



**REPUBLIQUE DU SENEGAL**

**UN PEUPLE-UN BUT-UNE FOI**

.....

**MINISTERE 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 2017**

**ADOpte PAR LE CA**

**27juin 2018**

## **TABLES DE MATIERES**

INTRODUCTION .....	7
I. ETAT D'EXECUTION TECHNIQUE DES ACTIVITES REALISEES AU COURS DE L'ANNEE .	8
1.1. AXE 1 : PRODUCTION DE BIENS ET SERVICES .....	8
1.2. AXE 2 : CAPACITES D'INTERVENTION DE L'ONFP .....	23
1.3. AXE 3 : LEADERSHIP DE L'ONFP.....	25
II. PRESENTATION DES INDICATEURS ET ANALYSE DES PERFORMANCES DE L'ONFP .....	28
III. DIFFICULTES RECONTREES .....	42
IV. RECOMMANDATIONS .....	42
CONCLUSION .....	43

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Répartition des effectifs formés par région selon le genre.....	10
Tableau 2 : Répartition des formés par domaines .....	11
Tableau 3 : Répartition des formés par type de formation.....	12
Tableau 4 : Liste des programmes et projets accompagnés en 2017.....	15
Tableau 5 : Liste des ateliers de concertation sur les référentiels organisés en 2017 .....	17
Tableau 6 : Equipe de rédaction des manuels .....	21
Tableau 7 : niveau de réalisation des manuels .....	22
Tableau 8 : Répartition des ressources générées en 2017 .....	24
Tableau 9 : Nombre d'études réalisées et diffusées .....	28
Tableau 10 : Nombre de programmes accompagnés.....	28
Tableau 11 : Nombre de formés .....	29
Tableau 12 : Pourcentage de bénéficiaires ayant obtenu un titre de qualification .....	30
Tableau 13 : Pourcentage des femmes formées .....	30
Tableau 14 : Pourcentage de formés hors de la région de Dakar .....	31
Tableau 15 : Taux de satisfaction des demandes de formations collectives .....	31
Tableau 16 : Pourcentage de formations exécutées au profit des organisations de personnes vivant avec un handicap .....	32
Tableau 17 : Nombre de bénéficiaires certifiés par la VAE .....	32
Tableau 18 : Nombre de référentiels validés.....	32
Tableau 19 : Nombre d'entreprises accompagnées .....	33
Tableau 20 : Nombre de programmes d'investissement accompagnés .....	33
Tableau 21 : Nombre de supports pédagogiques édités .....	34
Tableau 22 : Nombre de supports pédagogiques imprimés .....	34
Tableau 23 : Nombre de supports pédagogiques diffusés.....	35
Tableau 24 : Nombre d'agents recrutés .....	35
Tableau 25 : Part des dépenses de personnel sur budget de fonctionnement.....	35
Tableau 26 : Nombre d'antennes créées.....	36
Tableau 27 : Taux d'absorption des crédits .....	36
Tableau 28 : Nombre de mise à jour du manuel de procédures .....	37
Tableau 29 : Pourcentage d'agents ayant bénéficié d'une formation .....	37
Tableau 30 : Part des ressources financières générées dans le budget.....	38
Tableau 31 : Taux de couverture des besoins en équipements et matériels .....	38

Tableau 32 : Nombre de systèmes mis en place.....	39
Tableau 33 : Délai de production du rapport sur l'état d'avancement du CDP .....	39
Tableau 34 : Délai de production du rapport annuel.....	40
Tableau 35 : Délai de productions et de soumission des états financiers .....	40
Tableau 36 : Ratio de Solvabilité Fiscale.....	41
Tableau 37 : Nombre de conventions de partenariat signées .....	41

## **LISTE DES FIGURES**

Figure 1 : Répartition des formés par domaines .....	11
Figure 2 : Pourcentage par type de formation .....	13
Figure 3 : Répartition des opérateurs par région .....	14

## LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

<b>ACEFOP :</b>	Accès Equitable à la Formation Professionnelle
<b>AFD :</b>	Agence Française de Développement
<b>APC :</b>	Approche Par les Compétences
<b>APM :</b>	Attaché en Passation de Marchés
<b>APD :</b>	Avant-projet Détaillé
<b>ASP :</b>	Agence d'Assistance à la Sécurité de Proximité
<b>BM :</b>	Banque Mondiale
<b>BOM :</b>	Bureau Organisation et Méthodes
<b>CAF :</b>	Cadre d'Auto-évaluation des Fonctions Publiques
<b>CDP :</b>	Contrat De Performance
<b>CEMEQ :</b>	Centre d'Elaboration des Moyens d'Enseignement du Québec
<b>CGES :</b>	Clauses de Gestion Environnementale et Sociale
<b>CFCE :</b>	Contribution Forfaitaire à la Charge des Employeurs
<b>DAGE :</b>	Direction de l'Administration et de la Gestion des Equipements
<b>DAO :</b>	Dossier d'Appel d'Offres
<b>DETF :</b>	Document d'Exécution Technique de la Formation
<b>DCMP :</b>	Direction Centrale des Marchés Publics
<b>DGPSN :</b>	Délégation Générale à la Protection Sociale et à la Solidarité Nationale
<b>DIOF :</b>	Direction de l'Ingénierie et des Opérations de Formation
<b>EPIC :</b>	Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial
<b>FNCF :</b>	Fonds National de Crédits pour les Femmes
<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>PIDES :</b>	Programme Intégré de Développement économique et social
<b>PGES :</b>	Plan de Gestion Environnementale et Sociale
<b>PME :</b>	Petite et Moyenne Entreprise
<b>PMI :</b>	Petite et Moyenne Industrie
<b>PSD :</b>	Plan Stratégique de Développement

<b>PSE :</b>	Plan Sénégal Emergent
<b>PTF :</b>	Partenaire Technique et Financier
<b>PUMA :</b>	Programme d'Urgence de Modernisation des Axes et Territoires Frontaliers
<b>RAFPRO :</b>	Réseau Africain des Institutions et Fonds de Formation Professionnelle
<b>TDR :</b>	Termes de référence
<b>UCAD :</b>	Université Cheikh Anta DIOP
<b>VAE :</b>	Validation des Acquis de l'Expérience

## INTRODUCTION

Depuis 2013, l'Office national de Formation professionnelle (ONFP) s'est engagé dans une logique de gestion axée sur les résultats. En effet, conformément aux dispositions réglementaires, notamment la loi N° 86-44 du 11 août 1986 portant création de l'ONFP et au décret N°87-955 du 21 juillet 1987 portant organisation et fonctionnement, l'Office a élaboré un nouveau Plan Stratégique de Développement (PSD) pour la période 2017-2021 pour un coût global de 51,708 milliards FCFA et signé un Contrat de performance (CDP) 2017-2019 avec l'Etat.

A travers ce nouveau PSD, qui s'inscrit dans le cadre du Plan Sénégal Emergent (PSE) et des objectifs sectoriels, l'ONFP affiche son ambition d'agir significativement sur le taux de qualification de ressources humaines afin de contribuer à la transformation structurelle de l'économie.

Le plan opérationnel mis en œuvre en 2017, issu du plan stratégique de développement est bâti et articulé autour des axes stratégiques retenus que sont : la production de biens et services, un renforcement de ses capacités et de son leadership au niveau national et international.

Au terme de l'année 2017, des résultats encourageants ont été enregistrés, même s'il faut noter la survenance d'une contrainte majeure liée au non versement d'une bonne partie des ressources financières attendues de l'Etat dans le cadre du CDP. En effet, l'ONFP n'a reçu que 5% de la CFCE, correspondant à **1 398 922 912 F CFA**, alors qu'il était attendu en plus des 5% habituellement reçus, une CFCE globale évaluée à **4 433 399 800 F CFA** en termes de recettes, soit un écart négatif de **3 034 476 888 F CFA** par rapport à la prévision du CDP.

Cette contrainte majeure a impacté négativement sur le déroulement normal des activités et l'atteinte des résultats de l'année.

Ce présent rapport d'activités qui s'inscrit dans le cadre de la reddition des comptes, présente l'état d'exécution des activités prévues au regard des objectifs à atteindre et des résultats attendus, le niveau d'atteinte des indicateurs retenus, ainsi que les difficultés et les recommandations. Il s'articule autour des points suivants :

- état d'exécution des activités réalisées au cours de l'année 2017 ;
- présentation des indicateurs et analyse de la performance de l'ONFP ;
- difficultés rencontrées ;
- recommandations.

## **I. ETAT D'EXECUTION TECHNIQUE DES ACTIVITES REALISEES AU COURS DE L'ANNEE**

Dans cette partie, l'état d'exécution des activités prévues par axe, objectifs et résultats attendus sont présentés. Il s'agit des activités déjà réalisées au cours de l'année 2017, celles en cours d'exécution et celles qui restent à faire.

### **1.1. AXE 1 : PRODUCTION DE BIENS ET SERVICES**

#### **Objectif spécifique 1.1 : Renforcer la production et la diffusion de connaissances sur la formation professionnelle**

Résultat 1.1.1 : Des études portant sur des problématiques du secteur de la formation professionnelle sont réalisées et diffusées

En 2015, l'ONFP avait lancé une étude d'envergure nationale portant sur une analyse des besoins en ressources humaines qualifiées dans les secteurs prioritaires de l'économie à l'horizon 2025.

Le rapport de l'étude validé en 2016 sous réserves et dont la diffusion était prévue au premier trimestre de l'année 2017, a été finalisé et mis à disposition suite au travail de polissage et d'intégration de quelques données complémentaires venant du comité de pilotage.

Le rapport maintenant disponible permet de se doter d'un référentiel chiffré sur les besoins en ressources humaines qualifiées sur un horizon de 10 ans, permettant aux autorités de prendre les bonnes décisions, base d'une orientation politique ou d'une planification pertinente en la matière.

Résultat 1.1.2 : Des programmes et projets de recherche sur des thèmes en lien avec la formation professionnelle sont appuyés

Poursuivant sa mission de production de connaissance sur la formation professionnelle et l'emploi, trois étudiants porteurs de thèses ou mémoires dont les thèmes portent sur la formation professionnelle ont été appuyés par l'ONFP en 2017, pour un montant total de 1 087 000 FCFA.

Il s'agit des appuis accordés à :

- **Mamadou Mounirou DIALLO** de l'Université Cheikh Anta DIOP de Dakar (UCAD), dans le cadre de la recherche sur sa thèse intitulée « L'économie numérique à l'épreuve du territoire sénégalais : observation et analyse à partir de la ville de Dakar » ;



- **Yaye Khady SANE** de l'Ecole internationale des Affaires (E.I.A) dans le cadre de son mémoire intitulé « Gestion du risque dans les PME/PMI à la CBAO GAWB » ;
- **Ndiaye SARR MBODJ** de l'Ecole nationale Supérieure d'Enseignement Technique et Professionnel (ENSETP) dans le cadre de son mémoire de fin de formation intitulé «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 ».

Ces appuis permettent à l'ONFP de favoriser la production de connaissances à mettre à la disposition des décideurs et utilisateurs permettant ainsi d'avoir une bonne maîtrise du système de formation professionnelle et de l'emploi au Sénégal.

### **Objectif Spécifique 1.2: Accroître l'accès des travailleurs et des demandeurs d'emploi à la qualification professionnelle**

**Résultat 1.2.1 : Des travailleurs et demandeurs d'emploi sont formés ou certifiés sur la période**

Depuis 2012, la qualification des ressources humaines est au cœur de la vision de son Excellence Monsieur Macky SALL, Président de la République du Sénégal et de son Gouvernement, qui ambitionnent de faire du Sénégal un pays émergent.

En effet, la contribution du facteur travail dans la production dépend essentiellement de la qualification et des capacités des ressources humaines qui génèrent cette production. La main d'œuvre est un facteur de production, la qualification de la main d'œuvre, un facteur de productivité, de performance des entreprises et un puissant levier d'attraction des investisseurs.

Conscient de cette réalité, l'Office a affiché son ambition de doter le secteur productif d'une masse critique de ressources humaines qualifiées, pour contribuer à la transformation structurelle du Sénégal, comme le prévoit le PSE.

S'inscrivant dans une logique de soutien à la productivité qui caractérise son intervention, l'ONFP a formé **7788** demandeurs en 2017, contre **4331** en 2016, soit **3457** de plus à travers les 14 régions du Sénégal, pour un coût global de **625 316 926 F CFA** sur un budget prévisionnel de **1 613 806 200 FCFA**. Cet effectif est réparti comme suit : **41%** de femmes contre **59%** d'hommes.

L'ONFP ayant une approche basée sur la demande, une attention plus accrue a été accordée en amont sur la qualité de la demande illustrée par la pertinence du projet professionnel qui sous-tend la formation et en aval sur les demandes provenant du secteur productif.

Le tableau ci-dessous présente la répartition des effectifs formés par région selon le genre.

**Tableau 1 : Répartition des effectifs formés par région selon le genre**

Régions	H	F	Total	RATIO
Dakar	1654	1249	<b>2903</b>	<b>37%</b>
Diourbel	60	142	<b>202</b>	<b>3%</b>
Fatick	289	152	<b>441</b>	<b>6%</b>
Kaffrine	44	19	<b>63</b>	<b>1%</b>
Kaolack	606	346	<b>952</b>	<b>12%</b>
Kédougou	189	174	<b>363</b>	<b>5%</b>
Kolda	380	129	<b>509</b>	<b>7%</b>
Louga	28	73	<b>101</b>	<b>1%</b>
Matam	0	40	<b>40</b>	<b>1%</b>
Saint-Louis	510	326	<b>836</b>	<b>11%</b>
Sédhiou	111	75	<b>186</b>	<b>2%</b>
Tambacounda	233	250	<b>483</b>	<b>6%</b>
Thiès	372	152	<b>524</b>	<b>7%</b>
Ziguinchor	120	65	<b>185</b>	<b>2%</b>
TOTAL	4596	3192	<b>7788</b>	<b>100%</b>
<b>RATIO</b>	<b>59%</b>	<b>41%</b>	<b>100%</b>	

Il faut noter que même si le poids de Dakar dans le nombre total de formés a baissé par rapport aux années précédentes, elle continue d’occuper la première place avec 37% des formés, suivi de Kaolack 12% et Saint-Louis 11%. Les régions de Kaffrine, Diourbel, Louga, Ziguinchor, Sédhiou et Matam suivent très loin derrière avec des taux qui varient entre 1% et 3%. En effet, non seulement la région de Dakar concentre la part de la population la plus dense, mais elle occupe l’essentiel de l’activité économique.

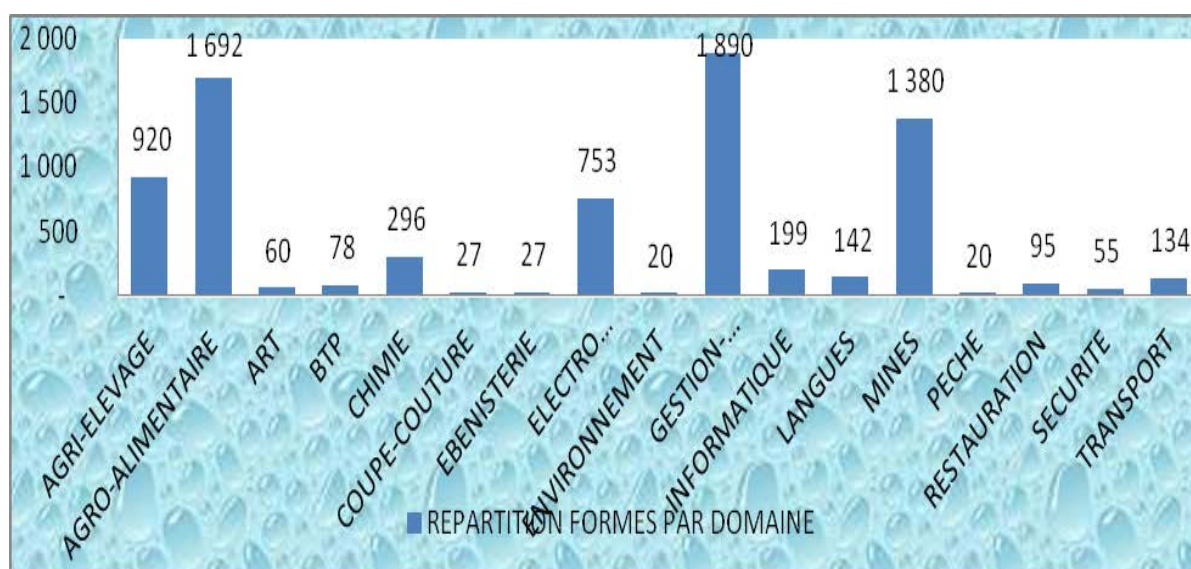
A l’exception de Thiès, les régions qui abritent le siège et les antennes régionales ont enregistré les taux les plus élevés. Ce résultat justifie la pertinence du choix de l’ONFP de poursuivre son processus de déconcentration par l’implantation des antennes dans toutes les régions pour rapprocher l’offre de la demande. Il faut noter également que comme en 2016 le pourcentage des femmes dans l’effectif total est inférieur à celui des hommes. Ceci s’explique par une montée en puissance des formations dans les domaines où on retrouve plus d’hommes que de femmes. C’est le cas de l’électrotechnique/mécanique qui a enregistré 753 formés et le domaine des mines 1380 formés.

L'ONFP a formé en 2017 dans 17 domaines. Le domaine de la Gestion-Commerce occupe toujours la première place avec 24,27% des effectifs, suivi de l'agro-alimentaire 21,73%, des mines 17,72% et de l'agri-élevage 11,81%. Les demandes ont été très faibles dans certains domaines comme l'art, le BTP, la chimie, l'ébénisterie, l'environnement, les langues, la pêche, la restauration, la sécurité et le transport.

**Tableau 2 : Répartition des formés par domaines**

DOMAINES	TOTAL	RATIO
<b>AGRI-ELEVAGE</b>	920	11,81%
<b>AGRO-ALIMENTAIRE</b>	1 692	21,73%
<b>ART</b>	60	0,77%
<b>BTP</b>	78	1,00%
<b>CHIMIE</b>	296	3,80%
<b>COUPE-COUTURE</b>	27	0,35%
<b>EBENISTERIE</b>	27	0,35%
<b>ELECTRO TECHNIQUE/MECANIQUE</b>	753	9,67%
<b>ENVIRONNEMENT</b>	20	0,26%
<b>GESTION-COMMERCE</b>	1 890	24,27%
<b>INFORMATIQUE</b>	199	2,56%
<b>LANGUES</b>	142	1,82%
<b>MINES</b>	1 380	17,72%
<b>PECHE</b>	20	0,26%
<b>RESTAURATION</b>	95	1,22%
<b>SECURITE</b>	55	0,71%
<b>TRANSPORT</b>	134	1,72%
<b>TOTAL</b>	<b>7 788</b>	<b>100,00%</b>

**Figure 1 : Répartition des formés par domaines**



Ces chiffres montrent que les demandes de formation sont dominées par le tertiaire. Ce qui à première vue correspond au profil général des formations offertes au Sénégal, que la plupart des spécialistes ne cessent de décrier, du fait du nombre de diplômés chômeurs dans le tertiaire dépassant de loin les autres secteurs.

Cependant, il faut noter une montée en puissance des demandes de formation en agro-alimentaire, en agri-élevage et dans le domaine des mines.

Toutefois, les formations du tertiaire offertes par l'ONFP épousent une logique de qualification à des titres professionnels qui offrent des opportunités réelles d'emploi. C'est ainsi que les formations du tertiaire de l'ONFP portent en partie sur des profils d'aides comptables, de caissiers, d'attachés en passation de marchés. Une des spécificités des programmes de formation offerts par l'ONFP est qu'ils conduisent à l'obtention d'un titre professionnel correspondant aux catégories professionnelles des conventions collectives de branches professionnelles. Ce titre est une reconnaissance de l'aptitude du bénéficiaire à occuper un emploi ou à exercer une activité selon les normes du métier.

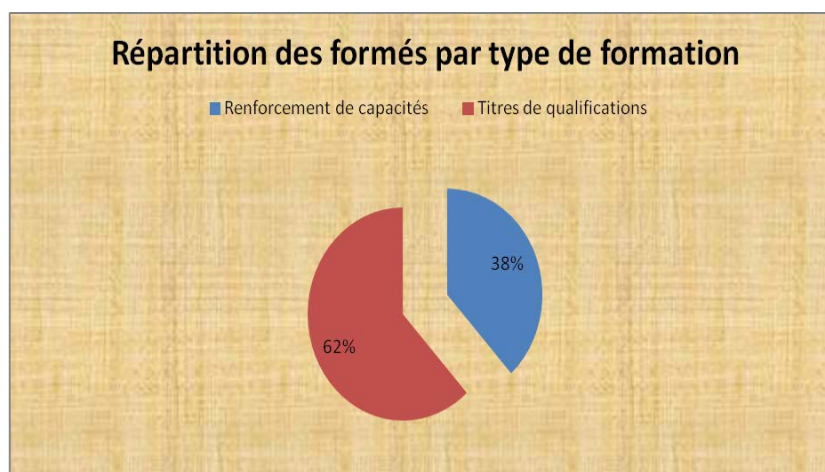
En 2017, les formations débouchant sur la délivrance de titres de qualification qui s'adosent sur les conventions collectives de branches sont passées de 52% en 2016 à 62% en 2017.

En effet, sur l'ensemble des formés, 62% ont suivi une formation débouchant sur l'obtention d'un titre professionnel contre 38% sanctionnés par une attestation comme illustré dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 3 : Répartition des formés par type de formation**

<b>Répartition des formés par type de formation</b>	<b>Nombre</b>	<b>Ratio</b>
<b>Renforcement de capacités</b>	<b>2981</b>	<b>38%</b>
<b>Titres de qualifications</b>	<b>4807</b>	<b>62%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7788</b>	<b>100%</b>

**Figure 2 : Pourcentage par type de formation**



Pour réaliser ce résultat, l'ONFP a mobilisé en 2017 au total 212 opérateurs agréés sur les 323, soit 66% des opérateurs agréés. En 2016, le nombre d'opérateurs mobilisés était de 121 sur 301 opérateurs agréés, soit une augmentation de 91 opérateurs. Des personnes ressources sont aussi intervenues dans l'animation des formations.

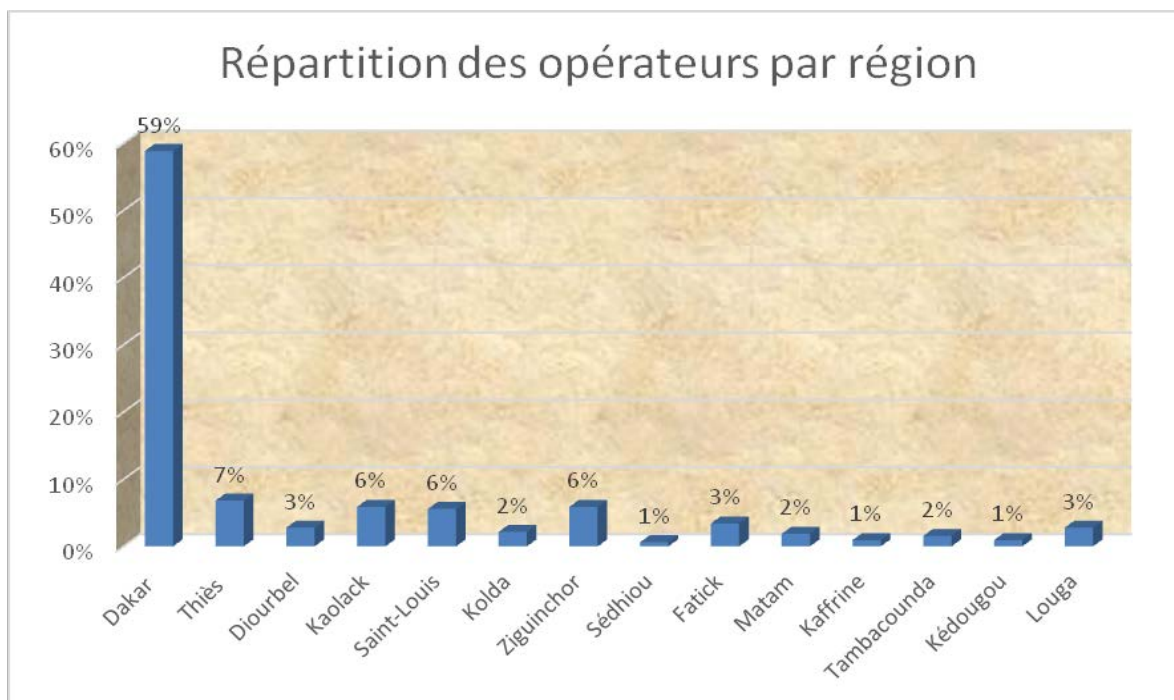
Un opérateur peut intervenir sur une ou plusieurs opérations de formation au cours d'une même année, ceci en fonction de la formation à dérouler, tant du point de vue du domaine, que de celui du niveau.

Du fait que les formations de niveau titre de qualification sont privilégiées, la mobilisation des opérateurs dotés de capacités à cet égard ont été les plus sollicités. Il faut rappeler que la mobilisation d'un opérateur dépend de plusieurs critères dont la compétence, la proximité et la disponibilité et que l'opérateur agit en tant qu'assistant de l'ONFP.

Sur l'ensemble des opérateurs agréés, 59% sont de Dakar et les 41% répartis entre les 13 régions du pays.

Même s'il a été noté quelques défaillances chez certains opérateurs, leurs interventions sont jugées globalement satisfaisantes parce que conformes aux documents de référence des opérations de formation (DETF et convention d'assistance).

**Figure 3 : Répartition des opérateurs par région**



S'inscrivant dans une logique de soutien à la productivité des entreprises qui caractérise son intervention, en 2017, l'ONFP a accompagné 45 entreprises à travers la mise en œuvre d'opérations de formation au profit de leurs personnels. Il s'agit notamment de grandes entreprises comme Sabodala Gold Opération (Kédougou), les Grands Domaines du Sénégal (GDS) et des GIE à travers le territoire national.

En plus de ces formations, l'ONFP a engagé en 2017 des programmes phares adossés aux programmes et projets d'investissement public ou privé et présentant des opportunités réelles d'emplois pour les jeunes.

Le tableau ci-dessous présente la liste des programmes phares engagés et les effectifs ciblés.

**Tableau 4 : Liste des programmes et projets accompagnés en 2017**

<b>Programmes/Projets</b>	<b>Effectifs visés</b>	<b>Observations</b>
Meunier	2000	Ce programme s'inscrit dans le cadre du soutien à la politique de mécanisation de l'agriculture initiée par le gouvernement
Métiers Gaz et Pétrole	2 000	Cette formation est rendue opportune avec la découverte d'importants gisements de pétrole et de gaz et les perspectives d'exploitation qui vont générer des milliers d'emplois
Attaché en Passation de Marchés (APM : 2 <sup>ème</sup> génération)	642	Formation des travailleurs du secteur public et du secteur privé et des demandeurs d'emploi dans ce nouveau métier en pleine expansion. Prise en compte des nombreux besoins dans le domaine des marchés publics. La formation se fait à Dakar et au niveau des antennes régionales.
Programme Intégré de Développement économique et social (PIDES)	50	Formation à Kaolack des « Acteurs Porteurs de Dynamiques Communautaires » (APDC) du PIDES en aviculture, en embouche ovine et en gestion d'une très petite entreprise (TPE)
Projet Accès équitable à la formation professionnelle (ACEFOP)	800	Cette intervention s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la convention de délégation de fonds et de mise du projet Accès équitable à la formation professionnelle du programme Développer l'emploi au Sénégal appuyé par l'Union européenne. Elle porte sur la formation en Approche par les compétences des maîtres artisans, des formateurs et du personnel administratif des établissements des 5 régions (Kédougou, Tambacounda, Kolda, Sédhiou et Ziguinchor)
SEN028	1084	L'intervention porte sur la formation des acteurs des établissements à l'élaboration des PFI et au respect des normes environnementaux spécifiques à chaque filière
Agence d'Assistance à la Sécurité de Proximité (ASP)	700	L'intervention s'inscrit dans le cadre du programme « un ASP, un emploi »
Fonds national de Crédits pour les Femmes (FNCF)	500	Cette action entre dans le cadre de la convention qui lie les deux structures et qui porte sur un appui aux bénéficiaires du FNCF en formation sur la création et la gestion de TPE

En tant que structure interbranche, l'ONFP a également organisé au cours de l'année, quatre ateliers de concertation et de validation de huit titres professionnels avec les acteurs des branches professionnelles.

Le tableau ci-dessous donne la liste des ateliers, l'intitulé des référentiels validés et la liste des acteurs ayant participé aux différents ateliers.



**Tableau 5 : Liste des ateliers de concertation sur les référentiels organisés en 2017**

<b>Titre</b>	<b>Dates de validation</b>	<b>Acteurs impliqués</b>
« OUVRIER BOULANGER QUALIFIÉ »	20 juin 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acteurs de la convention collective des Boulangers ;</li> <li>- Fédération nationale des Boulangers, syndicat des ouvriers boulangers) ,</li> <li>- Etat (MFPAA, Ministère du Travail, , Ministère Fonction publique, Direction du Commerce intérieur, Direction du Travail et de la Sécurité sociale, ),</li> <li>- Chambres consulaires (UNCCIA)</li> <li>- Entreprises (NMA, Grands Moulins, Groupe OLAM, SEDIMA), FAO</li> </ul>
« CONDUCTEUR D'ENGINS AGRICOLES »	23 juin 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convention collective des professions agricoles ;</li> <li>- Etat (MFPAA, Ministère Fonction publique, Direction du Travail et de la Sécurité sociale, direction de l'Agriculture, Direction de la Modernisation de l'Equipeement rural, ANCAR, Conseil national de Concertation des Ruraux),</li> <li>- Chambres consulaires (UNCCIA),</li> <li>- Syndicats de travailleurs, syndicats de producteurs,</li> <li>- Entreprises (Grands domaines du Sénégal, SODEFITEX, SAED, SODAGRI, CSS)</li> </ul>
« DEVELOPPEUR WEB »	31 octobre 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation de professionnels des TIC ;</li> <li>- Etat (MFPAA, Ministère des Technologies, de l'Information, de la Communication et de l'Economie numérique, Ministère Fonction publique, Direction du Travail et de la Sécurité sociale) ;</li> <li>- OBJIS Sénégal, ARTP;</li> <li>- Chambre consulaires (UNCCIA), Syndicats de travailleurs, Syndicats d'employeurs, Entreprises, Sup DE CO</li> </ul>
« DEVELOPPEUR MOBILE »		
« GRAISSEUR-LAVEUR »	29 août 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisations des pétroliers,</li> <li>- Etat (MFPAA, Ministère Fonction publique, Direction du Travail et de la Sécurité sociale),</li> <li>- Direction d'Exploitation OILSEN,</li> <li>- Secrétaire général Syndicat Pétrole,</li> <li>- Expert Pétrolier, Service RH ELTON OIL COMPAGNIE,</li> <li>- Direction des opérations de SAGAM,</li> <li>- Vice-Président Association Sénégalaise des professionnelles du pétrole,</li> <li>- Oilsen, Inspecteur Réseaux, Transair, Cos PETROGAZ, Total Sénégal, Pétrosen, Puma Energy, Vivo Energy, Eydon, Top inter, oilibya,</li> <li>- Ultim Sécurité, Sagam Sécurité, Comité national des hydrocarbures, Djaffar Petroleum, MKA Excellence,</li> <li>- Universel Security And Surety,</li> <li>- Groupe des professionnels du pétrole,</li> <li>- BEM (formation pétrole)</li> </ul>
« AGENT DE SECURITE DE SITES PETROLIERS »		
« GERANT DE DEPOTS DE GAZ »		
« POMPISTE DE STATION – SERVICE »		

En dehors de ces ateliers, le processus s'est poursuivi à l'interne, ce qui a permis d'apprêter plus de quinze (15) référentiels à soumettre à validation auprès des professionnels concernés.

Dans le souci de diversifier l'offre de formation, l'ONFP a prévu dans le nouveau plan stratégique de développement, de mettre en œuvre annuellement un programme VAE au profit des bénéficiaires du secteur productif, en vue de leur offrir un cadre de valorisation de leurs acquis et compétences. Ce programme fait suite à l'expérience pilote de validation des acquis de l'expérience initiée en 2014 et en 2015 et ayant permis de certifier 22 ouvriers ferrailleurs classés à la sixième catégorie de la convention collective des BTP.

Compte tenu des contraintes financières qui ont marqué 2017, le programme VAE a été gelé et reporté en 2018.

### **Objectif spécifique 1.3: Renforcer le réseau d'infrastructures de formation professionnelle**

**Résultat 1.3.1 : Des lycées et centres de formation professionnelle sont construits et équipés à Dakar et dans des régions**

L'ONFP exécute pour le compte du Ministère de la Formation professionnelle de l'Apprentissage et de l'Artisanat (MFCAA), la maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD) sur un certain nombre de projets à travers une convention cadre.

Cette convention porte sur la construction et l'équipement de trois Lycées techniques, huit centres de formation professionnelle du projet FPEC et de huit centres départementaux sur financement CFCE à St-Louis, Louga, Ziguinchor, Tambacounda, Sédhiou, Fatick, Kaffrine, Diourbel, Matam, Dakar et à Kédougou pour un montant global de plus de 23 milliards de FCA.

Malgré le retard dans le démarrage des travaux de réhabilitation des Lycées techniques liés aux lenteurs dans le processus d'approbation des contrats, on note un niveau d'exécution assez satisfaisant à la fin de l'année.

En effet, le taux d'exécution sur l'ensemble des travaux est de 89% pour le LTAP, 62% pour le LTIMK et 41% pour le LTID. Ce résultat réalisé en 2017 est dû à l'esprit d'anticipation des entreprises qui ont accepté de prendre des risques en démarrant les travaux avant la date.

Concernant le projet de construction des centres de formation en horticulture à Thièppe et à Nétéboulou, les travaux ont démarré avec cependant un retard dû à un problème de couverture financière du marché qui a retardé l'approbation des contrats au niveau du MEFP.

Les projets de construction et d'équipement du centre de référence de Diamniadio et des centres satellites de Mbao et Saint-Louis du cluster aviculture connaissent des niveaux d'avancement différents.

Si pour le centre de référence de Diamniadio, les travaux de construction ont démarré au cours de l'année 2017, la construction des centres satellites est à l'étape des études architecturales et techniques. Ces retards peuvent se justifier par le problème de disponibilité du foncier dans les délais requis.

Concernant le projet de construction et d'équipement des centres de formation en hôtellerie et tourisme à Diamniadio, à Saint-Louis et à Ziguinchor, on note des évolutions variables. En effet, les travaux de construction du centre de référence de Diamniadio ont démarré depuis le 19 octobre 2017, tandis que les contrats pour les travaux des centres satellites sont en attente d'approbation au MEFP.

Pour renforcer l'équipe de projet FPEC, l'ONFP a recruté un expert environnemental et social, afin de prendre en charge la conformité de la démarche environnementale et sociale exigée par le projet. Au-delà du Plan de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) et des Clauses de Gestion Environnementale et Sociale (CGES) intégrés dans le DAO pour le recrutement du maître d'œuvre, l'ONFP a organisé des missions de screening avec les autorités environnementales régionales, afin de statuer sur les études spécifiques à réaliser.

L'ONFP a également recruté un expert en équipement pour appuyer l'élaboration du DAO des équipements des Lycées techniques. Ce DAO est finalisé, mais sa publication est prévue en 2018 du fait des lenteurs dues à l'arbitrage sur le budget.

La construction des huit centres départementaux de formation professionnelle confiée à l'ONFP par le MFPA sur financement CFCE, pour un montant de 2 milliards et dont les travaux ont démarré en 2016 à Sokone, Goudomp, Ndangalma, Aéréla, Ndouloumadji, Foundiougne, Kounghoul et en 2017 à Porokhane se poursuit avec satisfaction, même s'il faut noter des retards à Goudomp et à Ndouloumadji.

Les résultats atteints sont encourageants. Ils confortent l'ONFP dans ses missions de MOD.

La gouvernance du processus MOD, instaurée dans une logique système, comporte des leçons pertinentes et appropriées au développement d'une offre de formation professionnelle et technique de qualité, mettant un lien entre l'infrastructure et la filière.

## **Objectif Spécifique 1.4: Elargir la production et la diffusion de supports pédagogiques**

### **Résultat 1.4.1 : Des manuels et guides d'apprentissage sont édités, imprimés et diffusés**

L'une des options prioritaires du Gouvernement est : « la création des conditions d'une éducation de qualité à tous les niveaux, avec une attention accrue à l'amélioration notable de l'environnement scolaire et des conditions d'enseignement et d'apprentissage ». A ce titre, le MFPAa a confié à l'ONFP à travers une convention de financement, la finalisation et l'édition de 16 manuscrits de manuels de formation professionnelle et de 12 guides d'apprentissage.

La mise en œuvre de la convention a porté sur :

- l'organisation de formations de rédacteurs de manuels constitués de formateurs dans diverses spécialités avec l'animation et l'encadrement du CEMEQ dans une démarche de formation-action.

Le tableau ci-dessous présente les équipes de rédaction selon les titres de manuels.

**Tableau 6 : Bénéficiaires de la formation en rédaction de manuels**

Titre du manuel	Equipe de rédaction		
	Membre	Structure	Fonction
<b>Mécanique automobile</b>	E Hadji Omar BA	CRFP saint Louis	Formateur
	Mamadou SENE	CRFP saint Louis	Formateur
	Cheikh Tidiane Cherif MBAYE	CDFP Richard Toll	Formateur
	Ndiaye Gueye SALL	CFP NIAGA, Dakar	Formateur
	Ndiaye SENE	LETFP de Thiès	Maître artisan
<b>Menuiserie Bois</b>	Lamine SEYE	CNQP Dakar	Formateur
	Alioune Badara GAYE	Louga	Maître artisan
	Alioune BAR	CRFP Saint Louis	Formateur
	Moussa TINE	Indépendant	Formateur
	Omar SADY	CFA, Dakar	Maître artisan
<b>Maçonnerie</b>	Abdoulaye SALL	Lycée de Thiès	Formateur
	Ismaila SECK	CFP/CEFAM, Louga	Formateur
	El Hadji Rawane DIEYE	CNQP, Dakar	Formateur
	Mamadou Bébé BADJI	CRFP Saint Louis	Formateur
	Saliou CISSE	ENSEPT	inspecteur de spécialité
<b>Couture traditionnelle</b>	Nicolas DIATTA	CRETf Louga	Formateur
	Seynabou FAYE	CEFAM Louga	Formateur
	Cheikh DANFA	CFA, Dakar	Formateur
	Aissatou MBOUP	CETF Niakhar	Formateur
	Ndiaw NDIAYE	CETF Linguère	Formateur
<b>Menuiserie métallique</b>	Amadou Touré LO	CFP/CEFAM, Louga	Formateur
	Rosalie TENDENG	LTAB, Diourbel	Formateur
	Abdoulaye DIALLO	CNQP/ Dakar	Formateur
<b>Plomberie</b>	Samba SY	SDE, Dakar	Professionnel
	Papa Baidy MBAYE	CF BTP de Diamniadio	Formateur
	Abasse DIALLO	CFP/Ourossogui	Formateur
	Ousmane DIOUF	CFP/Ourossogui	Formateur
	Thierno NDIAYE	LTAN Kaolack	Formateur

Tout ce personnel a acquis les techniques de rédaction de manuel de formation professionnelle selon l'APC.

EN 2017, le niveau de réalisation des manuels se présente comme suit.

**Tableau 7** : niveau de réalisation des manuels

N°	Titre du manuel	Niveau	Niveau d'exécution
1	Coiffure, mise en forme et modification de la forme des cheveux	CAP	90%
2	Teinture		80%
3	Horticulture		90%
4	Menuiserie bois		70%
5	Mécanique auto		60%
6	Maçonnerie		60%
7	Cuisine		70%
8	Transformation des fruits et légumes		60%
9	Couture traditionnelle		90%
10	Couturier modéliste		70%
11	Menuiserie métallique	BTS	30%
12	Structure métallique	BT	50%
13	Froid climatisation		30%
14	Maintenance véhicule moteur		60%
15	Génie civil		60%
16	Maintenance industrielle		30%
17	Mécanique auto	Apprentissage	60%
18	Menuiserie bois		90%
19	Menuiserie métallique		90%
20	Couture		60%
21	Plomberie		60%
22	Maçonnerie		90%

Même s'il faut noter un retard dans la production de trois manuels (menuiserie métallique, froid climatisation et maintenance industrielle) où nous avons des taux d'exécution de 30%, lié à une lenteur des rédacteurs durant la phase de rédaction, le niveau d'exécution global de la production des manuels et guides a atteint un niveau satisfaisant compris entre 50% et 90%.

## **1.2. AXE 2 : CAPACITES D'INTERVENTION DE L'ONFP**

### **Objectif Spécifique 2.1 : Renforcer quantitativement et qualitativement les ressources humaines**

#### **Résultat 2.1.1: Le dispositif institutionnel de l'ONFP est renforcé**

Pour faire face à l'accroissement rapide de la production de biens et services, l'ONFP a prévu de renforcer sa déconcentration par l'ouverture de 3 antennes supplémentaires en 2017. Ce processus devrait s'accompagner d'un recrutement de 14 nouveaux agents. Vu le retard dans la signature du CDP et l'absence de fonds attendus dans le cadre du CDP, seuls neuf (09) agents permanents sur les quatorze (14) prévus ont été recrutés au cours de l'année.

Concernant l'ouverture d'antennes régionales, deux ont été finalement retenues au lieu de trois dont une à Kédougou et une à Matam.

Cette contrainte financière survenue au cours de cette première année de mise en œuvre du CDP, n'a pas permis d'accroître la capacité d'intervention de l'ONFP nécessaire à l'atteinte de certaines cibles, notamment les 20 000 à former et prévus dans le CDP.

Par ailleurs, compte tenu de ces contraintes financières, seuls vingt et un (21) agents ont bénéficié des formations dans les domaines tels que l'ingénierie de la formation, la comptabilité des matières, sur les réformes du SYSCOHADA, l'art graphique, le management et le logiciel ESOLBOX. Au total un budget de 13 445 123 FCFA a été consacré en 2017 à cet effet.

Toutefois, la mise à niveau du personnel a permis entre autres de renforcer les compétences à l'interne pour la production graphique de manuels conformément au norme de l'édition, et pour le traitement, l'analyse des demandes de formation, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des opérations de formation.

### **Objectif Spécifique 2.2: Accroître les ressources financières de l'ONFP**

#### **Résultat 2.1.2 : Des ressources financières sont générées à travers des prestations, les requêtes de financement et la vente des biens et services**

Pour mettre en œuvre cet ambitieux PSD, l'ONFP a misé entre autres sur les appels à projets et la soumission de requêtes pour diversifier ses sources de financements.

Sur ce plan, l'année 2017 a été une année marquée par des progrès significatifs, car en plus de la source classique constituée par la CFCE et les subventions, l'ONFP a pu générer au total 495 090 535 FCFA de recettes, soit 12% du budget, grâce la vente de biens et services et la soumission des requêtes, contre 425 793 818 FCFA soit 8.44 % en 2016.

Le tableau ci-dessous indique la répartition des ressources générées au titre de l'année 2017.

**Tableau 8 : Répartition des ressources générées en 2017**

DESIGNATION	MONTANT
Convention projet ACEFOP	366 024 006
Frais de gestion projet FPEC	87 162 714
Vente manuels	345 000
Frais de gestion projet ACEFOP	27 900 194
Vente DAO	4 510 000
Primes Assurances et contrepartie SABODALA	9 148 621
<b>TOTAL</b>	<b>495 090 535</b>
<b>PART SUR LES RECETTES MOBILISEES</b>	<b>12%</b>

### **Objectif spécifique 2.3 : Acquérir des ressources matérielles et techniques nécessaires à la production**

Dans cette partie, il s'agit pour l'ONFP, non seulement de mener des actions pour renforcer ses ressources matérielles, les maintenir en bon état, mais aussi de mettre en place un système de gestion performant et de l'informatiser en vue d'améliorer sa performance.

#### **Résultat 2.3.1 : Les directions et services sont équipés**

L'ONFP s'est engagé à renforcer ses directions et services en équipements, mobiliers de bureau, matériel informatique ainsi qu'en fournitures et consommables. Mis à part le marché pour l'équipement de l'antenne régionale de Saint-Louis en cours de construction, tous les marchés planifiés ont été exécutés et les livrables réceptionnés.

#### **Résultat 2.3.2 : Des systèmes d'information, de gestion et de management performants sont mis en place**

Pour assurer un management efficace, des systèmes d'information devraient être mis en place portant sur la planification, la comptabilité, la gestion financière et le suivi-évaluation, ainsi que des procédures plus adaptées pour un coût de 50 000 000 F.



A ce titre, l'ONFP a acquis un logiciel intégré de gestion et de management performant et adapté à la production et aux procédures. Le fournisseur a installé ce logiciel et a entrepris le processus de formation du personnel à son utilisation.

Cet outil de gestion permet aujourd'hui d'avoir une visibilité à temps réel sur les données financières et comptables. Cependant, la formation du personnel n'est pas encore effective, notamment au niveau de la planification et du suivi-évaluation.

Dans le cadre de l'amélioration de son système de management, l'ONFP a révisé son manuel de procédures pour l'adapter au contexte après trois années d'implémentation. L'ONFP a été choisi avec la DCMP par le BOM pour expérimenter pour la première fois au Sénégal le cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques (CAF). A ce titre, un plan d'action CAF a été élaboré et mis en œuvre sur fonds propre.

#### **Objectif Spécifique 2.4 : Assurer le suivi évaluation du PSD**

**Résultat 2.4.1 : Des rapports sur l'état d'avancement sont adoptés par le CA et approuvés par les tutelles**

Cette partie rend compte des modalités du rapportage de l'état d'avancement de la mise en œuvre des engagements compris dans le Plan opérationnel.

La reddition des comptes étant un principe de la gestion axée sur les résultats, l'ONFP s'est engagé dans le CDP à produire et soumettre au CA et aux tutelles un rapport semestriel sur le CDP et un rapport annuel d'activités. C'est la raison d'être du présent rapport d'activités qui présente l'état d'exécution technique ainsi que la performance de l'ONFP au regard des indicateurs.

La disponibilité de ces rapports permet aux autorités et autres acteurs d'avoir une visibilité sur les performances de l'ONFP et de prendre les décisions qui s'imposent.

### **1.3. AXE 3 : LEADERSHIP DE L'ONFP**

Pour renforcer son leadership, l'ONFP compte s'appuyer sur deux leviers : le développement d'une communication intense pour renforcer sa visibilité et le renforcement de son réseau partenarial au niveau national et international.

### **Objectif Spécifique 3.1 : Renforcer la visibilité de l'ONFP**

#### **Résultat 3.1.1 : Un plan de communication est élaboré et mis en œuvre chaque année**

En vue d'assurer son leadership, l'ONFP se doit de maintenir sa visibilité sur le plan national et international. Cela passe entre autres par l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de communication. Au cours du premier semestre 2017, l'ONFP a élaboré sa stratégie de communication et engagé le processus de rédaction du plan de communication adapté à ses besoins.

Même si des activités de communication portant sur les couvertures médiatiques et la conception de supports de communication (T-shirts, plaquettes etc.) ont été réalisées, il faut noter toute fois, que la mise en œuvre du plan de communication a été freinée les contraintes aux ressources financières évoquées supra.

#### **Résultat 3.1.2 : L'ONFP participe à des rencontres internationales significatives sur la FPT**

Dans le même souci de maintenir sa visibilité et de renforcer l'adhésion des acteurs nationaux et internationaux autour des missions et pratiques de l'ONFP, l'Office s'est engagé à participer à des rencontres internationales. Au cours de l'année 2017, l'ONFP a participé à des rencontres internationales notamment au Benin dans le cadre du Réseau Africain des Institutions et Fonds de Formation Professionnelle (RAFFPRO), au Maroc sur invitation de l'Office de la Formation professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT) et à Biarritz en France à l'occasion de l'Université d'été organisée par le Centre Inffo de Paris.

### **Objectif Spécifique 3.2 : Renforcer le réseau partenarial au niveau national et international**

#### **Résultat 3.2.1 : De voyages d'études et d'échange d'expériences sont organisés**

Le renforcement du réseau partenarial à travers la signature des conventions de partenariat permet entre autres d'organiser des voyages d'études, d'échange d'expériences et d'établir des partenariats institutionnels publics et privés autour de projets conjoints. Dans ce cadre, un voyage d'études portant sur le renforcement de capacités de deux infographistes a été organisé au Québec. Ce voyage qui s'inscrit dans le cadre du partenariat entre l'ONFP et le Centre d'Elaboration des Moyens d'Enseignement du Québec (CEMEQ) a permis de renforcer les capacités du personnel impliqué dans le processus d'éditions de manuels et de réaliser le travail d'infographie à l'interne avec efficacité.

### Résultat 3.2.2: Des conventions de partenariat sont signées

S'inscrivant dans la dynamique de renforcer son réseau de partenaires au niveau national et au niveau international, l'ONFP a signé en 2017 cinq Protocoles d'accord et des conventions de partenariats. Il s'agit :

- du protocole d'accord signé le 16/11/2017 avec la Délégation générale à la Protection sociale et à la Solidarité nationale (DGPSN) pour une durée d'un an ;
- du protocole d'accord signé avec le Programme d'Urgence de Modernisation des Axes et territoires frontaliers (PUMA) le 25 août 2017 en vue de mettre en place des formations qualifiantes diverses pour 2000 bénéficiaires (principalement des populations frontalières) identifiés par le PUMA et par an ;
- du protocole d'accord signé le 06 avril 2017 avec EX-CHANGE-EXPERTISE, en vue de collaborer dans le cadre de la formation, de se renforcer mutuellement et de partager des expériences et de l'expertise en matière de formation ;
- de la convention de partenariat signée en septembre 2017 avec DTV pour la couverture télévisuelle des activités de l'ONFP ;
- de la convention de délégation des fonds et de mise en œuvre signée le 09/06/2017, en vue de mettre en œuvre l'action intitulée : "Renforcement de l'Approche par les Compétences et de l'Apprentissage rénové au Sud du Sénégal".

### Résultat 3.2.3: Une rencontre internationale est organisée

En vue de renforcer significativement sa visibilité au plan international, l'ONFP a prévu d'organiser au Sénégal une conférence internationale sur la formation professionnelle.

Vu les contraintes financières qui ont marqué l'année 2017 du fait du non versement par l'Etat des ressources de la CFCE complémentaire prévues dans le CDP, la conférence a été reportée.

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

Les indicateurs ciblés en 2017 sont présentés et analysés selon le cadre de performance.

Résultat 1.1.1 : Des études portant sur des problématiques du secteur de la formation professionnelle sont réalisées et diffusées

Ce résultat est mesuré à travers deux indicateurs :

### ❖ Nombre d'études réalisées et diffusées

**Tableau 9 : Nombre d'études réalisées et diffusées**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	valeur cible 2017	valeur réalisée 2017	Ecart	Observations
Nombre d'études réalisées et diffusées	2	1	1	0	Rapport final disponible en version diffusable

Conformément au plan opérationnel, l'ONFP devrait diffuser en 2017 le rapport de l'étude sur les besoins en RH qualifiées dans les secteurs prioritaires de l'économie à l'horizon 2025.

A la fin de l'année, ledit rapport a été finalisé et mis à la disposition de la Direction générale, suite au travail de polissage réalisé par un comité technique restreint mis en place à cet effet.

La disponibilité de ce document comporte des données assez fines sur l'offre et la demande de l'économie en ressources humaines qualifiées sur un horizon de dix ans. Ce document offre aux décideurs et acteurs du sous-secteur de la FPT et du système du travail un outil d'aide à la décision permettant une meilleure planification des politiques publiques en matière de Formation professionnelle et d'emplois.

### ❖ Des programmes et projets de recherche sur des thèmes en lien avec la FP sont appuyés

**Tableau 10 : Nombre de programmes accompagnés**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	valeur cible 2017	valeur réalisée 2017	Écart	Observations
Des programmes et projets de recherche sur des thèmes en lien avec la FP sont appuyés	3	10	3	-7	

S'inscrivant dans son rôle de producteurs de connaissances axées sur la FPT, l'ONFP a accompagné comme prévu trois au lieu de dix porteurs de projet de recherche de thèses ou mémoires de fin de formation.

Ce résultat s'explique par le fait qu'au cours de l'année, seules 03 projets, conformes aux critères de recevabilité ont été soumis par des porteurs, l'ONFP étant inscrit sur une approche basée sur la demande.

Il y a donc une nécessité de mener une campagne d'information auprès des Universités et Instituts de formation professionnelle pour toucher un nombre plus important permettant d'atteindre la cible annuelle de 10 demandeurs à appuyer.

**Résultat 1.2.1 : Des travailleurs et demandeurs d'emploi sont formés ou certifiés sur la période**

#### ❖ **Nombre de formés**

Sur une cible attendue de 20 000 formés en 2017 pour un budget prévisionnel de **1 613 806 200 F CFA**, l'ONFP n'a formé que **7 788** demandeurs soit un écart de **-12212** pour un coût de **625 316 926 F CFA**, soit **39%** du montant prévu correspondant à un coût unitaire de **80 292 FCFA**. Le montant des ressources financières consacrées à la formation représente 45% de la CFCE mobilisée qui s'élève à **1 398 922 912 F CFA**.

**Tableau 11 : Nombre de formés**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Ecart	Observations
		valeur Cible	valeur réalisée		
Nombre de formés	6156	20000	7788	-12212	Ce gap est dû au non versement par l'Etat des fonds conformément à ses engagements inscrits dans le CDP

Ce résultat s'explique par le fait que les ressources nécessaires à l'atteinte de cet objectif n'ont pas été disponibles, en dépit du fait que le taux de la CFCE alloué au secteur ait été porté à 50 % en 2017.

Ce manque de ressources financières n'a pas permis de réaliser certaines activités conformément au plan opérationnel, d'où ce gap de 12212 qui auraient pu être formés, si ces ressources financières étaient disponibles.

❖ **Pourcentage de bénéficiaires ayant obtenu un titre de qualification**

**Tableau 12 : Pourcentage de bénéficiaires ayant obtenu un titre de qualification**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Ecart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
% de bénéficiaires ayant obtenu un titre de qualification	20%	60%	62%	+2	

En 2017, 62% des formés ont été conduits à l'obtention d'un titre professionnel sur une cible de 60%, soit un écart de +2. Ce résultat s'explique par le fait que l'Office a mis l'emphasis sur la délivrance de titres de qualification au regard des conventions collectives de branches au détriment des renforcements de capacités pour donner plus de crédits et d'opportunités aux demandeurs d'emplois sur le marché du travail. Cette tendance qui s'affirme d'année en année doit cependant s'accompagner d'un processus de renforcement des capacités et de labellisation des opérateurs.

❖ **Pourcentage de femmes formées**

Le nombre de femmes formées a baissé par rapport aux années précédentes. Il est passé de 56% en 2016 à 41% en 2017, soit un écart de -29 et une diminution de 15 points par rapport à 2016.

**Tableau 13 : Pourcentage des femmes formées**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Ecart	Observations
		valeur Cible	valeur réalisée		
% de femmes formées	69%	70%	41%	-29%	

Ce résultat s'explique par une montée en puissance de formations dans des domaines où les hommes dominent (électrotechnique/mécanique, mines, ébénisterie etc.).

❖ **Pourcentage de formés hors de la région de Dakar (taux de déconcentration)**

**Tableau 14 : Pourcentage de formés hors de la région de Dakar**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Écart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
% de formés hors de la région de Dakar (taux de déconcentration)	51%	55%	62,7%	+7,7%	

Sur une cible de 55%, l'ONFP a formé 62,7% de demandeurs résidents hors de la région de Dakar. Ce résultat satisfaisant montre que l'effort de déconcentration de l'offre de formation engagée depuis quelques années et qui se traduit par la création d'antennes régionales est entrain de porter ses fruits. En effet le nombre des formés hors régions de Dakar prend des proportions de plus en plus importantes au point d'inverser la tendance.

❖ **Taux de satisfaction des demandes de formation collectives**

**Tableau 15 : Taux de satisfaction des demandes de formations collectives**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Ecart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Taux de satisfaction des demandes de formations collectives	55%	75%	100%	+25%	

Toutes les demandes collectives reçues en 2017 ont été traitées et satisfaites, ce qui donne un écart de +25 par rapport à la cible.

La qualité des demandes et le renforcement en personnel de la DIOF expliquent cette performance.

❖ **Pourcentage de formations exécutées par rapport aux demandes de personnes vivant avec un handicap**

**Tableau 16 : Pourcentage de formations exécutées au profit des organisations de personnes vivant avec un handicap**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Écart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Pourcentage de formations exécutées par rapport aux demandes d'organisations de personnes vivant avec un handicap	100%	100%	100%	0	les deux demandes reçues ont été toutes exécutées

Au cours de l'année, l'Office a reçu deux demandes provenant de deux organisations qu'il a exécutées à 100%.

❖ **Nombre de bénéficiaires certifiés par la VAE**

**Tableau 17 : Nombre de bénéficiaires certifiés par la VAE**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Ecart	Observations
		valeur Cible	valeur réalisée		
Nombre de bénéficiaires certifiés par la VAE	22	50	0	-50	Le programme VAE a été reporté à 2018 du fait du non versement des ressources attendues du CDP

Du fait des contraintes financières liées au non versement de la totalité des ressources attendues, le programme VAE a été reporté à 2018, ce qui a eu des conséquences sur l'atteinte de la cible prévue en 2017.

❖ **Nombre de référentiels validés**

**Tableau 18 : Nombre de référentiels validés**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Écart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Nombre de référentiels validés	25	30	8	-22	



En tant structure interbranche, l'ONFP a conduit en 2017 un processus de concertation avec les acteurs des branches professionnelles. Ce processus a permis la validation de 8 référentiels de titres professionnels sur 30 prévus, soit un écart de -22. Ces référentiels qui constituent la base des formations qualifiantes déroulées par l'ONFP, débouchent sur la délivrance de titres de qualification qui s'adosent sur les conventions collectives de branches et les annexes de classification. Environ quinze (15) référentiels ont été élaborés qui attendent la disponibilité des ressources.

❖ **Nombre d'entreprises accompagnées**

**Tableau 19 : Nombre d'entreprises accompagnées**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Ecart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Nombre d'entreprises accompagnées	8	5	45	+40	

Fidèle à sa logique de soutien à la productivité des entreprises, l'ONFP a accompagné quarante-cinq (45) entreprises soit un écart de +40 par la mise en œuvre de programmes de formation au profit des travailleurs.

Le nombre de travailleurs formés dans ce cadre a atteint 750 en 2017. Ce résultat s'explique par le fait que l'ONFP intervient dans le système de travail et que sous ce rapport, il travaille en étroite collaboration avec les entreprises dans une perspective d'amélioration de leur compétitivité par la formation des travailleurs.

❖ **Nombre de programmes d'investissement accompagnés**

**Tableau 20 : Nombre de programmes d'investissement accompagnés**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Ecart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Nombre de programmes d'investissement accompagnés	1	2	4	+2	

Malgré le déficit de ressources financières, l'ONFP a accompagné en 2017 quatre programmes ou projets d'investissement public, soit un écart de +2 par rapport à la cible de l'année. Ce résultat est dû à son ambition d'accompagner tous les programmes et projets du PSE, pour rendre les jeunes éligibles aux emplois générés par ces investissements.

❖ **Nombre de supports pédagogiques édités**

**Tableau 21 : Nombre de supports pédagogiques édités**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Ecart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Nombre de supports pédagogiques édités	1	30	22	-8	

Dans le cadre de sa mission de production de ressources pédagogiques, l'édition des ressources pédagogiques est entrée dans sa phase active en 2017. En effet, l'ONFP avait prévu d'éditionner 30 supports pédagogiques dont 16 manuels, 12 guides d'apprentissage au titre de la convention de financement portant sur le SEN028 et deux manuels sur fonds propres. Au terme de l'année, seuls 22 manuels du SEN28 ont été édités, soit un écart de -8.

Ce résultat peut s'expliquer par les lenteurs observées au niveau de la rédaction des manuscrits. En effet, chaque rédacteur rédige les parties qui lui sont confiées à la maison. Ces différentes productions sont partagées et validées à l'occasion des ateliers organisés à cet effet. C'est durant cette étape qu'il y a eu beaucoup de temps perdu. Par ailleurs, la mobilisation des fonds n'a pas toujours suivi la planification des activités. Ceci a entraîné quelques fois des retards et des reports.

Ces contraintes objectives n'ont pas permis de réaliser à cent pour cent la cible.

❖ **Nombre de supports pédagogiques imprimés**

**Tableau 22 : Nombre de supports pédagogiques imprimés**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Écart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Nombre de supports pédagogiques imprimés	1	12	0	-12	Le retard accusé durant l'étape de rédaction n'a pas permis de réaliser cette activité au cours de l'année

En 2017, il était prévu d'imprimer 12 supports pédagogiques. Du fait des lenteurs notées plus haut, aucun support n'a pu être imprimé avant la fin de l'année.

Des dispositions sont prises pour achever en 2018 l'édition et l'impression des 28 manuels pris en charge dans le cadre de la convention de financement.

❖ **Nombre de supports pédagogiques diffusés**

**Tableau 23 : Nombre de supports pédagogiques diffusés**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Ecart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Nombre de supports pédagogiques diffusés	1	12	0	-12	

La diffusion étant liée à l'impression, aucun support pédagogique n'a été diffusé en 2017 du fait de ce retard.

Résultat 2.1.1: Le dispositif institutionnel de l'ONFP est renforcé

❖ **Nombre d'agents recrutés**

**Tableau 24 : Nombre d'agents recrutés**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Écart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Nombre d'agents recrutés	9	14	9	-5	05 nouvelles recrues et 04 fonctionnaires mis à disposition par la tutelle

Avec l'augmentation du niveau de production de biens et services, l'ONFP avait prévu dans le CDP de recruter 14 agents permanents en 2017. Vu que seuls 5% de la CFCE ont été alloués, 09 agents ont été recrutés dont 04 fonctionnaires mis à disposition par le MFPA, d'où un écart de -5 par rapport à la cible. Du fait d'un niveau de recettes en dessous des attentes par rapport aux nouveaux enjeux, le recrutement envisagé n'a été opéré qu'en partie, exacerbant ainsi le déficit en personnel qui touche presque toutes les directions et tous les services.

Ce déficit en personnel n'a pas permis l'atteinte de certains objectifs de l'année.

❖ **Part des dépenses de personnel sur budget de fonctionnement**

**Tableau 25 : Part des dépenses de personnel sur budget de fonctionnement**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Écart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Part des dépenses de personnel sur budget de fonctionnement	15%	3%	3%	0	

Même si des recrutements ont été opérés en 2017, la part des dépenses de personnel sur le budget de fonctionnement a baissé de 15% à 3% entre 2015 et 2017.

Ce résultat s'explique d'une part par une augmentation très sensible du budget de fonctionnement du fait de la montée en puissance de la maîtrise d'ouvrage déléguée de construction et d'équipements de centres, de la formation qualifiante des travailleurs et demandeurs d'emplois ainsi que la production de ressources pédagogiques et d'autres parts par un souci de maintenir un équilibre budgétaire.

❖ **Nombre d'antennes créées**

**Tableau 26 : Nombre d'antennes créées**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Écart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Nombre d'antennes créées	3	3	2	-1	

Depuis 2014, l'ONFP s'est engagé dans un processus de déconcentration pour rapprocher davantage l'offre à la demande, dans une perspective de territorialisation des politiques publiques. Ainsi, après les trois antennes régionales implantées à Saint-Louis, à Kaolack et à Kolda, il était prévu d'implanter trois (03) nouvelles antennes en 2017. Au cours de l'année le processus d'implantation de deux antennes régionales a été engagé à Kédougou et à Matam, soit un écart de -1 par rapport à la cible de l'année.

Ce résultat trouve sa justification dans le fait que toutes les recettes attendues n'ayant pas été mises à disposition en 2017, la Direction générale a décidé de reporter l'implantation de la troisième antenne à 2018, en attendant une amélioration des recettes. Cette situation n'a pas rendu nécessaire entre autres le recrutement de personnels.

❖ **Taux d'absorption des crédits**

**Tableau 27 : Taux d'absorption des crédits**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Écart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Taux d'absorption des crédits	52%	75%	85%	+10%	

On note qu'en 2017 une augmentation du taux d'absorption des crédits qui est passée de 52% en 2015 à 85%, soit un écart de +10 points par rapport à la prévision fixée à 75%.

Ce résultat s'explique par une augmentation de la capacité de consommation de ressources due à une montée en puissance dans la production des biens et services.

❖ **Un manuel de procédures mis à jour**

**Tableau 28 : Nombre de mise à jour du manuel de procédures**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Écart	Observations
		valeur Cible	Valeur réalisée		
Un manuel de procédures mis à jour	1	1	1	0	

Dans un souci d'améliorer son système de management, l'ONFP a prévu dans son plan opérationnel 2017, la mise à jour du manuel de procédures de gestion et de fonctionnement élaboré en 2014. Au cours de l'année, conformément à la prévision, ce manuel a été révisé avec l'appui du Cabinet Saliou SARR, dotant ainsi l'ONFP d'une référence en matière de fonctionnement et de management de la structure.

❖ **Pourcentage d'agents ayant bénéficié d'une formation**

**Tableau 29 : Pourcentage d'agents ayant bénéficié d'une formation**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Ecart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Pourcentage d'agents ayant bénéficié d'une formation	100%	100%	40%	-60%	

Depuis 2013, l'ONFP s'est engagé dans la gestion axée sur les résultats. Cette option rend nécessaire la disponibilité de ressources humaines de qualité capables d'assurer la performance de la structure pour relever les défis et enjeux du PSE.

Dans ce cadre, les besoins en formation du personnel ont été identifiés par la DAF et mis en œuvre au cours de l'année.

A cause du déficit de ressources financières, seuls 21 agents sur 53 agents permanents ont bénéficié d'un renforcement de capacités, ce qui représente 40% de réalisation, soit un écart de -60%.

Résultat 2.1.2 : Des ressources financières sont générées à travers des appels d’offres et requêtes de financement

❖ **Part des ressources financières générées dans le budget**

**Tableau 30 : Part des ressources financières générées dans le budget**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Ecart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Part des ressources financières générées dans le budget	4%	5%	12%	+7%	

L'année 2017 est marquée par un effort important dans la génération des ressources dont le taux est passé de 4% en 2015 à 12% en 2017.

En effet pour faire face à une demande croissante de biens et services dans un contexte de ressources rares, l'ONFP s'est inscrit dans une logique de diversification de ses sources de financement. Ainsi, en plus de la CFCE, l'ONFP en tant qu'EPIC s'est orienté vers la soumission d'offres, de requêtes et la vente de biens et services.

Au cours de l'année, un montant total de **495 090 535 F CFA** représentant **12%** du budget a été généré, soit un écart de +7 par rapport à la prévision de 5%.

Ce résultat s'explique par un intérêt de plus en plus grand que les partenaires accordent à l'ONFP, mais aussi par une plus grande capacité de mobilisation de ressources additionnelles.

Résultat 2.3.1 : Les directions et services sont équipés

❖ **Taux de couverture des besoins en équipements et matériels**

**Tableau 31 : Taux de couverture des besoins en équipements et matériels**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Écart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Taux de couverture des besoins en équipements et matériels	90%	90%	99%	+9%	Les directions et services de l'ONFP ont été équipés sauf celui de l'antenne régionale de Saint-Louis en construction

Pour renforcer le dispositif institutionnel de management, il était prévu d'équiper l'ensemble des directions et services en matériel et équipements de bureaux. Au cours de l'année,

l'ensemble des marchés à l'exception de celui de l'antenne régionale de Saint-Louis en construction ont été lancés et les livrables réceptionnés. Ce qui donne un taux de satisfaction des besoins en équipement de 99%, soit un écart de +9%.

Ce résultat s'explique par le fait que l'ONFP a capitalisé une grande expérience dans le domaine de la passation des marchés.

Résultat 2.3.2 : Des systèmes d'information, de gestion et de management performants sont mis en place

❖ **Nombre de systèmes mis en place**

**Tableau 32 : Nombre de systèmes mis en place**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Écart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Nombre de systèmes en place	3	5	1	-4	L'ONFP a opté pour un logiciel intégré

Pour assurer un management efficace avec des données accessibles à temps réel, il était prévu de mettre en place 05 applications informatisées. En lieu et place, un fournisseur a proposé un système intégré permettant à la fois de gérer les données financières, les données comptables, les données du personnel, de faire la planification opérationnelle et le suivi-évaluation.

Ce résultat qui est loin d'être une contre-performance, est un choix stratégique de la Direction générale pour avoir une gestion intégrée des données, facilitant ainsi l'élaboration des rapports et créant une meilleure visibilité de la situation de l'entreprise.

❖ **Délai de production du rapport sur l'état d'avancement du CDP**

**Tableau 33 : Délai de production du rapport sur l'état d'avancement du CDP**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Écart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Délai de production du rapport sur l'état d'avancement du CDP	15 août	15 août	28 Août	-13j	

Le suivi-évaluation est un principe de la déclaration de Paris que l'ONFP dans le cadre de la mise en œuvre du CDP 2017-2019 s'est engagé à traduire en acte. A ce titre, il était prévu d'élaborer et de soumettre au 15 août un rapport sur l'état d'avancement du CDP, ce qui a été fait le 28 août soit avec 13 jours de retard.

La disponibilité dudit rapport a permis d'évaluer l'état d'exécution du CDP, de relever les difficultés et de tirer sur la sonnette d'alarme, notamment en ce qui concerne le non versement par l'Etat de la CFCE complémentaire et ses conséquences sur l'atteinte des résultats de l'année.

❖ **Délai de production du rapport annuel**

**Tableau 34 : Délai de production du rapport annuel**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Écart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Délai de production du rapport annuel	31 mars	31 mars	30 mai	- 60 J	

Le rapport annuel 2017 est produit avec cependant un retard de 60 jours. Ce retard s'explique par le temps mis pour le traitement de données de la formation durant cette année.

❖ **Délai de productions et de soumission des états financiers**

**Tableau 35 : Délai de productions et de soumission des états financiers**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Ecart	Observations
		valeur cible	valeur réalisée		
Délai de productions et de soumission des états financiers	30 juin	30 juin	22 juin	+ 8	

Le 30 juin est le délai réglementaire de rigueur pour soumettre à validation les états financiers. Le rapport a été produit et soumis au Conseil d'Administration (CA) le 22 juin 2017, soit 8 jours avant le délai réglementaire.



❖ **Ratio de Solvabilité Fiscale**

**Tableau 36 : Ratio de Solvabilité Fiscale**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Écart	Observations
		valeur Cible	Valeur réalisée		
Ratio de Solvabilité Fiscale	100%	100%	100%	0	

La solvabilité est la mesure de la capacité d'une personne physique ou morale à payer ses dettes sur le court, moyen et long terme. Elle permet d'apprécier la capacité à faire face à ses engagements (court, long et moyen terme) du point de vue fiscal. A la fin de l'année, l'ONFP a supporté entièrement sa dette fiscale qu'elle a payée dans sa totalité.

Résultat 3.2.2: Des conventions de partenariat sont signées

❖ **Nombre de conventions de partenariat signées**

**Tableau 37 : Nombre de conventions de partenariat signées**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2017		Écart	Observations
		valeur Cible	Valeur réalisée		
Nombre de conventions de partenariat signées	3	5	5	0	

Pour renforcer sa visibilité, l'ONFP a misé sur le renforcement de son réseau de partenaires au niveau national et au niveau international. Ainsi, en 2017 il a atteint la cible prévue en signant au total cinq conventions ou protocoles d'accords avec des Institutions et Organismes nationaux ou internationaux. Ces partenariats ont servi de cadre d'échange d'expériences, de « benchmarking » et de mutualisation de moyens permettant à l'ONFP de bien mener sa mission de service public.

### **III. DIFFICULTES RECONTREES**

Au cours de l'année 2017, l'ONFP a fait face à une difficulté majeure liée au non versement par l'Etat des fonds conformément à ses engagements inscrits dans le CDP. En effet, l'ONFP n'a reçu que **1 398 922 912 F CFA** équivalent aux 5% de la CFCE, contre un engagement de **4 433 399 800 F CFA**, ceci malgré une augmentation substantielle de la CFCE allouée au sous-secteur de la formation professionnelle qui est passée de 25% en 2016 à 50% en 2017.

Ce manque de ressources financières n'a pas permis d'une part de recruter les ressources humaines nécessaires et de renforcer sa déconcentration par l'ouverture des 3 antennes régionales prévues, pour faire face aux nouveaux défis et enjeux, occasionnant ainsi des conséquences sur l'atteinte de certaines cibles. Par exemple, pour impacter significativement sur la masse de travailleurs qualifiés, il était prévu en 2017 dans le CDP de former 20 000 travailleurs et demandeurs d'emploi, avec un focus sur la délivrance de titres de qualification.

Compte tenu de la modicité des moyens alloués à l'ONFP, seuls 7788 demandeurs ont été formés. C'est le cas pour la mise en œuvre d'un programme VAE, la validation de titres professionnels, etc.

### **IV. RECOMMANDATIONS**

Pour permettre à l'ONFP d'atteindre les objectifs qu'il s'est fixés dans le CDP et en faire un véritable levier pour impacter significativement sur le taux de qualification de la main d'œuvre au Sénégal, il est indispensable d'augmenter la part de la CFCE allouée à l'Office, en le faisant passer de 5% à 25% au moins, dès lors que 100% de la CFCE sont alloués au secteur de la formation professionnelle et technique.

En plus de cette source, des efforts soutenus doivent être fournis dans la génération des ressources additionnelles à travers la vente de biens, les prestations et la soumission de requêtes.

## CONCLUSION

Pour contribuer à l'atteinte des résultats du Plan Sénégal Emergent, l'ONFP a élaboré un ambitieux PSD pour la période 2017-2021. Cependant, il faut noter que la première année de mise en œuvre a été marquée par le non versement d'une somme équivalent à **3 034 476 888 F CFA** attendus de par le CDP signé avec l'Etat. Ce qui n'a pas permis d'atteindre certaines cibles de l'année.

Cette situation constitue une réelle menace pour la survie et la pérennité des actions de l'ONFP qui a élargi son champ d'intervention à toutes ses missions et surtout dans un contexte de mise en œuvre du PSE qui fait du capital humain une de ses priorités.

C'est pourquoi, en plus des efforts à faire dans la génération de ressources additionnelles, l'Etat doit allouer à l'ONFP au moins les 25% de la CFCE à partir de 2018 pour lui permettre de réaliser le PSD et le CDP.

## ANNEXE : ETAT D'EXECUTION DU PLAN OPERATIONNEL 2017

ACTIVITES	NIVEAU D'EXECUTION			OBSERVATIONS
	Réalisée	En cours	Non réalisée	
Diffuser le rapport de l'étude sur les besoins en RH qualifiées dans les secteurs prioritaires de l'économie à l'horizon 2025		x		
Appuyer les projets de recherche dans le cadre de thèses ou mémoires sur la FP	x			
Mettre en œuvre des opérations de formation	x			
Organiser des ateliers de concertation et de validation avec les acteurs des branches professionnelles	x			
Appuyer l'élaboration et la mise en œuvre des PFI	x			
Organiser des ateliers de concertation avec les acteurs	x			
Accompagner les programmes d'investissement publics et privés	x			
Maîtrise d'œuvre et contrôle technique pour la réhabilitation des Lycées et construction des centres de formation	x			
Réhabilitation des Lycées techniques et construction des centres de formation professionnelle	x			
Equiper les lycées et centres de formation professionnelle		x		
Equiper les 7 centres de formation professionnelle		x		
Organiser des ateliers de production de ressources pédagogiques	x			
Editer des guides et manuels pédagogiques			x	

**AXE 2 : CAPACITES D'INTERVENTION DE L'ONFP**

ACTIVITES	NIVEAU D'EXECUTION			OBSERVATIONS
	Réalisée	En cours	Non réalisée	
Recruter du personnel permanent et des prestataires		x		
Renforcer les capacités du personnel	x			
Elaborer des requêtes de financement de projets ou des offres	x			
Acquérir du matériel et mobilier de bureau	x			
Acquérir du matériel informatique	x			
Acquérir des fournitures de bureau et consommables informatiques	x			
Mettre en place un système informatisé de planification, de gestion et de suivi-évaluation	x			
Révision du manuel de procédures	x			

**AXE 3 : LEADERSHIP DE L'ONFP**

ACTIVITES	NIVEAU D'EXECUTION			OBSERVATIONS
	Réalisée	En cours	Non réalisée	
Elaborer un plan de communication	x			
Organiser un atelier de validation du plan de communication	x			
Mettre en œuvre le Plan de communication	x			
Participer à des rencontres internationales	x			
Organiser une conférence internationale			x	
Organiser des missions de « benchmarking »	x			
Elaborer et signer des conventions	x			