



.....
REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple-un But-une Foi
.....

**MINISTERE DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE
ET DE L'ARTISANAT**
.....



Office National de
Formation Professionnelle
La référence de la formation professionnelle

RAPPORT D'ACTIVITES 2019

Adopté par le Conseil d'Administration du 03 septembre 2020

Table des matières

LISTE DES SIGLES	3
INTRODUCTION	4
I. ETAT D'EXECUTION TECHNIQUE DES ACTIVITES REALISEES AU COURS DE L'ANNEE....	5
1.1. AXE 1 : PRODUCTION DE BIENS ET SERVICES	5
1.1.1. Etudes et recherches sur la formation professionnelle	5
1.1.2. Formation qualifiante des travailleurs et des demandeurs d'emploi	6
1.1.3. Certification par la méthode VAE.....	7
1.1.4. Elaboration des référentiels	7
1.1.5. Construction et équipement des centres et infrastructures administratives	7
1.1.5.1. Construction et équipement de centres dans le cadre du projet FPEC	7
1.1.5.2. Construction et équipement des huit CDFP	9
1.1.5.3. Construction d'infrastructures administratives et pédagogiques sur fonds propres	10
1.1.6. Production de manuels et ressources pédagogiques	10
1.2. AXE 2 : CAPACITES D'INTERVENTION DE L'ONFP	11
1.2.1. Recrutement de personnels.....	11
1.2.2. Renforcement des capacités du personnel	11
1.2.3. Accroissement des ressources financières de l'ONFP	11
1.2.4. Equipement des Directions et services	11
1.2.5. Mise en place de nouvelles antennes régionales	12
1.2.6. Suivi du Plan Stratégique de Développement	12
1.3. AXE 3 : LEADERSHIP DE L'ONFP.....	13
1.3.1. Mise en œuvre du plan de communication.....	13
1.3.2. Organisation d'une conférence internationale.....	13
1.3.3. Participation aux rencontres internationales.....	13
1.3.4. Organisation de missions de Benchmarking	13
1.3.5. Signature de convention de partenariat	14
II. PRESENTATION DES INDICATEURS ET ANALYSE DES PERFORMANCES DE L'ONFP.....	15
III. DIFFICULTES RECONTREES.....	25
IV. RECOMMANDATIONS	25
CONCLUSION	26

LISTE DES SIGLES

AFD :	Agence Française de Développement
ASER :	Agence Sénégalaise d'Electrification Rurale
BM :	Banque Mondiale
CCES :	Cahier des Clauses Environnementales et Sociales
CEP :	Cellule des Etudes et de la Planification
CFCE :	Contribution Forfaitaire à la Charge des Employeurs
CGES :	Cadre de Gestion Environnementale et Sociale
CTSP :	Comité Technique de Suivi de Projet
DAO :	Dossier d'Appel d'Offres
DCFE :	Direction de la Coopération et des Financements Extérieurs
DCMP :	Direction Centrale des Marchés Publics
DEEC :	Direction de l'Environnement et des Etablissements Classées
DREEC :	Direction Régionale de l'Environnement et des Etablissements Classées
EES :	Etude Environnementale et Sociale
FPEC :	Formation Professionnelle pour l'Emploi et la Compétitivité
IDA :	Association Internationale de Développement
LTAP :	Lycée Technique André Peytavin (Saint-Louis)
LTID :	Lycée Technique d'Industrie Maurice Delafosse (Dakar)
LTIMK :	Lycée Technique Industriel et Minier de Kédougou
MEFP :	Ministère de l'Economie des Finances et du Plan
MEFPA :	Ministère de l'Emploi de la Formation Professionnelle et de l'Artisanat
MFB :	Ministère des Finances et du Budget
MOD :	Maîtrise d'Ouvrage Déléguée
ONFP :	Office National de Formation Professionnelle
PGES :	Plan de Gestion Environnemental et Social
PSE :	Plan Sénégal Emergent
PTAB :	Plan de Travail Annuel Budgétisé

INTRODUCTION

Conformément à la loi N° 86-44 du 11 août 1986 portant création de l'Office national de Formation professionnelle (ONFP) et dans le cadre des nouvelles orientations définies dans le plan stratégique de développement (PSD) 2017-2021, l'ONFP a élaboré et mis en œuvre en 2019 un plan opérationnel centré d'une part, sur le Contrat de Performance (CDP) signé en 2017 avec les autorités de tutelle et d'autre part, sur ses engagements vis-à-vis des partenaires techniques et financiers relatifs aux projets ou programmes du Ministère en qualité de maitre d'ouvrage délégué (MOD).

Comme en 2017 et en 2018, l'ONFP a fait face en 2019 à un déficit budgétaire lié au non versement par le Ministère des Finances et du Budget de la CFCE complémentaire attendue dans le cadre du CDP. En effet sur **4 901 421 374 F CFA** de recettes attendues au titre de la CFCE, l'ONFP n'a reçu que **1 387 189 310 F CFA**, soit un écart de **-3 514 232 064**.

Cette contrainte financière n'a pas permis de réaliser plusieurs activités, entraînant ainsi d'importants écarts entre les prévisions en termes de cibles à atteindre et les réalisations à la fin de l'année.

Ce présent rapport d'activités destiné au Conseil d'Administration et aux autorités de tutelles, est structuré autour des points suivants :

- état d'exécution technique des activités réalisées au cours de l'année 2019 ;
- 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, nous tenterons de présenter pour chaque axe, l'état d'exécution technique des activités prévues en 2019.

1.1. AXE 1 : PRODUCTION DE BIENS ET SERVICES

1.1.1. Etudes et recherches sur la formation professionnelle

Conformément à sa mission axée sur la production de connaissances sur la formation professionnelle, deux études étaient prévues en 2019 dans le plan opérationnel. Mais, compte tenu des moyens financiers très limités, l'ONFP n'a réalisé qu'une seule étude au cours de l'année 2019. Il s'agit, de l'élaboration d'un répertoire des emplois et titres dans les secteurs économiques, par branche professionnelle au Sénégal.

L'objectif est d'identifier d'une part, les emplois et les titres caducs ou ayant changé d'appellation et d'autre part, de répertorier les nouveaux emplois et titres existants au sein des entreprises qui n'ont pas encore été pris en compte dans les annexes de classifications catégorielles des branches professionnelles.

Cette étude a permis de dénombrer de manière non exhaustive 739 nouveaux emplois et titres, 21 titres caducs et 42 titres ayant subi un changement d'appellation, toute branche professionnelle confondue.

Ce répertoire servira non seulement de base à l'actualisation des annexes de classification des conventions collectives, mais aussi à développer des offres de formation adaptées aux nouveaux besoins de l'économie en matière d'emplois. Il permettra :

- aux citoyens, étudiants et demandeurs d'emploi de trouver des éléments d'informations sur les métiers actuels exercés dans les entreprises et en appréhender leurs diversités ;
- aux employés d'avoir une vision plus complète et plus précise des métiers existants et élaborés sur cette base leur évolution professionnelle ;
- aux organisations syndicales et le Haut Conseil du Dialogue Social de disposer d'un outil de connaissance des métiers, facilitant le dialogue social ;
- au Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et de l'Artisanat de créer une correspondance entre les programmes de formation professionnelle et ces titres ou intitulés d'emploi afin que la productivité des entreprises, tout comme l'employabilité des jeunes en soient davantage améliorées dans l'esprit de l'atteinte des objectifs de l'axe 2 du Plan Sénégal Emergent (PSE) ;
- aux services des administrations centrales, les services déconcentrés et les établissements publics et privés de formation de disposer d'un outil facilitant le pilotage des ressources humaines et une meilleure adéquation entre l'offre de formation et les besoins des entreprises ;
- aux partenaires de disposer d'un outil facilitant leur interaction avec les acteurs des branches professionnelles.

Concernant l'appui aux porteurs de thèses et mémoires prévu au profit d'au moins cinq porteurs au cours de l'année, rien n'a été fait, à cause des contraintes financières qui ont marqué l'année et les critères de recevabilité portant uniquement sur les thèmes en lien avec la formation professionnelle et l'emploi.

1.1.2. Formation qualifiante des travailleurs et des demandeurs d'emploi

Fidèle à sa vision et à sa logique de création d'emplois par la qualification des travailleurs et demandeurs d'emploi, l'ONFP a mis en œuvre 151 actions de formation à travers le territoire national, correspondant à un effectif de 3413 bénéficiaires répartis comme suit : 1522 hommes contre 1891 femmes, soit respectivement 45% et 55% pour un coût total de 457 063 262 F CFA, ce qui correspond à un coût moyen de 133 918 F CFA par formé.

En plus de ces bénéficiaires, 153 étudiants ont bénéficié en 2019 d'une prise en charge portant sur les frais de scolarité dans les écoles, les Instituts ou les centres de formation professionnelle, pour un coût global de 92 151 265 F CFA.

Sur l'ensemble des formés de l'année, seuls 11% ont été conduits à l'obtention de titres professionnels, contre 89% pour les attestations. Ce résultat le plus bas de la période est lié aux contraintes financières.

En effet, à cause du déficit budgétaire, l'accent a été mis cette année sur les renforcements de capacités au détriment des titres professionnels qui ont plus de valeur sur le marché de travail, car reconnus par les branches professionnelles, mais coûtent plus chères.

Par ailleurs, non seulement, l'Office n'a pu ouvrir les six antennes régionales et recruter tout le personnel prévu à cause du déficit budgétaire, mais certains opérateurs ont refusé au cours de l'année de signer de nouvelles conventions d'assistance, à cause du non-paiement des arriérés au titre de l'exercice 2018 au cours duquel, l'ONFP a subi une ponction de plus de 1,7 milliard de Francs, ce qui n'a pas permis de mettre en œuvre plusieurs formations planifiées.

Tableau 1 : Répartition des formés par région selon le type de certification et le genre

Régions	Type de certifications		Genre		Total	%
	Attestations	Titres	Hommes	Femmes		
Dakar	794	277	567	504	1 071	31%
Fatick	111	-	67	44	111	3%
Kaffrine	40	-	-	40	40	1%
Kaolack	228	-	175	53	228	7%
Kédougou	221	-	159	62	221	6%
Kolda	540	60	207	393	600	18%
Louga	109	20	66	63	129	4%
Matam	60	-	12	48	60	2%
Saint Louis	145	13	43	115	158	5%
Sédhiou	100	-	-	100	100	3%
Tambacounda	109	-	61	48	109	3%
Thiès	55	-	-	55	55	2%
Ziguinchor	510	21	165	366	531	16%
Total	3 022	391	1 522	1 891	3 413	100%

Comme par le passé, la région de Dakar représente à elle seule, plus de 30% des formés de l'année. Elle est suivie par les régions de Kolda et de Ziguinchor 18% et 16% respectivement et celles de Kaolack 7% et de Saint-Louis 5% abritant des antennes régionales. Les régions de Kaffrine, Thiès, Sédhiou, Matam et Tambacounda ont enregistré les taux les plus faibles (inférieurs à 5%).

Ces chiffres révèlent une disparité géographique qui s'explique d'une part, par le poids économique et démographique de la région de Dakar et d'autre part, par l'absence d'antennes régionales dans la plupart des régions. C'est pourquoi, il est nécessaire d'allouer à l'ONFP des moyens conséquents pour ouvrir les neuf (09) antennes régionales et recruter les ressources humaines prévues dans le PSD.

1.1.3. Certification par la méthode VAE

Au cours de l'année, le processus d'accompagnement de 250 candidats entamé en 2018, puis suspendu pour des raisons financières n'a pas évolué, pour les mêmes causes.

1.1.4. Elaboration des référentiels

Au cours de l'année, conformément à la convention signée avec l'Agence luxembourgeoise pour la Coopération au Développement, dans le cadre du projet Accès équitable à la formation professionnelle (ACEFOP) appuyé par l'Union européenne, l'ONFP a élaboré et validé avec les professionnels quatre (04) référentiels. Il s'agit de :

- l'entrepreneur forestier niveau CAP ;
- le transformateur des produits de la forêt niveau CAP ;
- le gestionnaire forestier ou garde forestier niveau BT ;
- le guide de chasse ou Ecotouriste niveau CS.

Il a aussi élaboré au cours de l'année sur fonds propres, deux référentiels de titres (l'électricien bâtiment et le développeur web).

Il faut noter par ailleurs que, tous les référentiels élaborés en 2018 et dont la validation a été reportée en 2019 pour des raisons financières n'ont pas été validés par les professionnels cette année à cause d'un manque de ressources.

1.1.5. Construction et équipement des centres et infrastructures administratives

En 2019, l'ONFP a poursuivi sa mission de maîtrise d'ouvrage déléguée de construction et équipement de centres de formation professionnelle.

1.1.5.1. Construction et équipement de centres dans le cadre du projet FPEC

Dans le cadre de la mise en œuvre du projet Formation professionnelle pour l'Emploi et la Compétitivité (FPEC), cofinancé par l'Association internationale de Développement (IDA), l'Agence française de Développement (AFD) et l'Etat du Sénégal, pour un coût global de 76,5 millions de dollars, l'ONFP a signé une convention de maîtrise d'ouvrage déléguée avec le MEFPA en 2015. A ce titre, il est chargé de la gestion de la construction, la réhabilitation et l'équipement des installations et de veiller à la conformité des sauvegardes environnementales et sociales pour le compte du Ministère et des clusters.

Au cours de l'année 2019, d'importantes réalisations ont été notées, même s'il faut signaler un retard par rapport aux plannings d'exécution. Ce retard lié à des facteurs internes et externes a eu comme conséquence la prolongation des délais d'achèvement des travaux prévus finalement en 2020.

En effet, mis à part le marché du Lycée Technique industriel et minier de Kédougou, qui a été réceptionné en juin 2019 avec des réserves, tous les autres marchés ont connu des retards, malgré la mise en application de la stratégie d'achèvement des travaux que l'ONFP a instaurée pour accélérer les travaux.

Le tableau ci-après présente la situation des travaux et équipement au 31 décembre 2019.

Tableau 2 : Etat d'avancement des travaux et équipement des centres

ACTIVITES	Entreprises attributaires	Montant du marché F cfa TTC	Date de démarrage	Date initiale de fin	Niveau d'exécution physique	Date revue de fin
Réhabilitation du lycée DELAFOSSE	MBAKOL ENRETRISE Sarl	1 317 618 654	Mai 2017	Oct. 2018	90%	30 mars 20
Réhabilitation du lycée PEYTAVIN	EGECOM Sarl	404 463 670	Mai 2017	Oct. 2018	Réceptionné le 7 déc. 18	
Réhabilitation du lycée KEDOUGOU	MBAKOL ENRETRISE Sarl	735 535 356	Mai 2017	Oct. 2018	Réceptionné le 2 mai 19	Réserves à lever au plus tard le 30 Mars 20
Equipped des Lycées Technique	FERMON LABO SENEGAL	4 177 751 595 dont 2 501 137 853 tranche ferme et 1 676 613 742 tranche conditionnelle	Décembre 2019	Juin 2020		
Construction du centre horticole de Thieppe	SARSARA CONSTRUCTION Sarl	1 282 699 060	Février 18	Février 19	55%	30 juin 20
Construction du centre horticole de Nétéboulou	Groupements SOGECAM/GT S	1 386 886 986	Février 18	Février 19	30%	31 Déc.20 (en cours de résiliation)
Électrification des Centres de formation en horticulture de Thieppe et Nétéboulou	Entreprise de Travaux Modernes	468 676 071	Février 18	Mai 18	40%	30 mars 20
Equipped du centre de formation en horticulture de Thieppe	Ets Keur Serigne Bassirou Ndongo	425 138 218		Juin 2020		
Equipped du centre de formation en horticulture de Nétéboulou	Ets Keur Serigne Bassirou Ndongo	471 984 218				
Centre avicole de Diamniadio	MBAKOL ENRETRISE	2 351 193 985	Octobre 2017	Sept. 18	56%	30 mai 2020
Equipped du centre de référence en aviculture de Diamniadio	FMA TOUBA	199 875 480				
Centre de référence en tourisme de Diamniadio	MBAKOL ENRETRISE	2 360 667 695	Octobre 2017	Sept. 18	54%	30 Mai 20

ACTIVITES	Entreprises attributaires	Montant du marché F cfa TTC	Date de démarrage	Date initiale de fin	Niveau d'exécution physique	Date revue de fin
Centre satellite en tourisme de de St-Louis	STC Sarl	647 127 097	Février 18	Février 18	75%	30 avril 20
Centre satellite en tourisme de Ziguinchor	STC Sarl	543 101 695	Février 18	Février 18	80%	30 avril 20
Equipement du centre de référence de Diamniadio	Marché infructueux					
Equipement des centres satellites en tourisme de Ziguinchor	Edeal Equip	321 46 311				
Equipement des centres satellites en tourisme de Saint-Louis	Calypso groupe	377 883 992				

Dans le cadre de la MOD, les trois Bureaux de contrôle sélectionnés : Bureau Veritas, Apave sahel et ICOS ont procédé à l'examen, à l'approbation des plans et des lots techniques, à la vérification de la conformité des réalisations par rapport aux plans validés à travers des missions ponctuelles de suivi sur site et à la fourniture de rapports trimestriels et de PV de réception, conformément aux engagements contractuels pour un suivi efficace des différents jalons.

Quant aux maitres d'œuvre chargés d'élaborer les plans et d'assurer le suivi des travaux, ils ont assuré un suivi permanent de la conformité des travaux par rapport aux plans architecturaux, techniques et environnementaux et fournit des procès-verbaux de chantiers qui renseignent sur l'état d'avancement des chantiers.

En plus des maitres d'œuvre, la Direction de la Construction et de l'Equipement des Centres de Formation (DCCEF) au sein de l'ONFP et les points focaux environnementaux ont assuré le suivi régulier des chantiers et des questions environnementales et sociales.

1.1.5.2. Construction et équipement des huit CDFP

Dans le cadre du développement des offres de formation, le Ministère en charge de la formation professionnelle a confié en 2016 à l'Office une mission pour la construction de huit centres départementaux de Formation professionnelle (CDFP).

Ces centres dont le montant total est de 2 milliards de francs seront construits à Goudomp, Koungehoul, Sokone, Foundiougne, Dangalma, Aérélaou, Porokhane et Ndouloumadji.

A l'exception des CDFP de Porokhane et de Sokone dont les marchés ont été réceptionnés en 2018, les travaux d'achèvement se sont poursuivis en 2019 à Kounghoul, Goudomp, Foundiougne et Dangalma avec des retards par rapport aux plannings.

Quant aux marchés de construction des centres de Aéréla et de Ndouloumdji, ils ont été résiliés par l'ONFP en 2019 à cause d'une défaillance manifeste de l'entreprise SIMPA. Ces marchés seront relancés et les travaux exécutés en 2020.

Il faut noter, qu'en plus de la défaillance des entreprises attributaires de ces marchés, la ponction de 1,7 milliard opérée en 2018 a eu des conséquences sur le bon déroulement de ces travaux du fait des retards dans le paiement des décomptes.

1.1.5.3. Construction d'infrastructures administratives et pédagogiques sur fonds propres

En vue de renforcer son propre dispositif de formation, l'Office a prévu de réaliser les études architecturales et techniques, les travaux de construction et l'acquisition d'équipements pour son annexe au niveau du pôle de Diamniadio, pour un coût global de 607 480 058 F CFA.

Ce projet, prévu sur fonds propres a été suspendu à cause des contraintes financières.

1.1.6. Production de manuels et ressources pédagogiques

Grâce à l'appui technique du CEMEQ, l'ONFP a poursuivi en 2019 le processus de finalisation des 24 manuels portant sur la convention de financement signée en 2015 avec le Ministère pour la production de 16 manuels et 12 guides de l'apprentissage dans le cadre du programme SEN028.

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

En vue de renforcer quantitativement et qualitativement les ressources humaines, il est prévu en 2019, de recruter des agents et de renforcer les capacités du personnel.

1.2.1. Recrutement de personnels

Dans le but de renforcer le processus de déconcentration de l'Office et améliorer sa performance, l'ONFP a recruté au total 20 agents sur les 27 prévus dans le plan opérationnel 2019, en référence au CDP, ce qui fait passer l'effectif du personnel de 56 à 76 agents au 31 décembre 2019.

1.2.2. Renforcement des capacités du personnel

Depuis 2017, l'ONFP s'est engagé dans la gestion axée sur les résultats à travers un plan stratégique et un contrat de performance. Dans ce cadre, un plan de formation a été élaboré par la Direction Administrative et Financière (DAF) en 2018.

Au 31 décembre 2019, même si l'essentiel des formations prévues n'ont pas été réalisées pour des raisons budgétaires, tous les agents ont bénéficié au moins d'une formation ou une prise en charge. Les formations mises en œuvre concernent :

- 40 agents en ingénierie de la formation ;
- 20 agents en suivi de l'insertion des formés;
- 75 agents en Sécurité au travail.

1.2.3. Accroissement des ressources financières de l'ONFP

En vue d'accroître sa capacité d'intervention, l'ONFP a développé une stratégie de mobilisation des ressources additionnelles pour financer le PSD. A ce titre, trois conventions ou contrats ont été signés en 2019 dans le cadre des projets et programmes appuyés par les PTFs (Banque Mondiale, Coopération luxembourgeoise), pour un montant total de 2 515 238 000 F CFA, pour la mise en œuvre de missions portant sur l'ingénierie pédagogique et la production de manuels et ressources pédagogiques.

En plus de ces ressources, l'ONFP a généré à travers la vente des biens et services un montant total de 62 538 304 F CFA provenant respectivement de la vente de manuel et des frais de gestion.

1.2.4. Equipement des Directions et services

Pour soutenir la cadence de production et poursuivre le processus de déploiement de son offre de service à l'intérieur du pays, l'ONFP a prévu d'équiper ses directions et services en matériels et mobiliers de bureau pour un montant de 75 000 000 F CFA. Mais, vu les contraintes financières, ce marché d'équipement n'a pas été lancé en 2019. Cette situation est une véritable contrainte à l'amélioration des capacités d'intervention de l'Office.

1.2.5. Mise en place de nouvelles antennes régionales

Dans une logique de territorialisation des politiques publiques, l'ONFP s'est engagé depuis 2014 dans un processus de déconcentration de ses services à travers l'ouverture d'Antennes régionales.

Dans le cadre de ce processus, l'Office avait prévu d'ouvrir trois antennes régionales à Diourbel, Ziguinchor et Tambacounda. Ce projet n'a pas pu être réalisé du fait des difficultés financières.

1.2.6. Suivi du Plan Stratégique de Développement

Conformément aux engagements et aux dispositions réglementaires, l'ONFP a élaboré, soumis et publié tous les rapports périodiques. Ces rapports qui entrent dans le cadre de la reddition des comptes ont permis de présenter l'état d'exécution technique et financière des activités ainsi que les résultats atteints au regard des indicateurs.

1.3.AXE 3 : LEADERSHIP DE L'ONFP

Pour affirmer son leadership national et international, l'ONFP a misé sur deux leviers : le développement d'une communication intense pour améliorer sa visibilité et le renforcement de son réseau partenarial au niveau national et international.

1.3.1. Mise en œuvre du plan de communication

En référence au plan de communication élaboré en 2018, des supports de communication ont été conçus et diffusés au cours de l'année, grâce aux conventions signées avec des organes de presse (RTS et DTV) et des prestataires de services. Des interviews du Directeur général et des cérémonies de remise d'attestations ont été organisées également en rapport avec la presse.

Cette communication bien orchestrée a eu un impact significatif auprès de la plus haute autorité qui a cité l'ONFP dans son discours à l'occasion de la cérémonie de prestation de serment.

1.3.2. Organisation d'une conférence internationale

En vue de se positionner comme la référence en matière de formation professionnelle, l'ONFP avait dans le plan opérationnel de l'année, prévu d'organiser une conférence internationale sur la formation professionnelle en collaboration avec le centre Inffo et le RAFPRO. Vu les contraintes financières, cette activité a été reportée à 2020.

1.3.3. Participation aux rencontres internationales

L'ONFP a participé en 2019, comme par le passé à des rencontres internationales significatives sur la FPT. En effet, au mois de mars 2019, l'Office a pris part à Konakry à la réunion des experts du RAFPRO pour préparer l'assemblée générale ordinaire prévue au Burkina Faso en Juillet 2019. Cette rencontre de haut niveau a été l'occasion de démontrer son savoir-faire, notamment dans le domaine de l'ingénierie de la formation.

1.3.4. Organisation de missions de Benchmarking

Au cours de l'année, l'ONFP a organisé deux missions de benchmarking en France au niveau de la CREUZE et en Bretagne dans le FINISTERE.

Ces deux missions ont permis de capitaliser des expériences en matière de formation professionnelle et d'explorer avec ses partenaires des pistes de collaboration pour appuyer l'ONFP dans la mise en place de dispositifs innovants de formation conformément à la vision des autorités.

1.3.5. Signature de convention de partenariat

Au total, cinq conventions portant sur la mise en œuvre d'actions relevant de ses missions ont été signées en 2019 par le Directeur général de l'Office.

Tableau 3 : conventions signées en 2019

N°	Conventions signées en 2019	Objet de la convention
1	Ministère du Tourisme : convention signée le 04 mars 2019	Fixer les modalités de partenariat entre le Ministère du Tourisme et l'ONFP, dans le cadre de la mise en œuvre des activités des incubateurs de la micro-entreprise touristique. Ce partenariat est axé sur l'accompagnement en termes de formation et de renforcement de capacités des futurs incubés.
2	Organisation internationale pour les Migrations (OIM) Bureau-Pays : accord de coopération signé le 13 novembre 2019	Définir les termes de la collaboration entre les PARTIES, de la période allant de la signature de la présente convention au terme du Projet FFUE-OIM prévu en juin 2020, en vue de la mise en œuvre de l'initiative dénommée « Initiative FFUE-OIM pour la protection et réintégration des migrants : Sénégal », financée par le FFUE.
3	Projet sur l'Amélioration de l'Employabilité des Jeunes par l'Apprentissage non-formel (PEJA) : contrat de financement basé sur les livrables signé le 06 décembre 2019	Définir le cadre et les modalités de mise en œuvre des missions confiées à l'ONFP et concernées par la modalité de paiement au résultat.
4	Projet d'appui au développement des compétences et de l'entreprenariat des jeunes dans les secteurs porteurs (PDCEJ), convention signée le 27 novembre 2019	Fixer les conditions de collaboration entre les deux parties pour l'exécution des activités de formation de 2000 jeunes aux métiers des hydrocarbures et le pilotage de l'étude du projet de construction du Centre de Formation aux métiers du Pétrole et du Gaz.
5	Programme SEN/032 : contrat de performance signé le 28 novembre 2019	Mettre à la disposition de l'ONFP les ressources nécessaires pour mener à bien les actions correspondant à ses missions et fixer les modalités d'utilisation de ces ressources.

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

Les indicateurs ciblés en 2019 sont présentés et analysés selon le cadre de performance.

Tableau 4 : nombre d'études réalisées et diffusées

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Valeur cible 2019	Valeur réalisée 2019	Ecart
Nombre d'études réalisées et diffusées	2	2	1	-1

Sur deux études prévues en 2019, l'ONFP n'a réalisé qu'une seule étude, soit un écart de -1. Il s'agit de l'élaboration du répertoire des emplois et titres. Ce résultat est lié au fait que la deuxième étude prévue dans le cadre du projet PEJA n'a finalement pas été confiée à l'ONFP dans le contrat signé le 6 décembre 2019.

Tableau 5 : nombre de projets de recherche appuyés

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Valeur cible 2019	Valeur réalisée 2019	Écart
Nombre de projets de recherche sur des thèmes en lien avec la FP appuyés	3	5	0	-5

Sur une cible de 5 porteurs de projets de recherche prévus en 2019, l'ONFP n'a appuyé aucun candidat. Cette situation s'explique par les critères d'éligibilité trop contraignants et les difficultés financières qui n'ont pas permis de prendre en charge les demandes.

Tableau 6 : nombre de formés

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Valeur Cible en 2019	Valeur réalisée en 2019	Ecart
Nombre de formés	6156	30000	3413	-26587

Sur une prévision de 30 000 à former en 2019, l'Office n'a formé que 3 413 bénéficiaires, soit un écart de – 26 587. Ce résultat, le plus bas des trois dernières années est lié à un déficit de personnel et au non versement de la CFCE complémentaire attendu dans le cadre du CDP qui a créé un déficit budgétaire.

Ce déficit cumulé depuis 2018, a empêché la mise en œuvre de plusieurs opérations de formations dont les demandes ont été bien traitées et des DETF élaborés.

Tableau 7 : pourcentage de bénéficiaires ayant obtenu un titre de qualification

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Valeur cible en 2019	Valeur réalisée en 2019	Ecart
% de bénéficiaires ayant obtenu un titre de qualification	20%	70%	11%	-59%

Sur une cible de 70% de bénéficiaire prévue pour l'obtention d'un titre de qualification en 2019, l'ONFP a réalisé seulement 11%, soit un écart de -59%. En effet, à cause des contraintes budgétaires, l'accent a été mis en 2019 sur les renforcements de capacités moins longues et donc peu coûteuses en lieu et place des formations débouchant sur les titres professionnels, plus longues et plus coûteuses.

Tableau 8 : pourcentage de femmes formées

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Ecart
		Valeur Cible	Valeur réalisée	
% de femmes formées	69%	70%	55%	-15%

Même si la parité est en faveur des femmes, la cible de l'année n'est pas atteinte en 2019. En effet, sur une cible de 70% prévue cette année, l'Office n'a formé que 55% de femmes, contre 45% d'hommes, soit un écart de -15% par rapport à la cible.

Cette situation trouve sa justification dans le fait que plusieurs opérations de formation prévues ont été annulées au regard des difficultés financières.

Tableau 9 : pourcentage de formés hors de la région de Dakar

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Valeur cible en 2019	Valeur réalisée en 2019	Écart
% de formés hors de la région de Dakar (taux de déconcentration)	51%	65%	69%	+4

Même si la région de Dakar est la première en termes de nombre de formés, le taux de déconcentration des formations est très satisfaisant. En effet, sur une cible de 65% prévue en 2019, l'Office a réalisé 69%, soit un écart de +4 points de pourcentage.

Cette situation est liée à l'accroissement des effectifs dans certaines antennes régionales, permettant l'accès aux offres de service de l'ONFP aux populations de l'intérieur.

Tableau 10 : taux de traitement des demandes de formations

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Ecart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Taux de traitement des demandes collectives de formations	55%	80%	100%	+20%

Sur une cible de 80% prévue en 2019, l'ONFP a réalisé un taux de traitement de 100%, ce qui donne un écart de +20% par rapport à la cible.

L'augmentation du nombre d'antennes régionales et le renforcement en personnel de la Direction de l'Ingénierie et des Opérations de Formations (DIOF) expliquent cette performance.

Tableau 11 : formations exécutées au profit des organisations de personnes vivant avec un handicap

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Valeur cible en 2019	Valeur réalisée en 2019	Écart
Pourcentage de formations exécutées par rapport aux demandes d'organisations de personnes vivant avec un handicap	100%	100%	100%	0

Au cours de l'année, l'ONFP a eu une démarche inclusive en faisant de sorte que toutes les demandes de formation venant d'organisations appartenant à des personnes à besoins spécifiques soient exécutées à 100%.

Tableau 12 : nombre de bénéficiaires certifiés par la VAE

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Ecart
		Valeur Cible	Valeur réalisée	
Nombre de bénéficiaires certifiés par la VAE	22	250	0	-250

Du fait des contraintes financières liées au non versement des ressources attendues, le processus de certification par la méthode VAE démarré en 2018 pour 250 bénéficiaires en 2019 n'a pas abouti, ce qui fait un écart de -250.

Tableau 13 : nombre de référentiels validés

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Écart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Nombre de référentiels validés	25	30	6	-24

Sur une cible de 30 référentiels validés prévus en 2019, l'ONFP n'a pu élaborer et valider au total que 6 référentiels, soit un écart de -24. Ce résultat est dû au fait que les nouveaux projets et programmes qui devraient démarrer en 2019 n'ont démarré qu'en 2020 à cause des facteurs indépendants de l'Office.

Tableau 14 : nombre d'entreprises accompagnées

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Ecart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Nombre d'entreprises accompagnées	8	5	2	-3

En 2019, à cause du nombre important de formations planifiées en non exécutées faute de ressources, l'ONFP n'a accompagné que 2 entreprises privées au lieu de 5, soit un écart de -3 au 31 décembre.

Cette situation de sous financement de l'ONFP ne concourt pas à l'amélioration de la compétitivité des entreprises.

Tableau 15 : nombre de programmes d'investissement accompagnés

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Ecart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Nombre de programmes d'investissement accompagnés	1	2	5	+3

Sur une cible de 2 programmes d'investissement à accompagner en 2019, l'ONFP a réalisé au total 5, soit un écart de +3.

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

Tableau 16 : Centres de formations construits et réceptionnés

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Ecart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Nombre de centres de formation construits et réceptionnés	1	6	1	-5

Au cours de l'année, l'ONFP n'a réceptionné qu'un chantier sur les 6 chantiers dont la réception était attendue en 2019. Il s'agit chantier du LTIMK dont les travaux ont été réceptionnés en juin 2019 avec des réserves. On note alors un écart de -5 qui s'explique par des retards liés à plusieurs facteurs (délais de délivrance des attestations de crédits, de fonds et d'approbation des contrats anormalement longs, défaillances de certaines entreprises et des maitres d'œuvres etc.).

Résultat 1.4.1 : des manuels et guides d'apprentissage sont édités, imprimés et diffusés**Tableau 17 : nombre de supports pédagogiques édités**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Ecart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Nombre de supports pédagogiques édités	1	24	24	0

Sur un total de 24 manuels prévus en 2019, l'ONFP a édité tous les 24 manuels, malgré les contraintes liées à la ponction opérée en 2018 qui a touché les fonds du programme SEN028 versés pour réaliser cette activité.

Résultat 2.1.1: le dispositif institutionnel de l'ONFP est renforcé**Tableau 18 : nombre d'agents recrutés**

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Ecart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Nombre d'agents recrutés	9	27	20	-7

Sur une prévision de 27 agents à recruter en 2019, pour un coût évalué à 145 761 180 F CFA, l'ONFP n'a recruté que 20 agents, soit un écart de -7. La contrainte financière soulevée plus haut est à la base de ce résultat qui impacte négativement sur l'atteinte des résultats fixés dans le contrat de performance.

Tableau 19 : part des dépenses de personnel sur le budget

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Ecart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Part des dépenses de personnels sur le budget de fonctionnement	15%	10%	4%	-6%

La part des dépenses de personnels sur le budget de fonctionnement est de 4% en 2019, contre 10% attendue, soit un écart négatif de 6 points.

Ce résultat s'explique par le fait que sur 27 agents à recruter en 2019, seuls 20 agents ont été recrutés à la fin de l'année, ce qui n'a pas permis d'absorber une bonne partie des ressources prévues.

Tableau 20 : nombre d'antennes créées

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Écart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Nombre d'antennes créées	3	3	0	-3

Sur une cible de 3 antennes à ouvrir en 2019, aucune n'a été ouverte au 31 décembre 2019 à cause des difficultés financières.

Cette contrainte a eu un impact négatif sur les résultats, car il est démontré que les régions où sont implantées des antennes sont celles qui enregistrent les effectifs les plus élevés. Par conséquent, la présence d'une antenne dans une région augmente le nombre de formés.

Tableau 21 : taux d'absorption des crédits des recettes mobilisées

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Écart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Taux d'absorption des crédits	52%	80%	90%	+10%

Sur une cible de 80% prévue en 2019, l'ONFP a absorbé 90% des recettes mobilisées, soit un écart de + 10 points en pourcentage.

Ce résultat s'explique par une grande capacité de consommation de ressources due à une montée en puissance dans la production des biens et services surtout pour ce qui concerne les ressources provenant des PTFs.

Tableau 22 : Pourcentage d'agents ayant bénéficié d'une formation

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Ecart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Pourcentage d'agents ayant bénéficié d'une formation	100%	100%	100%	0

Sur 100% attendus en 2019, l'ONFP a réalisé 100%, malgré les contraintes. Ce résultat est dû au fait qu'une session de formation en sécurité au travail a impliqué tous les agents.

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

Tableau 23 : part des ressources financières générées dans le budget

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Ecart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Part des ressources financières générées dans le budget	4%	12%	2%	-10%

Sur une cible de 12% de ressources générées dans le budget, l'Office n'a généré que 2%, soit un écart de -10% par rapport à la cible.

Ces fonds proviennent essentiellement des 7% du projet ACEFOP et du budget MOD dans le cadre du projet FPEC et de la vente des manuels et biens réformés.

Cependant, il convient de noter qu'au cours de l'année l'ONFP a signé trois conventions de maîtrise d'ouvrage déléguée dans le cadre des projets et programmes du MEFPA, pour un montant total de plus de 2 milliards de Francs CFA.

Résultat 2.3.1 : Les directions et services sont équipés

Tableau 24 : Taux de couverture des besoins en équipements et matériels

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Écart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Taux de couverture des besoins en équipements et matériels	90%	90%	0%	-90%

Compte tenu des contraintes budgétaires, tous les marchés d'équipement prévus pour les directions et services ont été reportés. Ainsi sur une cible de 90% attendue en 2019, l'ONFP a réalisé 0%.

Cette situation n'a pas permis d'améliorer les capacités d'intervention de l'Office nécessaire à l'atteinte des objectifs de l'année, c'est pourquoi, il faut doter l'ONFP de ressources adéquates, en vue de lui permettre de jouer pleinement son rôle de référence de la formation professionnelle au Sénégal.

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

Tableau 25 : Respect du délai de production du rapport sur l'état d'avancement du CDP

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Écart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Délai de production du rapport sur l'état d'avancement du CDP	-	15 août	2 septembre	+ 18 j

Conformément aux dispositions du CDP 2017-2019, l'ONFP a produit un rapport semestriel adopté par le Conseil d'Administration et approuvé par les autorités de tutelle, avec cependant un retard de 18 jours.

Il faut noter que 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 de la CFCE complémentaire et ses conséquences sur l'atteinte des résultats de l'année.

Tableau 6 : respect du délai de production du rapport annuel

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Écart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Délai de production du rapport annuel	31 mars	31 mars	12 mai	+41 J

La production du rapport annuel d'activités a connu aussi un retard lié à certaines données qui n'étaient pas encore disponibles à cette date. En effet prévu pour le 31 mars 2020, il a été finalisé le 12 mai 2019, soit un retard de 41 jours.

Tableau 27 : respect du délai de production et de soumission des états financiers

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Ecart
		Valeur cible	Valeur réalisée	
Délai de productions et de soumission des états financiers	30 juin	30 juin	11 juin	- 21

Devant être soumis au CA le 30 juin, délai de rigueur, les états financiers de l'exercice 2018 ont été soumis au Conseil d'Administration (CA) le 11 juin 2019, soit -21 jours avant le délai réglementaire.

Tableau 28 : Ratio de Solvabilité Fiscale

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Écart
		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'il a payée dans sa totalité.

Résultat 3.2.2 : Des conventions de partenariat sont signées

Tableau 7 : Nombre de conventions de partenariat signées

Intitulé de l'indicateur	Situation de référence 2015	Année 2019		Écart
		Valeur Cible	Valeur réalisée	
Nombre de conventions de partenariat signées	3	5	5	0

Plusieurs conventions ou contrats ont été élaborées et signés au cours de l'année, permettant ainsi à l'ONFP d'élargir son portefeuille de partenaires au niveau national et international. Sur une cible de 5 conventions de partenariat à signer, le Directeur général de l'ONFP en a signé au total 5.

III. DIFFICULTES RECONTREES

Au cours de l'année 2019, l'ONFP a fait face à une situation particulièrement difficile liée au non versement par le Ministère des Finances et du Budget des ressources de la CFCE complémentaire évaluées à 3 676 066 031 F CFA. Cette situation qui dure depuis 2017, malgré que la CFCE soit entièrement allouée au Sous-secteur de la FPT a eu des conséquences directes sur sa performance, car plusieurs activités prévues n'ont pas été mises en œuvre faute de ressources humaines et financières suffisantes, permettant de les conduire. Parmi ces activités, nous pouvons citer l'ouverture des six antennes régionales qui a été reportée et qui aurait eu un impact sur les réalisations de l'année.

IV. RECOMMANDATIONS

Pour mettre en œuvre de manière efficace les nouvelles orientations retenues dans le PSD et contribuer à la création des 1 000 000 d'emplois fixé par le Chef de l'Etat au cours de son second mandat, l'Etat doit augmenter la part de la CFCE allouée à l'ONFP en cohérence avec les lois de Finances qui alloue 100% de la CFCE au secteur de la formation professionnelle et technique.

CONCLUSION

Considéré comme un puissant levier pour améliorer l'employabilité et la productivité du travail au Sénégal, l'ONFP a élaboré un ambitieux plan stratégique de Développement (PSD) pour la période 2017-2021 et un contrat de performance.

Comme en 2017, la mise en œuvre du plan opérationnel 2019 s'est heurtée à un manque de ressources financières lié au non versement des **3 676 066 031 F CFA** de la CFCE complémentaire.

Cette situation qui menace la survie de l'Office, constitue un réel risque pour l'atteinte de l'objectif d'un million d'emplois fixé par le Chef de l'Etat dans le cadre de son second mandat.

C'est pourquoi, en plus des efforts internes à faire dans la génération de ressources additionnelles, l'Etat doit augmenter la part de la CFCE allouée à l'ONFP, en vue de renforcer ses capacités de réponse à la problématique de l'emploi au Sénégal.