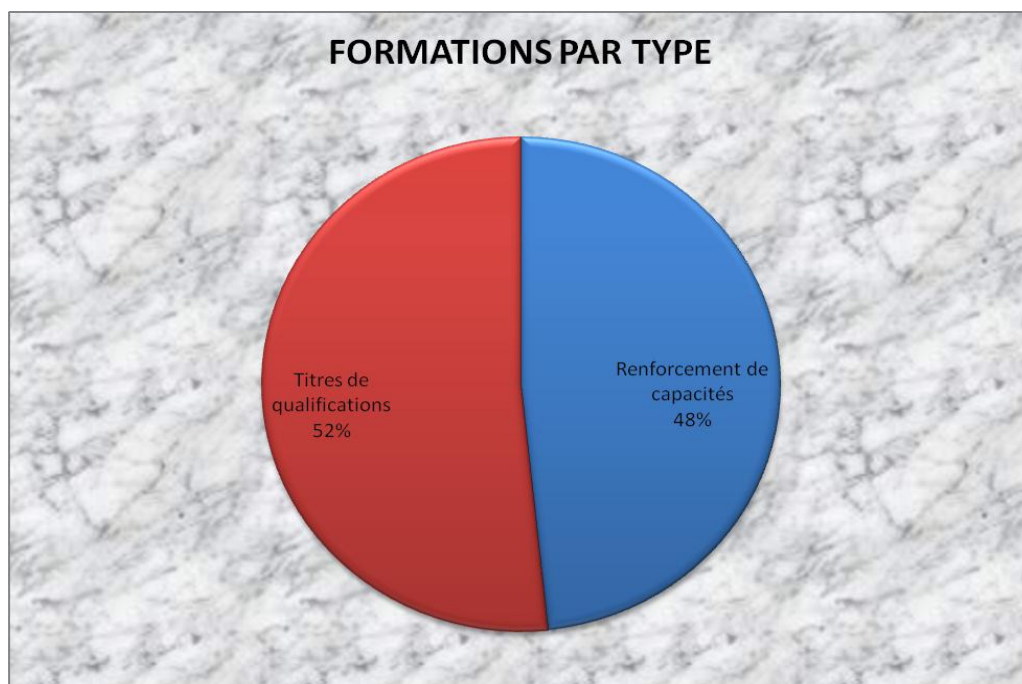


En 2016, l'ONFP a formé dans 15 domaines. Le domaine de la Gestion-Commerce occupe la première place avec 34% des effectifs. L'informatique arrive en seconde place avec 16% des effectifs, suivi de l'agro-alimentaire 11%. L'analyse de ces chiffres montre que les demandes reçues à l'ONFP continuent d'être marquées par la prépondérance des formations du tertiaire. Ce qui à première vue correspond au profil général des formations offertes au Sénégal que la plus part des spécialistes décrivent, car le nombre de diplômés chômeurs dans le tertiaire est sans comparaison avec les autres secteurs. Toutefois, les formations du tertiaire offertes par l'ONFP épousent à la fois une logique de qualification à des titres professionnels et un profil opérationnel. C'est ainsi que les formations du tertiaire de l'ONFP portent sur des profils d'aides comptables, de caissiers, d'attachés en passation de marchés, etc., toute chose plus en demande dans le marché du travail que le profil cadre.

Le diagramme montre aussi que les demandes dans les formations de type industriel restent encore très faibles à l'image de la caractéristique de l'offre au niveau nationale.

### 2.1.5. Répartition selon le type de formation

**Graphique 5: Répartition des formés par type de certification**



### 2.1.6. Proportion de l'effectif conduit à l'obtention de titres de qualification

**Tableau 6: Proportion de l'effectif conduit à l'obtention de titres de qualification**

Indicateur	Situation de référence 2012	Réalisation 2013	Réalisation 2014	Réalisation 2015	Réalisation 2016	Cible 2016	Ecart
Proportion de l'effectif conduit à l'obtention de titres de qualification	NR	15%	6%	20%	52%	25%	+27%

En 2016, 2252 bénéficiaires (52%), soit plus de la moitié de l'effectif total des formés ont suivi des formations débouchant sur des titres de qualification contre 1258 en 2015, donnant ainsi un écart de +27% par rapport à la cible de l'année.

Ce bond qualitatif, jamais réalisé depuis la création de l'ONFP en 1986, s'explique par le fait que, le focus a été mis sur la qualité de la formation (formations débouchant sur les titres de qualification au détriment des initiations).

Le titre est une certification reconnue et prise en compte par toutes les entreprises qui relèvent d'une même branche professionnelle en termes de positionnement de son titulaire dans la grille de classification des emplois. Il s'adosse sur les classifications catégorielles des conventions collectives de branches professionnelles et peut avoir des équivalences avec les diplômes.

Cette nouvelle approche qui met l'emphasis sur la délivrance de titres de qualification au regard des conventions collectives de branches au détriment des formations de niveau initiation, donne plus de crédibilité aux produits que l'ONFP met sur le marché du travail. Elle pose cependant la nécessité de renforcer la capacité des opérateurs en vue de relever le niveau de qualification de la plus part d'entre eux en rapport aux nouveaux défis. Elle exige aussi beaucoup plus de ressources, de temps et des changements de paradigmes dans les procédures et processus de formation, pour atteindre les objectifs assignés.

#### 2.1.7. Répartition de l'effectif des formés par centre de responsabilité

**Tableau 7: Répartition des effectifs par centre de responsabilité**

<b>Centre de responsabilité</b>	<b>Nombre de formés</b>
Antenne régionale Kaolack	771
Antenne régionale Saint-Louis	422
Antenne régionale Kolda	758
Siège	2 400
<b>Total</b>	<b>4 331</b>

Les antennes régionales continuent de jouer un rôle important dans le processus de déconcentration des activités de l'ONFP. Un examen des données montre que le siège qui polarise les régions de Dakar et Thiès a formé 2400 bénéficiaires, soit 55% de l'effectif total, suivi de très loin par les antennes de Kolda 738 bénéficiaires (18%), de Kaolack 771 bénéficiaires (18%) et de Saint-Louis 422 bénéficiaires (10%).

Pour inverser la tendance, il faut donc poursuivre le processus d'implantation des antennes régionales et développer une stratégie de communication efficace pour accroître sensiblement les demandes de formation des autres régions. Toutefois, il apparaît que les antennes réunies ont formé près de la moitié des effectifs.

### 2.1.8. Taux de traitement des demandes de formation

**Tableau 8: Taux de traitement des demandes individuelles**

Taux de traitement des demandes individuelles		
Demandes Individuelles	Nombre	Taux
Reçues	1914	-
Satisfaites	1558	Taux de satisfaction 81,40%
En attente	356	

**Tableau 9: Taux de traitement des demandes collectives**

Taux de traitement des demandes collectives		
Demandes collectives	Nombre	Taux
Reçues	298	100,00%
Traitées	298	
Satisfaites	141	71%
Non éligibles	157	29%

Au cours de l'année, toutes les demandes collectives soumises à l'ONFP ont été traitées, ce qui donne un taux de traitement de 100%. Sur les 298 demandes collectives reçues et traitées, 71% ont débouché sur une opération de formation, contre 29% des demandes qui n'ont pas été satisfaites du fait soit qu'elles n'ont pas présenté d'éléments justifiant la mise en place d'une action de formation ou que l'entité sollicitant la demande a déjà bénéficié d'une formation, ou que la demande manque de pertinence au regard de la logique du projet professionnel devant sous-tendre la formation.

### 2.1.9. Nombre d'entreprises accompagnées

**Tableau 10: Nombre d'entreprises accompagnées selon l'année**

Indicateurs	Situation de référence en 2013	2014	2015	2016
Nombre d'entreprises accompagnées	2	8	8	4

En plus de l'accompagnement des groupements féminins, des associations, des collectivités locales et des ONG, l'ONFP a accompagné en 2016 quatre entreprises de la place, parmi lesquelles nous pouvons citer : DP World, Sabodala Gold Opération (SGO), Imprimerie nationale, Société d'Aménagement, de Promotion et d'Equipements localisés (SAPEL) de

Kolda. Cet accompagnement a permis de renforcer la compétence des ressources humaines de ces entreprises à travers des formations continues.

#### 2.1.10. Nombre de programmes/projets d'investissement accompagnés

**Tableau 11: Nombre de programmes/projets d'investissement accompagnés**

Indicateur	Situation de référence en 2012	2013	2014	2015	2016
Nombre de programmes d'investissements accompagnés	NR	3	4	6	5

L'ONFP s'est impliqué dans cinq programmes ou projets d'investissement. Il s'agit du :

- Projet du port de Dakhonga dans le département de Foundiougne ;
- l'Agence d'Assistance à la Sécurité de Proximité (ASP) ;
- Programme SEN028 financé par la coopération Luxembourgeoise ;
- Projet FPEC financée par l'IDA, l'AFD et l'Etat du Sénégal ;
- Fonds national Crédit pour les femmes logé au Ministère de la Femme et de la Famille.

#### 2.1.11. Nombre d'études réalisées

**Tableau 12: Nombre d'études réalisées**

Indicateur	Situation de référence en 2012	2013	2014	2015	2016
Nombre d'études mises en œuvre et publiées	0	0	4	5	5

Les études réalisées en 2016 portent sur la construction des centres de formation professionnelle dans le cadre du projet FPEC. Il s'agit de cinq études architecturales et techniques pour la construction/réhabilitation de trois Lycées techniques, la construction de deux centres du cluster horticulture à Nétéboulou et Thieppe, la construction d'un centre en aviculture à Diamniadio et de trois centres en tourisme à Diamniadio, Saint-Louis et Ziguinchor.

Ces études ont été réalisées par des maîtres d'œuvre sous le contrôle et la supervision de l'ONFP.

## **2.2 Indicateurs de moyens**

### **2.2.1. Taux de couverture des besoins en ressources humaines**

**Tableau 13: Evolution de l'effectif du personnel**

<b>Indicateur</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Taux de couverture des besoins en ressources humaines</b>	24%	40%	48%	76%

Pour soutenir l'accroissement de la production de biens et services lié notamment à la mission de MOD, à l'édition et à la formation, l'ONFP a procédé au recrutement de personnels, portant ainsi l'effectif de 48 en 2015 à 76 en 2016, réparti comme suit: 50 permanents, 17 prestataires de services et 9 stagiaires.

Cette situation donne un taux de couverture des besoins en ressources humaines de 76%, si on prend comme référence, l'organigramme qui prévoit un effectif de 100 agents en 2015. Le besoin en ressources humaines reste à être réévaluer du fait de la dimension et de l'ampleur des activités liées notamment à la maîtrise d'ouvrage déléguée et à la déconcentration des services.

Si l'effectif évolue régulièrement depuis quatre années, il faut noter cependant une insuffisance des ressources humaines dans toutes les Directions et tous les services au regard de la charge de travail occasionnée par la montée en puissance surtout dans la construction et l'équipement de centres de formation professionnelle et la production de manuels.

Cette insuffisance en ressources humaines due à un souci de maintenir un équilibre budgétaire peut entraîner une inefficacité préjudiciable à la performance de l'ONFP si rien n'est fait pour accroître sensiblement les ressources financières allouées à l'ONFP au titre de la CFCE dont le taux est resté bloqué à 5% malgré l'accroissement de la part affectée au secteur de la FPT en 2016.

### **2.2.2. Taux de couverture des besoins en équipements et matériels**

**Tableau 14: Taux de couverture des besoins par an**

<b>Indicateurs</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Taux de couverture des besoins en équipements et matériel</b>	72%	80%	90%	100%

Dans le cadre de son renforcement institutionnel, tous les marchés d'acquisition d'équipements et matériels prévus ont été exécutés à 100%, ce qui a permis de satisfaire à 100% les besoins des Directions et services.

### 2.2.3. Montant de la CFCE mobilisé

**Tableau 15: Montant de la CFCE mobilisé par an**

Indicateur	2013	2014	2015	2016
Montant de la CFCE mobilisé	1 015 187 557	959 910 574	1 206 925 200	1 069 583 715

Le montant de la CFCE mobilisée en 2016 s'élève à 1 069 583 715 F CFA, contre 1 206 925 200 F CFA en 2015, soit un écart de 137 341 485 F CFA en valeur absolue.

### 2.2.4. Taux de la CFCE octroyé

Malgré une augmentation de la part de la CFCE allouée au secteur de la FPT qui est passée en 2016 à 25% et une demande de plus en plus importante en ressources financières liée à l'élargissement du champ d'intervention de l'ONFP à toutes ses missions, le taux alloué à l'ONFP est resté à 5%, ce qui correspond à 1 069 583 715 F CFA.

### 2.2.5. Part de l'appui mobilisé au niveau des partenaires

La part de l'appui mobilisé auprès des PTF est évaluée à 62 % du budget soit 3 069 583 715 F CFA. Ce montant provient du projet FPEC cofinancé par l'Etat du Sénégal, l'IDA et l'AFD dont l'ONFP assure la MOD de construction et équipement des Lycées et centres de formation professionnelle, du programme SEN028 pour le compte duquel l'ONFP a signé avec le MFPA une convention de financement pour la production de manuels techniques et l'accompagnement des établissements de la ZCO dans l'élaboration et la mise en œuvre de PFI. A ce montant, il faut ajouter les prises en charge des volontaires du CECI dans le cadre du programme UNITERRA 3 et du CEMEQ.

### 2.2.6. Pourcentage des ressources générées

**Tableau 16: Evolution des ressources générées**

Indicateurs	2013	2014	2015	2016
Pourcentage des ressources générées	0%	6%	4%	8.44%

L'ONFP a généré au cours de l'année 2016 la somme de 425 793 818 F CFA soit 8.44 % du budget engagé. Ce montant provient du budget de MOD du projet FPEC, de la convention de financement du projet SEN 028, de la contrepartie de DP world et de SGO et de la vente des manuels et des DAO.

### 2.2.7. Utilisation des opérateurs

**Tableau 17: Utilisation des opérateurs**

Indicateur	2014	2015	2016
Utilisation des opérateurs	234	145	121

L'ONFP a mobilisé en 2016 au total 121 opérateurs sur 301 opérateurs agréés, contre 145 opérateurs en 2015. Un opérateur peut intervenir sur une ou plusieurs opérations de formation au cours d'une même année, ceci en fonction de la formation à dérouler tant du point de vue du domaine que de celui du niveau. .

Il faut rappeler que la mobilisation d'un opérateur dépend de plusieurs critères dont la compétence, la proximité et la disponibilité.

Les opérateurs les plus sollicités eu égard aux demandes de formation sont ceux qui interviennent dans les domaines de la gestion, de l'informatique, de l'agro-alimentaire, de l'hôtellerie, des Bâtiments et Travaux Publics, de l'agri-élevage, et dans une moindre mesure de l'art et de la chimie.

Les structures qui s'activent dans les secteurs de l'industrie et de l'environnement sont les moins sollicitées.

## **III. DIFFICULTES RENCONTREES DANS LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN OPERATIONNEL**

Les difficultés auxquelles l'ONFP a fait face au cours de l'année 2016 sont de deux ordres :

- l'insuffisance des ressources financières due à la modicité de la part de la CFCE allouées à l'ONFP ;
- l'insuffisance de ressources humaines.

En effet, malgré la décision du Chef de l'Etat d'allouer 25% en 2016, 50% en 2017 et 100% de la CFCE au secteur de la FPT en 2018, malgré les plaidoyers et les nouvelles orientations visant l'élargissement de l'action à toutes ses missions, la part de la CFCE allouée à l'ONFP est bloquée à 5% depuis sa création en 1986.

Par ailleurs, dans un souci de maintenir un équilibre budgétaire, l'ambition de recruter au moins 100 agents pour faire face à l'accroissement de la production de biens et services a été revue à la baisse.

Cette insuffisance de ressources financières et humaines constitue une menace pour la pérennité des activités et leurs impacts sur l'économie nationale dans un contexte marqué par la mise en œuvre du PSE qui fait du capital humain un des leviers pour l'émergence du Sénégal à l'horizon 2035.



#### **IV. RECOMMANDATIONS**

Compte tenu de l'accroissement du niveau de la production lié à la mise en œuvre du nouveau plan de développement stratégique (PSD) 2017-2021, et l'enjeu que constitue le PSE qui fait du capital humain un des pilier de la croissance économique du Sénégal, il est nécessaire et urgent d'augmenter sensiblement les ressources financières allouées à l'ONFP au titre de la CFCE. Ces moyens mis à la disposition de l'ONFP permettront de disposer de ressources humaines pour assurer les missions de service public.

## CONCLUSION

Considérée comme une année de transition, 2016 est marquée par la poursuite des actions engagées et la consolidation des acquis du plan stratégique 2013-2015. Dans ce cadre, L'ONFP a formé 4331 bénéficiaires dont 52% des formés ont été conduit à l'obtention de titres de qualification, engagé des activités importantes portant sur : la MOD de construction de centres de formation, l'édition de manuels techniques, l'accompagnement des établissements dans l'élaboration des PFI, le développement du partenariat et la mise en œuvre d'une communication axée sur la visibilité de l'ONFP. L'année a été mise à profit aussi pour évaluer le Plan stratégique 2013-2015, élaborer un nouveau Plan stratégique de Développement et un contrat de performance.

A travers le premier et le second plan stratégique de développement, l'ONFP a clairement affiché son ambition de devenir un des leviers de création de l'emploi au Sénégal. Cette volonté traduite à travers le CDP 2017-2019, nécessite la disponibilité de moyens financiers et humains pour atteindre les résultats.

C'est pourquoi, si nous voulons atteindre les objectifs prévus dans le PSD 2017-2021, il faut accroître sensiblement les ressources allouées à l'ONFP en portant le taux de la CFCE de 5% à 50%.

Cette condition permettra de faire de l'ONFP un véritable instrument au service de la qualification des ressources humaines et de la création d'emploi au Sénégal, conformément à la vision de son excellence, le Président Macky SALL, qui fait du capital humain un des piliers du PSE et un fondement de la création des 300 000 emplois.

## ANNEXES :

### *Annexe 1: Etat d'exécution du plan opérationnel 2016*

Activités	Niveau d'exécution			Observations
	En cours	Réalisé	Non réalisé	
Validation, partage et diffusion du rapport de l'étude sur les besoins en RH à l'horizon 2025	x			Rapport partagé et validé mais non encore diffusé
Partage et diffusion des résultats de l'expérience VAE		x		
Rédaction et édition de manuels et documents techniques y compris pour le compte du projet SEN028		x		Les objectifs de l'année ont été réalisés, mais le processus se poursuit en 2017
Promotion et diffusion du manuel « le meunier »		x		
Exécution du programme de formation des jeunes de la région de Fatick dans le cadre de l'exploitation du port de Foundiougne	x			Il est prévu de former 300 jeunes dans 5 métiers.  Le processus a démarré et se poursuit en 2017
Accompagnement des établissements dans la mise en œuvre des projets formation insertion (PFI projet SEN028)		x		
Formation des ASP dans des métiers porteurs		x		
Maîtrise d'ouvrage déléguée de construction et équipement des Lycées et centres de formation professionnelle dans le cadre du FPEC		x		Elle porte sur le projet FPEF et sur les 7 centres départementaux de formation professionnelle
Appui aux porteurs de projets de thèses et de mémoires sur la FPT		x		
Réalisation de travaux d'ingénierie de formation et élaboration de titres de branche (approche branche-territoire-bassin d'emploi)		x		
Renforcement des nouvelles modalités d'agrément des opérateurs		x		
Montage et exécution des opérations de formation axées sur la pertinence et la qualité		x		
Organisation de visites d'expériences impliquant les acteurs de branches professionnelles		x		Des visites d'expériences ont été conduites au profit des clusters

				Aviculture, Tourisme et horticulture dans le cadre du projet FPEC
Renforcement de l'expertise du personnel au regard des enjeux		x		
Mise en œuvre d'échanges partenariaux à l'international		x		
Construction de l'antenne de Saint-Louis		x		
Equipement de l'antenne de Saint-Louis			x	L'équipement a été reporté en 2017, car l'offre financière pour la construction a dépassé la prévision budgétaire, entraînant ainsi une révision du PPM
Renforcement du système et réseau informatique		x		
Renforcement de la qualité et de la sécurité du patrimoine		x		
Exécution du plan de communication		x		
Evaluation du plan stratégique 2013-2015		x		
Elaboration du plan stratégique 2017-2019 et d'un contrat de performance		x		
Evaluation de l'effet des formations		x		
Evaluation du manuel de procédures			x	Cette activité a été finalement reportée en 2017

**Annexe 2 : Liste des opérateurs ayant montré des défaillances au cours d'interventions**

N° d'ordre	N° d'Agrément	Raison Sociale	Défaillances constatées
1	<b>1084.15/ONFP/DG/2015</b>	Académie De Sherbrooke - Ecole Supérieure Internationale Privée	Défaillances notoires lors de l'exécution d'une opération de formation au profit de SGO engendrant ainsi un préjudice sur la réputation de l'Office auprès de l'entreprise (non-respect du volume horaire et intervention de formateurs non retenue)
2	<b>0465.14/ONFP/DG/2014</b>	Africaine de Recherche et de Vulgarisation Scientifique et Technique (ARSTECH)	Utilisation de locaux non appropriés pour une formation en électricité Non-exécution du programme tel que indiqué dans le DETF
3	<b>0984.15/ONFP/DG/2015</b>	Association des Entreprises pour la Formation au Sénégal (AFORS)	Programme de formation prescrit dans le DETF non respecté
4	<b>0566.14/ONFP/DG/2014</b>	Centre de Formation Professionnelle (CFP de Sébikotane)	Non-respect du calendrier d'exécution d'une formation en bureautique Ordinateurs en nombre très insuffisant par rapport au nombre à former Programme de formation escamoté
5	<b>1033.14/ONFP/DG/2014</b>	Centre de Qualification Professionnelle CQP	Postes de travail insuffisant en nombre et en qualité dans une formation en bureautique
6	<b>2148.13/ONFP/DG/2014</b>	Entreprendre Reussir.org - ERO	Absence de support de cours dans une formation en germe et ce malgré un premier avertissement sur une défaillance antérieurement constatée
7	<b>0488.14/ONFP/DG/2014</b>	GIE Galaxie Services	Locaux étroits et postes de travail non fonctionnels dans une formation en informatique
8	<b>0868.14/ONFP/DG/2014</b>	GIE Gamma Consulting Group (GCG)	Qualité et rendement insuffisants par rapport aux attentes sur le programme et le budget mis à disposition Mauvaises conditions de formation au détriment des bénéficiaires
9	<b>0484.14/ONFP/DG/2014</b>	GIE Sinagro	Utilisation de locaux inappropriés pour une formation en cuisine restauration Plateau technique pas à la hauteur des exigences de qualité des formations ONFP Non-exécution du programme tel que indiqué dans le DETF
10	<b>0035.14/ONFP/DG/2014</b>	Institut Supérieur d'Ingénierie de Formation (ISIF)	Postes de travail insuffisants par rapport au nombre de bénéficiaires à former dans une formation en informatique

			Support de cours inadapté à la cible
11	<b>2063.13/ONFP/ DG/2014</b>	OO2 Sénégal	En déphasage avec les principes et les règles du statut d'opérateur ONFP logique de prestations au lieu de collaborateur extérieur ou d'assistant
12	<b>0801.14/ONFP/ DG/2014</b>	Société de Gestion et d'Informatique (SGI)	Locaux et postes de travail inappropriés ou en nombre insuffisant pour une formation en informatique Non-respect du volume horaire prescrit dans le DETF
13	<b>0507.14/ONFP/ DG/2014</b>	Centre d'Appui à l'Initiative Féminine (CAIF Dakar)	Non-conformité de la formation aux normes alimentaires dans une formation en restauration Plateau technique pas à la hauteur des exigences de qualité des formations ONFP
14	<b>665311./ONFP/ DG/2016</b>	Centre d'Initiation et de Perfectionnement dans les Métiers de l'Agriculture (CIPA) de Kaolack (Ex CIH de Gandiaye)	Mauvaise utilisation des ressources mises à disposition au détriment des bénéficiaires pour une formation en aviculture

### ***Annexe 3 : Répertoire des référentiels de titres professionnel de l'ONFP***

Année	N°	Intitulé des référentiels de titres
2016	1	Assistant en formation
	2	Conseiller en insertion professionnelle
	3	Consultant en formation
	4	Responsable de la formation
	5	Ouvrier avicole
	6	Opérateur de transformation du lait
	7	Opérateur de saisie
	8	Ouvrier paysagiste
	9	Aide cuisinier
	10	Serveur
	11	Ouvrier teinturier
	12	Cotateur/Agent de cotation
	13	Agent d'élevage ovin
	14	Opérateur topographe
	15	Agent pépiniériste
	16	Assistant GRH
	17	Aide comptable
	18	Acconier
	19	Contrôleur débours
	20	Facturier

2015	1	Attaché en passation de marchés publics
	2	Ouvrier Ferrailleur qualifié
2014	1	Meunier
	2	Opérateur de transformation secondaire
	3	Agent de conditionnement
	4	Responsable de maintenance
	5	Responsable de production
2013	1	Conducteur d'engins
	2	Ouvrier qualifié coffreur
	3	Ouvrier qualifié ferrailleur
	4	Ouvrier qualifié bétonneur
	5	Ouvrier qualifié en pavage et pose de pierres et dalles en bétons préfabriqués
	6	Assistant topographe