



République du Sénégal



Bureau International du Travail

PPTD (PROGRAMME PAYS POUR LE TRAVAIL DECENT)

SENEGAL 2012-2015

REVUE BIENNALE

RAPPORT FINAL

Evaluateur : Ibou KASSE

Juillet 2015

Page 1 of 77

# TABLE DES MATIERES

A.	CADRE GENERAL DE LA REVUE .....	14
1.	CONTEXTE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PPTD ET SA LOGIQUE D'INTERVENTION .....	14
2.	OBJECTIFS ET DESTINATAIRES DE LA REVUE.....	16
3.	MÉTHODOLOGIE ET LIMITES DE LA REVUE.....	17
B.	EVALUATION DES FACTEURS DE PERFORMANCE DU PPTD.....	19
1.	PERTINENCE ET COHÉRENCE .....	19
2.	PARTENARIAT, STRATÉGIES ET RELATIONS INTER-AGENCES.....	26
3.	GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS.....	26
4.	ORGANISATION MANAGÉRIALE DE L'OIT, APPUI ET CONTRIBUTION DU BIT POUR LE PPTD .....	28
5.	GESTION ET PARTAGE DES CONNAISSANCES .....	29
6.	CAPACITÉS DES MANDANTS .....	29
C.	EVALUATION DES PROGRES ACCOMPLIS.....	31
1.	REALISATION 1:.....	31
2.	REALISATION 2 : .....	33
3.	REALISATION 3:.....	35
4.	REALISATION 4 : .....	37
5.	REALISATION 5:.....	38
6.	REALISATION 6:.....	40
7.	REALISATION 7:.....	43
D.	CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS.....	45
1.	CONCLUSION.....	45
2.	LECONS APPRISSES .....	45
3.	RECOMMANDATIONS.....	47
E.	ANNEXES .....	49
1.	Plan de travail .....	49
2.	Liste des personnes consultées .....	50
3.	Synthèse des progrès accomplis.....	52
4.	Matrice des progrès accomplis.....	53
5.	CRITERES D'EVALUATION DES FACTEURS DE PERFORMANCE.....	67
6.	CRITERES D'EVALUATION DES PROGRES ACCOMPLIS .....	68
7.	TERMES DE REFERENCE DE LA REVUE BIENNALE DU PROGRAMME PAYS DE TRAVAIL DECENT (PPTD) 2012-2015 AU SENEGAL .....	69
8.	REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	77

## REMERCIEMENTS

---

A l'ensemble des personnes ressources qui ont participé gracieusement à cette revue en mettant à contribution leur savoir et leurs documents :

- Staffs du BIT et des autres Agences des Nations Unies ;
- Dirigeants et personnels des ministères et agences spécialisées ;
- Représentants des structures syndicales ;
- Représentants du patronat ;
- Partenaires d'exécution du PPTD ;

Mes sincères remerciements

Ibou Kassé Consultant

## RESUME SYNTHETIQUE

### CONTEXTE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PPTD ET SA LOGIQUE D'INTERVENTION

En se dotant, avec l'appui du Bureau international du Travail (BIT), d'un Programme Pays de promotion du Travail Décent pour la période 2012-2015, le Sénégal manifeste sa volonté de corriger la dispersion de ses forces dans ce domaine et matérialise ainsi sa volonté d'insérer l'ensemble des initiatives en matière de promotion de l'emploi et d'organisation du travail dans un cadre cohérent et consensuel. Son efficacité est garantie par l'inscription d'actions pertinentes et réalistes et le renseignement régulier d'indicateurs de performance.

Le PPTD tire ses orientations : (i) de l'analyse des priorités du Sénégal à travers les cadres stratégiques de développement et de coopération (DPES, UNDAF, OMD) en lien avec l'Agenda du travail décent ; (ii) des déficits révélés par l'analyse du contexte socio-économique et de la situation du pays en matière de création d'emplois et de développement des entreprises, de protection sociale, de dialogue social, de tripartisme et de respect des normes internationales du travail, en dépit d'efforts louables déjà consentis en matière de promotion de l'emploi.

De l'identification de ces déficits de travail décent, découle le choix des deux axes d'intervention prioritaires discutés et validés lors d'ateliers tripartites organisés tout au long du processus.

Axes prioritaires	Résultats/Réalisations
<b>Axe prioritaire 1 :</b> « La Promotion de la création d'emplois décents pour les hommes et pour les femmes »	Réalisation 1.1 : Des stratégies, politiques, programmes d'emplois décents pour les jeunes hommes et femmes sont développés et mis en œuvre
	Réalisation 1.2 : Des travaux publics intensifs en emploi décent dans les filières porteuses du secteur de la construction sont réalisés par les jeunes (hommes et femmes)
	Réalisation 1.3 : Les initiatives favorisant l'employabilité et l'insertion des jeunes par des entreprises durables en zones rurale et urbaine sont élaborées
	Réalisation 1.4 : Le système d'information sur le marché de l'emploi, du travail et de la formation professionnelle est opérationnel et sensible au genre
<b>Axe prioritaire 2 :</b> « Le renforcement et l'extension de la protection sociale »	Réalisation 2.1 : Le dispositif technique, juridique, financier et institutionnel des systèmes formels de protection sociale est renforcé
	Réalisation 2.2 : Le socle de protection sociale est adapté et adopté
	Réalisation 2.3 : Le gouvernement en concertation avec les partenaires sociaux adopte des mesures visant à éliminer le travail des enfants en ciblant les pires formes

Le PPTD 2012-2015 du Sénégal est mis en œuvre depuis deux ans. Conformément à la politique d'évaluation du BIT, il est prévu qu'une revue biennale des PPTD soit effectuée en vue de tirer les leçons de la mise en œuvre, de réviser éventuellement la stratégie d'intervention afin de réaliser la seconde phase plus efficacement. En effet, cette revue biennale doit permettre de faire le point des actions réalisées, de l'évolution vers l'atteinte des résultats, des ressources effectivement mobilisées ainsi que des défis et des leçons apprises.

Par ailleurs, cette revue a également pour objectif de s'intéresser aux enseignements à tirer en termes de mécanisme national de mise en œuvre et en termes de stratégie de mobilisation locale et domestique des ressources.

Enfin, l'exercice de revue biennale envisagé ici est conforme à la demande du ministère en charge du travail qui a formulé récemment le besoin de procéder à la revue du portefeuille de coopération entre le Sénégal et le BIT.

## **CLIENTS DE LA REVUE**

Les principaux clients de la revue sont les mandants tripartites et les partenaires d'exécution nationaux au Sénégal, l'équipe d'appui technique du BIT au travail décent/ Bureau pays de Dakar, le Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique, les donateurs.

Il s'agit en fait de toutes les parties prenantes qui peuvent réagir aux résultats de la revue et à toutes les questions soulevées, et qui peuvent contribuer à planifier et mettre en œuvre des actions visant à adresser toutes ces questions dans le cadre de la mise en œuvre de la seconde phase du PPTD du Sénégal.

## **METHODOLOGIE DE LA REVUE**

Cette revue biennale est une évaluation participative. Conformément à la politique d'évaluation du BIT, la participation du staff et des mandants tripartites de l'OIT et les parties prenantes de toutes les phases du processus allant de la conception à la mise en œuvre du PPTD devra être assurée. Cette participation devra se faire par des méthodologies appropriées, réunions et entretiens avec le staff, notamment le staff des projets de coopération technique du BIT dont le Sénégal est bénéficiaire. L'examen qui couvrira les activités menées au titre du PPTD 2012-2015 du Sénégal portera sur les critères d'évaluation des facteurs de performance et du niveau d'atteinte de résultats tangibles pour chacune des 7 réalisations prévues dans le PPTD.

## **EVALUATION DES FACTEURS DE PERFORMANCE**

### Pertinence et cohérence

Sur la matrice d'alignement, on lit l'ancrage des 2 priorités et des 7 réalisations du PPTD Sénégal 2012-2015 sur les 3 axes prioritaires du DPES III.

Cependant, le PPTD aurait pu mieux bénéficier de financements domestiques, de partenariats et du mécanisme de gestion de l'actuel PSE, s'il avait été remis à jour et positionné sur lui.

Le PPTD s'inscrit aussi dans la mise en œuvre du Pacte mondial pour l'Emploi, adopté en juin 2009, à Genève et s'aligne sur la feuille de route de l'Agenda du Travail Décent en Afrique adoptée en décembre 2009 à Ouagadougou.

Enfin, les 7 réalisations du PPTD s'alignent sur cinq (5) effets du PNUAD 2011-2015, spécifiquement les effets 1 - 3 - 5 - 6 et 8. Le dernier UNDAF (2012-2016) s'inscrit également dans la logique de cet ancrage.

### Partenariat, stratégies et relations inter-agences ;

Au-delà des insuffisances et des limites notées sur le mécanisme et les options du pilotage de la mise en œuvre du PPTD, il ne semble pas y avoir une compréhension commune des responsabilités et attentes principalement pour la mobilisation des partenaires techniques et financiers autour du PPTD. Cette question est centrale au succès du PPTD et doit être résolue de manière consensuelle au plus haut niveau possible.

Le PPTD dit clairement que « La mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du PPTD sera ainsi faite par les partenaires nationaux avec l'appui du BIT ». Ensemble autour d'une table, partenaires nationaux et BIT doivent définir les activités de ce « super produit » ressources et l'affecter d'une matrice de mise en œuvre avec responsabilités, délais, indicateurs etc.

Concernant la participation et la synergie des agences du système des Nations Unies, les contingences relatives au mandat des agences et aux modalités d'interventions constituent des facteurs limitatifs, qui n'ont pas pu être totalement éludés ici. En effet, même si certaines agences ont fourni des contributions substantielles (IOM, ONUDI, ONUSIDA, PNUD), une plus forte synergie aurait sans doute permis une meilleure efficacité.

### Gestion axée sur les résultats :

Le processus utilisé pour la gestion axée sur les résultats est irréprochable voir exemplaire avec toute l'implication des différentes composantes de la partie nationale, la disponibilité et l'esprit coopératif des partenaires sociaux, le modèle d'analyse des besoins, les renforcements des mandants.

La chaîne de résultats est solide, logique et elle cible les problématiques, préoccupations, défis et insuffisances décrites dans l'analyse initiale avec les acteurs concernés et les groupes cibles.

Sur chaque ramification de la chaîne de résultats (de la priorité jusqu'à chaque activité), la formulation retenue est sensible au genre au moins sur un ou deux niveaux.

Les cadres de suivi évaluation prévus semblent avoir faiblement tenu compte :

- de la complexité prévisible pour la mise en œuvre de ce PPTD dans le contexte de fréquents remaniements ministériels qui prévalait à l'époque ;
- de la culture du suivi évaluation à qui il reste encore du chemin à faire vers la performance ;
- de la diversité des acteurs du PPTD ;
- de l'irrégularité des pratiques de collecte de données dans les institutions ;

### Gestion et Partage des connaissances

Les organes pour la mise en œuvre et le suivi évaluation n'ayant pas été mis en place, et les renforcements de capacité pour leurs membres non exécutés, le rapportage, le contrôle des performances et la dissémination des informations sont aléatoires du moins pour ce qui concerne les activités conduites par les partenaires.

Même au sein des partenaires sociaux, il y'a peu d'informations partagées sur le PPTD.

La communication autour du PPTD a également été très faible et on ne perçoit aucune stratégie cohérente en arrière plan. Le document est peu connu, peu partagé, ses activités peu documentées et pas disséminées. Les activités conduites par le BIT sont quant à elles documentées, les informations les concernant également disponibles même si une meilleure accessibilité par tous dans le réseau des parties prenantes du PPTD serait souhaitable.

### Capacités des mandants tripartites

Concernant les capacités des mandants, le constat est plutôt satisfaisant car ils (les mandants nationaux) ont acquis des capacités et une expérience pratique avérée grâce aux apports fournis par le BIT lors du processus de formulation du PPTD, mais également par le

biais de l'atelier de renforcement de capacités organisé en fin 2013 au Centre de formation de l'OIT à Turin pour les 11 pays couverts par le bureau de Dakar.

Les contraintes résiduelles à lever sont relatives à la mobilisation des partenaires techniques et financiers, la mise en œuvre et le suivi évaluation.

Il faut cependant noter qu'au vu de la perception quelquefois décalée que l'on perçoit dans le discours de certains acteurs sur le PPTD, il serait bénéfique d'organiser, quelques remises à niveau sur le thème.

#### Efficacité de l'organisation managériale de l'OIT, appui et contributions pour le PPTD :

Au cours de la formulation du PPTD, le leadership de l'OIT s'est clairement déployé sur les aspects principaux du processus. Les mandants tripartites ont clairement apprécié l'efficacité de la démarche qui a su mobiliser les acteurs et fédérer les préoccupations des parties prenantes.

Cependant, depuis la fin de ce processus de formulation, les difficultés liées à l'inexistence du comité de pilotage ont fortement affecté la mobilisation des mandants et la mise en œuvre même du PPTD. Le sentiment général des mandants est que la mobilisation du BIT en direction du processus managérial du PPTD n'a plus été la même à la fin de la phase de formulation.

Il faut cependant reconnaître que les interventions de l'OIT et de ses projets de coopération dont bénéficie le Sénégal (VIH SEN/13/50M/OPE; ISFP SEN/12/03M/LUX; ADMITRA RAF/10/57M/FRA ; PAMODEC RAF/10/56M/FRA; IPEC-AECID RAF/08/10P/SPA;) sont bien en phase avec le plan de mise en œuvre du PPTD et ont contribué de manière appréciable aux résultats du PPTD. Les ressources techniques disponibles sont également adéquates pour la conduite de ces activités.

Les insuffisances en matière d'appui se situent plutôt sur le plan politique où les partenaires sociaux escomptaient une intervention de l'OIT auprès des autorités pour : (i) mieux intégrer le PPTD dans le calendrier des actions d'envergure entreprises par le gouvernement en matière d'emploi y compris sur le plan de la communication ; (ii) appuyer la finalisation de la mise en place du comité de mise en œuvre et ; (iii) conduire les renforcements de capacités requis pour la mobilisation des partenaires techniques et financiers, la mise en œuvre et le suivi évaluation.

## **EVALUATION DES PROGRES ACCOMPLIS**

Le sentiment le plus partagé parmi les personnes ressources de la partie nationale consultées est que le PPTD n'a pas connu d'évolution notable, c'est du moins la perception qu'elles ont de la non mise en place du comité de pilotage de la mise en œuvre.

Quand on scrute la situation réelle dans les différents secteurs avec les personnes intéressées et sur la base du plan opérationnel de mise en œuvre, on identifie pourtant que des activités ont été conduites même si le niveau d'exécution est faible par rapport à la planification initiale.

Ainsi sur les 53 produits, 4 (7.54%) ont été totalement livrés, 33 (58.49%) ont été partiellement livrés et 18 (33.96%) n'ont pas connu de début de réalisation.

Si on approfondi cette analyse, on constate qu'il y'a des tendances au changement (6 produits soit 11.3%) du fait de l'utilisation de certains produits (7 soit 13.2%) (Voir la matrice des progrès accomplis en annexe).

Les risques portent sur les facteurs suivants :

- un retard dans les agendas de validation et de signature des différents textes (arrêtés, décrets) liés au comité de pilotage de la mise en œuvre ;
- la remobilisation des acteurs ;
- le gap résiduel de financement ;

Opportunités :

- (i) la volonté politique au plus haut niveau d'arriver à des résultats élevés en matière d'emploi et de protection sociale ;
- (ii) la bonne disposition à intensifier la collaboration avec le SNU ;
- (iii) les nouvelles options de centres sectoriels de formation professionnelle et
- (iv) la bonne disposition des acteurs des chantiers publics (routes, hydrauliques, assainissement) à appliquer l'option HIMO (Haute Intensité de Main d'Œuvre) dans le secteur routier y compris avec le tout nouveau projet de cantonnement (entretien des pistes rurales par les communautés locales) de AGEROUTE.

7 Réalisations	53 produits				
	Totalement livrés	Livrés en partie	Non livrés	Utilisés	Effet
Réalisation 1 : Des stratégies, politiques, programmes d'emplois décents pour les jeunes hommes et femmes sont développés et mis en œuvre. <b>14 produits</b>	02	8	4	2	2
Réalisation 2 : Des travaux publics intensifs en emploi décent dans les filières porteuses du secteur de la construction sont réalisés par les jeunes (hommes et femmes). <b>3 produits</b>	0	2	1	0	0
Réalisation3 : Les initiatives favorisant l'employabilité et l'insertion des jeunes par des entreprises durables en zones rurale et urbaine sont élaborées. <b>3 produits</b>	2	1	0	3	2
Réalisation 4 : Le système d'information sur le marché de l'emploi, du travail et de la formation professionnelle est opérationnel et sensible au genre. <b>6 produits</b>	0	3	3	0	0
Réalisation 5 : Le dispositif technique, juridique, financier et institutionnel des systèmes formels de protection sociale est renforcé. <b>10 produits</b>	0	5	5	0	0
Réalisation 6 : Le Socle de protection sociale est adapté et adopté. <b>12 produits</b>	0	9	3	0	0
Réalisation 7 : Le gouvernement en concertation avec les partenaires sociaux adopte des mesures visant à éliminer le travail des enfants en ciblant les pires formes. <b>5 produits</b>	0	3	2	2	2
<b>Total</b> <b>53 produits</b>	4 7.54%	31 58.49%	18 33.96%	7 13.2%	6 11.3%

## CONCLUSION

Le PPTD Sénégal a connu une phase de formulation riche de la diversité des participants, de l'acuité des analyses, et d'une participation nationale de qualité. Cette formulation a eu lieu dans un contexte teinté d'incertitudes politiques et de fortes demandes voir de défiances sociales.

Ses contraintes ne sont pas que purement stratégiques car au moment où les stratégies nationales de développement se succédaient (DPES, SNDES, PSE) l'appareil gouvernemental et tous ses démembrements « opérationnels » auxquels justement le cadre de mise en œuvre du PPTD était déjà arrimé (la formulation était bouclée) subissaient de profondes réorganisations comme c'est souvent le cas après les alternances politiques.

Le PPTD a donc été conduit sans un organe de mise en œuvre et à deux vitesses car pendant que les partenaires nationaux observaient un stand-by le temps que l'organe de mise en œuvre se mette en place, les spécialistes du BIT et les équipes des projets de coopération technique déroulaient leurs plans d'action. On comprend donc pourquoi les performances globales n'ont pas été à la hauteur des prévisions.

Il ressort aussi une compréhension incomplète du fait que le PPTD est le cadre stratégique global de coopération du BIT avec le pays et qu'il ne doit pas être perçu comme un projet de coopération qui supplanterait les autres. Cette confusion amène parfois des partenaires à reconnaître que des activités sont en cours avec le BIT, sans avoir conscience qu'elles contribuent au PPTD.

Il faut remobiliser les acteurs, engager de nouveaux partenariats, et s'atteler à 2 chantiers à la fois importants et urgents : un chantier stratégique et un chantier opérationnel.

## LECONS APPRISES

- 1) La mise en place de la structure de pilotage de la mise en œuvre du PPTD peut s'avérer complexe et requérir un appui des partenaires techniques. Il pourrait être opportun d'examiner les mécanismes déjà existants (en rapport avec le PSE) qui pourraient coordonner le PPTD plutôt que de mettre en place un nouveau mécanisme sans moyens technique et financier.
- 2) La sensibilisation des mandants et des parties prenantes nationales sur les processus PPTD et les renforcements de capacités des acteurs constituent des cartes maitresses pour réussir la formulation et la mise en œuvre d'un PPTD ;
- 3) Si les départements en charge de l'emploi et du travail sont logés dans des ministères différents, la formulation et la mise en œuvre du PPTD peuvent s'en trouver complexifiés ;
- 4) La participation nationale et le temps consacré à l'affinage du diagnostic initial sont des gages de qualité pour le PPTD ;
- 5) La faible prise en compte des risques liés aux alternances politiques dans la planification du PPTD hypothèque son adoption effective et la mobilisation des ressources locales pour sa mise en œuvre ;
- 6) L'absence d'un plan de mobilisation des ressources pour mobiliser les PTFs au plus tôt pénalise la mise en œuvre du PPTD du fait des gaps de financement qui constituent un défi insurmontable pour un pays comme le Sénégal.
- 7) Un PPTD ne doit pas trop restreindre l'aptitude d'adaptation nécessaire en fonction de changements politiques et socio-économiques importants survenus et qui n'auraient pas pu être anticipés.
- 8) Les «requêtes hors PPTD» peuvent signaler des limites dans l'analyse initiale du PPTD et leur usage devrait à ce titre être exceptionnel pour une meilleure cohérence des interventions et un meilleur respect des engagements des différentes parties prenantes

## RECOMMANDATIONS

Entités responsables	Priorité	Action principale pour la mise en œuvre de la recommandation
<b>1. Arrimer stratégiquement le PPTD avec le PSE et les stratégies sectorielles de développement</b>		
Mandants nationaux	Haute	La mise en œuvre de cette recommandation requiert un accord urgent entre les mandants nationaux et une action politique concertée et de haut niveau. Cette action pourra entraîner des réajustements stratégiques.
<b>2. Formaliser un ancrage institutionnel respectueux du tripartisme et définir des organes adaptés pour le pilotage et le suivi de la mise en œuvre avec affectation de ressources convenables.</b>		
Mandants nationaux	Haute	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Création d'une nouvelle structure ou intégration à la structure de gestion du PSE ?</li> <li>- Consultations entre mandants nationaux et avec les PTFs avec l'appui du BIT pour son expérience en matière de pilotage de la mise en œuvre des PPTD.</li> <li>- Portage politique nécessaire pour accélérer les procédures administratives indispensables.</li> </ul>
<b>3. Mise à jour et recadrage opérationnel du PPTD avec les autres dynamiques et structures de création d'emplois, de dialogue social et de protection sociale</b>		
L'organe désigné pour le pilotage de la mise en œuvre du PPTD en rapport avec les mandants nationaux et avec l'appui du BIT	Haute	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue du plan opérationnel de mise en œuvre</li> <li>- Consultation avec les autres secteurs</li> </ul>
<b>4. Renforcer le partenariat stratégique autour du PPTD pour faire face aux besoins d'appui et résorber les gaps résiduels de financement.</b>		
Mandants nationaux avec appui du BIT	Haute	Rencontre des parties prenantes pour un plan de mobilisation des PTFs
<b>5. Mettre en œuvre une stratégie nationale de promotion adéquate du PPTD afin de remobiliser les parties prenantes au niveau central et local</b>		
Mandants nationaux avec appui du BIT	Moyenne	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration et mise en œuvre d'un plan de communication.</li> <li>- Des ressources supplémentaires seront nécessaires</li> </ul>

<b>6. Mettre en œuvre un programme complémentaire de renforcement des capacités en direction des différentes catégories d'acteurs sur la base d'une analyse des besoins</b>		
BIT et l'organe désigné pour le pilotage de la mise en œuvre du PPTD	Haute	- Définition des besoins en formation et organisation d'ateliers de renforcement de capacités - Des ressources supplémentaires seront nécessaires
<b>7. Renforcer l'opérationnalisation du système de suivi évaluation et concevoir des modèles d'outils pour le rapportage</b>		
BIT et l'organe désigné pour le pilotage de la mise en œuvre du PPTD	Haute	Revue des matrices du PPTD
<b>8. Faciliter la dissémination et le partage des informations à travers des plateformes d'échange</b>		
BIT et l'organe désigné pour le pilotage de la mise en œuvre du PPTD	Moyenne	Mise en place d'une plateforme d'échange

## ACRONYMES

---

ACT/EMP :	Bureau des Activités pour les Employeurs
ACTRAV :	Bureau des Activités pour les Travailleurs
ADMITRA :	Projet de Modernisation, de Renforcement et de Dynamisation de l'Administration et de l'Inspection du Travail
ADPME :	Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises
AMU :	Assurance Maladie Universelle
ANEJ :	Agence Nationale pour l'Emploi des Jeunes
ANPEJ :	Agence nationale pour la Promotion de l'emploi des jeunes
AT/MP :	Accident du Travail et Maladies Professionnelles
BAD :	Banque Africaine de Développement
CNDS :	Comité National du Dialogue Social
CNT :	Comité national Tripartite
CSBO :	Compte Supplémentaire du Budget Ordinaire (du BIT)
CSS :	Caisse de Sécurité Sociale
DPES :	Document de Politique Economique et Sociale
DSRP :	Document de Stratégie pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté
ECA :	Economic Commission for Africa
EMP/POLICY :	Département des Politiques de l'Emploi
ENTES :	Enquête Nationale sur le Travail des Enfants
FNPJ :	Fonds National de Promotion de la Jeunesse
FNR :	Fonds National de Retraite
GAR :	Gestion Axée sur les Résultats
GENDER :	Bureau pour l'égalité entre hommes et femmes
GERME :	Gérer Mieux votre Entreprise
HIMO :	Haute Intensité de main-d'œuvre
IPEC :	Programme international pour l'abolition du travail des enfants
IPM :	Institut de Prévoyance Maladie
IPRES :	Institut de Prévoyance Retraite au Sénégal
MPE :	Micro et Petites Entreprises
NIT :	Normes internationales du Travail
NORMES :	Département des Normes internationales du Travail
OIT	Organisation internationale du Travail
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OMD :	Objectif du Millénaire pour le Développement
OMS :	Organisation Mondiale de la Santé
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
ONUDI :	Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
PAE :	Plan d'Action pour l'Emploi
PME :	Petites et Moyennes Entreprises

PNUAD :	Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement
PNE :	Politique Nationale de l'Emploi
PNSST :	Politique Nationale de Santé Sécurité au travail et environnement
PP/ DD :	Prévention, Productivité et Développement Durable
PPTD :	Programme Pays de promotion du Travail décent
PTF :	Partenaires Techniques et Financiers
RBTC :	Budget régulier pour la coopération technique (Regular Budget for Technical Cooperation)
SIMT :	Système d'Information sur le Marche du Travail
SST :	Santé et sécurité au travail
TURIN (CIF-OIT) :	Centre international de Formation de l' OIT de Turin
VIH/SIDA :	Virus de l'Immunodéficience Humaine/Syndrome d'Immunodéficience Acquise

## A. CADRE GENERAL DE LA REVUE

### 1. CONTEXTE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PPTD ET SA LOGIQUE D'INTERVENTION

Le protocole d'accord pour la mise en œuvre du présent PPTD 2012-2015 a été signé le 18 juillet 2012 entre les mandants tripartites du Sénégal et l'Organisation Internationale du Travail.

Cet acte constitue l'épilogue logique du processus de formulation du PPTD, basé sur une approche participative et inclusive et piloté par la partie nationale. Le comité technique de pilotage mis en place à l'initiative des partenaires nationaux et regroupant plusieurs ministères, les partenaires sociaux et les représentants du Conseil économique et social est une preuve d'une appropriation nationale de qualité. Le présent PPTD comporte aussi une autre innovation concernant la réflexion autour des ressources nécessaires à sa réalisation : le suivi-évaluation, la stratégie de communication et le renforcement des capacités des membres du comité de pilotage.

La signature dudit protocole est survenue quatre mois après la deuxième alternance du pays, alternance précédée par une période d'agitation politique et dans un contexte de forte demande sociale particulièrement en matière d'emplois décents et de participation citoyenne aux processus de prise de décision et de gouvernance.

En accédant au pouvoir, le Président de la République, Son Excellence Monsieur Macky SALL, fidèle aux engagements souscrits dans son programme « Yonu Yokouté », a placé son mandat sous le signe de l'émergence économique et sociale et dans l'optique de la lutte contre la pauvreté et de l'atteinte des Objectifs du millénaire pour le Développement (OMD), optique pour laquelle, le Sénégal a consenti, avec l'appui de ses partenaires, de grands efforts pour :

- (i) assurer l'éducation primaire pour tous (OMD1),
- (ii) réduire la mortalité infantile (OMD4),
- (iii) améliorer la santé maternelle (OMD5),
- (iv) combattre le VIH/SIDA, le paludisme et d'autres maladies (OMD6), et
- (v) préserver l'environnement (OMD7).

En se dotant, avec l'appui du Bureau international du Travail (BIT), d'un Programme Pays de promotion du Travail Décent pour la période 2012-2015, le Sénégal manifeste sa volonté de corriger la dispersion de ses forces dans ce domaine et matérialise ainsi sa volonté d'insérer l'ensemble des initiatives en matière de promotion de l'emploi et d'organisation du travail dans un cadre cohérent et consensuel. Son efficacité est garantie par l'inscription d'actions pertinentes et réalistes et le renseignement régulier d'indicateurs de performance.

Le PPTD constitue à la fois le guide du gouvernement pour la promotion du travail décent et le principal cadre à travers lequel l'OIT fournit son appui à l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et au renforcement des capacités dans ce domaine.

Le PPTD tire ses orientations : (i) de l'analyse des priorités du Sénégal à travers les cadres stratégiques de développement et de coopération (DPES, UNDAF, OMD) en lien avec l'Agenda du travail décent ; (ii) des déficits révélés par l'analyse du contexte socio-

économique et de la situation du pays en matière de création d'emplois et de développement des entreprises, de protection sociale, de dialogue social, de tripartisme et de respect des normes internationales du travail, en dépit d'efforts louables déjà consentis en matière de promotion de l'emploi.

De l'identification de ces déficits de travail décent, découle le choix des deux axes d'intervention prioritaires discutés et validés lors d'ateliers tripartites organisés tout au long du processus.

Axes prioritaires	Résultats/Réalisations
<p><b><u>Axe prioritaire 1 :</u></b> « La Promotion de la création d'emplois décents pour les hommes et pour les femmes »</p>	Réalisation 1.1 : Des stratégies, politiques, programmes d'emplois décents pour les jeunes hommes et femmes sont développés et mis en œuvre
	Réalisation 1.2 : Des travaux publics intensifs en emploi décent dans les filières porteuses du secteur de la construction sont réalisés par les jeunes (hommes et femmes)
	Réalisation 1.3 : Les initiatives favorisant l'employabilité et l'insertion des jeunes par des entreprises durables en zones rurale et urbaine sont élaborées
	Réalisation 1.4 : Le système d'information sur le marché de l'emploi, du travail et de la formation professionnelle est opérationnel et sensible au genre
<p><b><u>Axe prioritaire 2 :</u></b> « Le renforcement et l'extension de la protection sociale »</p>	Réalisation 2.1 : Le dispositif technique, juridique, financier et institutionnel des systèmes formels de protection sociale est renforcé
	Réalisation 2.2 : Le socle de protection sociale est adapté et adopté
	Réalisation 2.3 : Le gouvernement en concertation avec les partenaires sociaux adopte des mesures visant à éliminer le travail des enfants en ciblant les pires formes

Suivant les exigences de la gestion axée sur les résultats, le PPTD se base sur une analyse causale des problèmes en matière de travail décent conduisant à l'identification des domaines prioritaires d'intervention, la déclinaison des résultats stratégiques à court et moyen terme et d'un plan d'action opérationnel. Le PPTD constitue donc le cadre stratégique axé sur les résultats autour duquel le Gouvernement et les partenaires sociaux (les organisations d'employeurs et de travailleurs) s'engagent à travailler en partenariat avec l'OIT et d'autres partenaires clés pour réaliser les objectifs du travail décent. Le PPTD 2012-2015 du Sénégal est donc en principe une contribution à l'atteinte des priorités de développement du pays telles que définies notamment dans le plan Sénégal émergent (PSE) et le plan d'actions prioritaires 2014-2018. De même, dans le cadre de la stratégie d'action commune du Système des Nations Unies, l'appui du BIT envisagé dans le cadre du PPTD est en principe en cohérence avec le plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF) au Sénégal.

Cette présente revue biennale à mi-parcours est partie intégrante des dispositions prévues dans la mise en œuvre du PPTD Sénégal 2012-2015 notamment en matière de suivi évaluation.

## 2. OBJECTIFS ET DESTINATAIRES DE LA REVUE

### a. But :

Le but de la revue est de fournir aux experts, acteurs et autres parties intéressées par la formulation et la mise en œuvre du PPTD Sénégal, un avis d'expert documenté sur la situation exhaustive du PPTD y compris le cadre conceptuel, les ressources, la mise en œuvre, les résultats, les leçons apprises pour engager la deuxième phase avec plus d'efficacité.

### b. Objectifs :

Après plus de deux ans de mise en œuvre et conformément aux principes du BIT en matière d'évaluation, cette revue biennale participative doit évaluer la cohérence et la pertinence du PPTD Sénégal 2012-2015, faire un bilan complet, montrer les progrès accomplis, souligner les difficultés rencontrées et les solutions adoptées, illustrer les leçons apprises et fournir des recommandations.

Ses objectifs sont les suivants :

- Passer en revue la pertinence et l'adéquation de la conception du PPTD du Sénégal ;
- Examiner les progrès accomplis vers l'atteinte des réalisations ;
- Examiner l'adéquation des stratégies, des partenariats et les contraintes à surmonter, y compris les questions de genre ;
- Identifier les défis majeurs, les forces et les faiblesses du PPTD du Sénégal ;
- Examiner l'alignement des réalisations du PPTD avec les résultats attendus de l'agenda du travail décent en Afrique, ainsi qu'avec les axes de la stratégie nationale de développement ;
- Passer en revue les capacités organisationnelles du ministère en charge du travail et de l'emploi, du bureau de pays de l'OIT et des partenaires sociaux par rapport à la coordination d'ensemble du programme ;
- Identifier les leçons apprises et proposer des recommandations pour assurer l'atteinte des résultats escomptés dans le PPTD.

### c. Destinataires de la revue

Les principaux clients de la revue sont les mandants tripartites et les partenaires d'exécution nationaux au Sénégal, l'équipe d'appui technique du BIT au travail décent/ Bureau pays de Dakar, le Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique, les donateurs.

Il s'agit en fait de toutes les parties prenantes qui peuvent réagir aux résultats de la revue et à toutes les questions soulevées, et qui peuvent contribuer à planifier et mettre en œuvre des actions visant à adresser toutes ces questions dans le cadre de la mise en œuvre de la seconde phase du PPTD du Sénégal.

### 3. MÉTHODOLOGIE ET LIMITES DE LA REVUE

#### a. Sources d'information :

La méthodologie utilisée pour conduire cette évaluation participative comprend :

(i) l'exploitation de ressources documentaires propres au PPTD et aux projets/programmes du BIT dont le Sénégal est bénéficiaire (documents de projet, cadre des résultats, cadre de suivi évaluation, plan de mise en œuvre, rapports d'étapes, rapports d'évaluation) ;

(ii) l'analyse et la mise en relation de documents cadre (PSE, PAP 2014-2018, UNDAF, DPES, OMD) ;

(iii) des entretiens structurés et semi-structurés (réunions, focus-group, interviews) avec les parties intéressées;

(iv) un atelier des parties prenantes qui offrira l'opportunité de partager, compléter, valider les informations du rapport provisoire.

#### b. Groupes-cibles interviewés :

Le choix des individus/groupes à interviewer est fait selon l'aspect à évaluer. Le but est d'obtenir des informations de sources à la fois diversifiées, légitimes et fiables afin de permettre une triangulation.

Il s'agit principalement des partenaires techniques et financiers, des partenaires de la mise en œuvre, des bénéficiaires, des partenaires institutionnels, des projets de coopération technique, des spécialistes du BIT et des partenaires sociaux.

#### c. Approche et outils de l'évaluation

Les deux dimensions évaluées concernent les facteurs de performance et les progrès accomplis.

Chaque dimension est examinée à travers un ensemble de critères spécifiques et à l'aide de questions ciblant les différents aspects de la dimension à évaluer.

Les six critères suivants ont servi à l'évaluation des facteurs de performance : 1) la pertinence et la cohérence (concerne la formulation et le dispositif de mise en œuvre du PPTD) ; 2) le partenariat, la stratégie et les relations inter-agences ; 3) la gestion axée sur les résultats ; 4) l'efficacité managériale de l'OIT pour le PPTD ; 5) la gestion et le partage des connaissances et ; 6) les capacités des mandants tripartites.

Au-delà de l'analyse de documents stratégiques pour construire un argumentaire, la base d'évaluation de cette dimension est principalement constituée des réponses des personnes interviewées.

Un avis ultime sur les facteurs de performance du PPTD Sénégal a été obtenu après une pondération des différentes réponses aux critères.

Les progrès accomplis ont été évalués par les cinq critères suivants : 1) adéquation des ressources mobilisées pour chacune des réalisations ; 2) production et fourniture des produits planifiés ; 3) utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires ; 4) progrès réalisés vers des résultats tangibles et ; 5) gestion des risques émergents et des opportunités.

Les données surtout quantitatives fournies par l'analyse documentaire de documents du PPTD et des projets de coopération du BIT au Sénégal (rapport d'avancement du PPTD, évaluation...) mais également les informations qualitatives recueillies au moment des

interviews permettent de forger un avis pour chaque critère et d'avoir une évaluation globale des progrès accomplis par rapport aux prévisions du plan de suivi évaluation.

#### **d. Etapes de la revue participative**

La revue comporte les 4 étapes suivantes :

- 1) Phase conceptuelle (définition de l'approche, élaboration des outils) et de revue documentaire ;
- 2) Conduite des interviews ;
- 3) Exploitation des données et rédaction du rapport ;
- 4) Restitution et finalisation du rapport.

#### **e. Contraintes et limites**

La période de la revue (novembre, décembre) correspond à un moment où les agendas sont fortement chargés pour les staffs à interviewer (séminaires résidentiels hors de Dakar, missions hors du pays).

Certains projets de coopération du BIT étaient déjà clôturés.

Certains partenaires exigeaient une note d'accord de leur Direction avant de donner une quelconque information, ce qui était difficilement réalisable au vu des délais contractuels de la revue du PPTD Sénégal, de la faible réactivité de l'administration et du nombre important de personnes ressources à rencontrer.

L'absence de données quantitatives sur certains aspects de la situation de référence (voir cadre de suivi évaluation du PPTD) et quelques fois sur la mise en œuvre (accessibilité des données au moment de la présente revue) constituent des facteurs limitatifs de la précision de l'analyse.

La plus grande difficulté lors des interviews est que, en dehors des membres du comité de pilotage de la formulation du PPTD, les autres personnes interrogées ignorent tout du processus et des activités prévues.

Ces contraintes ont affecté la progression des entrevues programmées et la précision des données.

## **B. EVALUATION DES FACTEURS DE PERFORMANCE DU PPTD**

### **1. PERTINENCE ET COHÉRENCE**

La pertinence a été évaluée au moyen d'une comparaison entre les stratégies et l'action d'une part et les besoins des mandants tripartites y compris leurs insuffisances de l'autre.

La cohérence a été examinée du point de vue global pour le PPTD et en rapport avec :

- les stratégies nationales de développement ;
- l'agenda pour le travail décent et sa feuille de route de Ouagadougou et ;
- le PNUAD Sénégal 2008-2012 ;
- le PNUAD Sénégal 2012-2015.

La matrice suivante et les commentaires y attachés présentent l'alignement stratégique du PPTD Sénégal 2012-2015 par rapport à ces divers documents stratégiques.

**Matrice d'alignement du PPTD Sénégal 2012-2015**

Priorité et réalisations du PPTD	Liens avec la stratégie nationale de développement (DPES 2011-2015)	Défis de développement de l'Agenda du travail décent en Afrique	PNUAD 2008-2012
<b>Axe prioritaire 1 du PPTD Sénégal</b> : « La Promotion de la création d'emplois décents pour les hommes et pour les femmes »			
<p><b>Résultat 11 :</b> Des stratégies, politiques, programmes d'emplois décents pour les jeunes hommes et femmes sont développés et mis en œuvre</p>	<p>AXE 1 : Création d'opportunités économiques et de richesses pour la promotion d'emplois productifs et la transformation structurelle de l'économie</p>	<p>Défis de développement (i) : le chômage, le sous-emploi et la pauvreté ;</p>	<p>Effet 1 : D'ici 2015, dans les zones d'intervention, les producteurs augmentent leurs revenus en utilisant de nouvelles connaissances, technologies et investissements à haute valeur ajoutée.</p>
<p><b>Résultats 12 :</b> Des travaux publics intensifs en emploi décent dans les filières porteuses du secteur de la construction sont réalisés par les jeunes (hommes et femmes)</p>	<p>AXE 1 : Création d'opportunités économiques et de richesses pour la promotion d'emplois productifs et la transformation structurelle de l'économie</p>	<p>Défis de développement (i) : le chômage, le sous-emploi et la pauvreté ;</p>	<p>Effet 1 : D'ici 2015, dans les zones d'intervention, les producteurs augmentent leurs revenus en utilisant de nouvelles connaissances, technologies et investissements à haute valeur ajoutée.</p>
<p><b>Résultats 13 :</b> Les initiatives favorisant l'employabilité et l'insertion des jeunes par des entreprises durables en zones rurale et urbaine sont élaborées</p>	<p>AXE 1 : Création d'opportunités économiques et de richesses pour la promotion d'emplois productifs et la transformation structurelle de l'économie</p>	<p>Défis de développement (i) : le chômage, le sous-emploi et la pauvreté ;</p>	<p>Effet 1 : D'ici 2015, dans les zones d'intervention, les producteurs augmentent leurs revenus en utilisant de nouvelles connaissances, technologies et investissements à haute valeur ajoutée.</p>
<p><b>Résultats 14 :</b> Le système d'information sur le marché de l'emploi, du travail et de la formation professionnelle est opérationnel et sensible au genre</p>	<p>AXE 3 : Renforcement des principes fondamentaux de la bonne gouvernance et la promotion des droits humains</p>	<p>Défis de développement (iv) : le renforcement de la gouvernance dans le monde du travail (rôle des normes internationales du travail, du tripartisme, du droit du travail et du dialogue social ; information sur le marché du</p>	<p>Effet 8 : D'ici 2016, les institutions nationales (centrales, territoriales et locales) ont les capacités pour promouvoir la gouvernance des politiques et programmes de développement humain d'une</p>

Priorité et réalisations du PPTD	Liens avec la stratégie nationale de développement (DPES 2011-2015)	Défis de développement de l'Agenda du travail décent en Afrique	PNUAD 2008-2012
		travail)	manière participative, transparente, équitable et en conformité des engagements nationaux
<b>Axe prioritaire 1 du PPTD Sénégal</b> : « Le renforcement et l'extension de la protection sociale			
<b>Résultat 21 :</b> Le dispositif technique, juridique, financier et institutionnel des systèmes formels de protection sociale est renforcé	AXE 2 : Accélération de l'accès aux services sociaux de base, protection sociale et développement durable	Défis de développement (ii) : le rôle de la protection sociale pour un développement axé sur la réduction de la pauvreté ;	Effet 5 : D'ici 2016, les groupes vulnérables bénéficient d'un système de protection sociale adéquat
<b>Résultat 21 :</b> Le Socle de protection sociale est adapté et adopté	AXE 2 : Accélération de l'accès aux services sociaux de base, protection sociale et développement durable	Défis de développement (iv) : le rôle de la protection sociale pour un développement axé sur la réduction de la pauvreté ;	Effet 5 : D'ici 2016, les groupes vulnérables bénéficient d'un système de protection sociale adéquat
<b>Résultat 21 :</b> Le gouvernement en concertation avec les partenaires sociaux adopte des mesures visant à éliminer le travail des enfants en ciblant les pires formes	Effet 3 : D'ici 2016, les enfants, les adolescents, les adultes, particulièrement les plus vulnérables, bénéficient d'une éducation de base et d'une formation de qualité Effet 6 : D'ici 2016, les groupes vulnérables (jeunes filles, garçons et femmes) bénéficient d'une protection adéquate contre les violences, abus et exploitation	Défis de développement (ii) : le rôle de la protection sociale pour un développement axé sur la réduction de la pauvreté ;	Effet 3 : D'ici 2016, les enfants, les adolescents, les adultes, particulièrement les plus vulnérables, bénéficient d'une éducation de base et d'une formation de qualité Effet 6 : D'ici 2016, les groupes vulnérables (jeunes filles, garçons et femmes) bénéficient d'une protection adéquate contre les violences, abus et exploitation

## Commentaires de la matrice d'alignement:

### a) Ancrage à la stratégie nationale de développement

Le PPTD Sénégal a été conçu à partir du DPES 2011-2015 qui comportait 3 axes prioritaires:

Axe 1 : « Création d'opportunités économiques et de richesses pour la promotion d'emplois productifs et la transformation structurelle de l'économie » ;

Axe 2 : « Accélération de l'accès aux services sociaux de base, protection sociale et développement durable » ;

Axe 3 : « Renforcement des principes fondamentaux de la bonne gouvernance et la promotion des droits humains » ;

La promotion de l'emploi se trouve donc au centre des priorités nationales et on perçoit aisément l'ancrage du PPTD sur les 3 axes prioritaires du DPES III.

Par ailleurs, le PPTD Sénégal s'inscrit également en droite ligne des orientations pour l'action définies par le gouvernement dans la Politique Nationale de l'Emploi et le Document de Politique Économique et Sociale

### b) Contribution à la réalisation des cibles de l'Agenda du Travail Décent en Afrique

Le chômage en Afrique et la pauvreté qui en résulte donnent aux personnes le sentiment d'être à la fois inutiles et exclues des familles et des collectivités d'appartenance.

Pour prendre en compte l'aspect multifactoriel de la pauvreté et la dimension fondamentale du travail dans la lutte contre la pauvreté, l'Agenda du Travail Décent en Afrique s'articule autour de quatre défis de développement principaux auxquels le continent doit répondre à l'horizon 2015 et au-delà : (i) le chômage, le sous-emploi et la pauvreté ; (ii) le rôle de la protection sociale pour un développement axé sur la réduction de la pauvreté (iii) l'exclusion sociale et le VIH/SIDA ; (iv) le renforcement de la gouvernance dans le monde du travail (rôle des normes internationales du travail, du tripartisme, du droit du travail et du dialogue social ; information sur le marché du travail).

- L'Axe prioritaire 1 du PPTD Sénégal et les 4 réalisations qui y sont rattachées concourent à relever les défis de développement (i) et (iv) de l'Agenda du travail décent en Afrique à travers la mise en œuvre de stratégies, politiques et programmes sensibles au genre en direction de l'emploi décent, de l'amélioration de l'employabilité, de la gouvernance dans les entreprises, du dialogue sociale, de l'insertion et du SIMT (système d'information sur le marché du travail).

- L'Axe prioritaire 2 du PPTD Sénégal et ses 3 réalisations adressent les défis (ii) et (iii) de l'Agenda du travail décent en Afrique à travers les leviers institutionnels, juridiques, techniques, financiers, du dialogue sociale et du renforcement des capacités, pour des systèmes de protection sociale améliorés y compris l'adoption du socle de protection sociale et l'élimination des pires formes de travail des enfants.

Le PPTD s'inscrit, donc dans la mise en œuvre du Pacte mondial pour l'Emploi, adopté en juin 2009, à Genève et s'aligne sur la feuille de route de l'Agenda du Travail Décent en Afrique adoptée en décembre 2009 à Ouagadougou.

### c) Alignement avec le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (PNUAD 2008-2012)

Les 7 réalisations du PPTD s'alignent sur cinq (5) effets du PNUAD 2011-2015, spécifiquement les effets 1 - 3 - 5 - 6 et 8. Le dernier UNDAF (2012-2016) s'inscrit également dans la logique de cet ancrage

## Pertinence temporelle du PPTD :

### a) Avec la stratégie nationale de développement

En 2011, le Sénégal a formulé le Document de Politique Economique et Sociale (DPES), validé pour servir de cadre de référence à l'action de l'Etat et des partenaires au développement sur la période 2011-2015.

Ce DPES III, la référence pour le PPTD 2012-2015 validé en décembre 2011 (sous le régime du Président Wade) et dont le protocole d'accord a été signé en juillet 2012 (sous l'actuel régime), a été retouché et renommé SNDES 2013-2017 (Stratégie Nationale de Développement Economique et Social) « ... afin de mieux adapter la Stratégie au nouveau contexte, d'insuffler un nouvel élan et de forger un partenariat plus ambitieux <sup>1</sup> ».

Les capacités de résolution du DPES III ont donc été jugées insuffisamment puissantes, ce qui, du point de vue conceptuel, diminue d'autant la cohérence du PPTD avec la nouvelle stratégie nationale.

Le PES (Plan Sénégal Emergent) a pris la relève en 2014 et constitue actuellement le document stratégique national avec 3 axes de référence dont la dénomination a changé :

Axe 1 : Transformation structurelle de l'économie et Croissance ;

Axe 2 : Capital humain, Protection sociale et Développement durable ;

Axe 3 : Gouvernance, Institutions, Paix et Sécurité ;

Ces différents ajustements ont déséquilibré l'ancrage du PPTD avec la stratégie nationale.

Même si l'emploi demeure sans aucun doute au cœur des préoccupations de ce nouveau document stratégique, le PPTD aurait pu mieux bénéficier de financements domestiques, de partenariats et du mécanisme de gestion de l'actuel PSE s'il avait été remis à jour et positionné sur lui.

### b) Avec le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (PNUAD 2012-2016)

Le PNUAD 2012-2016 est fondé sur le même Document de Politique Economique et Sociale du Sénégal (DPES, 2011-2015) qui a servi de stratégie nationale de référence pour la formulation du PPTD 2012-2016 Sénégal.

Les 3 priorités retenues (1- la création d'opportunités pour le développement économique du monde rural ; 2- l'accélération de l'accès des populations (hommes et femmes) aux droits et services sociaux de base et au développement durable ; et 3- le renforcement de la gouvernance au niveau central et local en appui au développement humain durable) sont restées cohérentes envers les 2 axes du PPTD.

La récente revue (février 2014) de ce PNUAD 2012-2016 souligne cette constance de l'alignement du PNUAD aux priorités nationales déclinées dans le DPES 2011-2015 tout en recommandant la recherche de pistes pour renforcer les synergies inter-agence.

- Implication adéquate des mandants tripartites dans le processus de formulation du PPTD et prise en compte de leurs préoccupations

Le processus d'élaboration du PPTD a été initié en 2010 lors d'un atelier d'information et d'échange entre les mandants tripartites (les structures étatiques et les partenaires sociaux) et le BIT.

---

<sup>1</sup> DPES Sénégal 2013-2017 Page 2

Dans un processus d'appropriation nationale, une innovation majeure a été entreprise avec la mise en place d'un groupe de travail qui a pris des initiatives ayant produit des résultats importants en matière d'implication des mandants tripartites et de prise en compte de leurs préoccupations.

En effet, ce groupe de travail, constitué des Ministères clés et des partenaires sociaux, a été mis en place pour conduire le processus d'élaboration du PPTD y compris une étude diagnostic sur les déficits en travail décent.

La restitution de cette étude diagnostic a mobilisé les services gouvernementaux, les partenaires sociaux, le BIT, les autres PTF, la société civile et des personnes ressources, et a fourni une occasion de discuter des principaux défis et d'identifier de façon consensuelle les déficits de travail décent sur lesquels le Sénégal devrait se pencher dans le but d'esquisser des solutions et des stratégies pour résoudre ou diminuer ces déficits. A l'issue de cette restitution, le groupe de travail a produit un travail complémentaire afin de mieux cibler les lacunes nécessitant un appui du BIT.

Les résultats de ces travaux ont alimenté la première version du PPTD qui a été soumise aux mandants pour commentaires avec les spécialistes du BIT. A l'issue de ces échanges, les priorités, réalisations attendues, produits et activités ont été stabilisés et soumis à un mécanisme interne de contrôle qualité du BIT.

Cette innovation en matière de participation nationale qui a permis une implication de qualité des mandants tout au long du processus, a conduit à l'élaboration d'un document PPTD tout en cohérence avec les priorités nationales.

Les personnes ressources de la partie nationale interviewées soulignent sans exception la qualité du processus de formulation du PPTD de même que l'implication et la prise en compte des préoccupations des mandants tripartites.

- Gaps adressés par le BIT en matière de capacités et d'ouvertures pour l'implication des mandants

Le renforcement des capacités des mandants est au cœur des stratégies du PPTD. Interrogées sur la question des gaps adressés, les mandants évoquent certaines activités clefs qui ont été réalisées au cours du processus de formulation en direction des membres du groupe de travail (Renforcement des capacités sur le cadre de coopération, la mobilisation des ressources, la mise en œuvre des PPTD, la cartographie des PTFs etc.) et qui ont permis une participation de qualité des membres du comité technique.

Les autres mandants tripartites, les partenaires d'exécution et les groupes cibles sont également concernés par le renforcement de capacités prévus dans les 2 priorités du PPTD : - Genre et insertion, - stratégies d'auto-insertion, - protection sociale, - NIT, - socle de protection sociale, - négociations etc.

Il faut cependant noter qu'un étrange désintérêt ou décalage pour tout ce qui concerne le PPTD s'est mis en place chez certains membres du comité de pilotage à partir de la fin de la phase de formulation. Certains soutiennent même ignorer ce qu'il est advenu de ce document qui, toujours selon eux n'aurait jamais connu de début de mise en œuvre faute d'organe de pilotage et de ressources.

Il est clair qu'il y'a un problème de communication, de circulation de l'information, d'incompréhensions sur la nature du PPTD, de gestion interne au niveau des structures d'appartenance des membres du comité de pilotage.

- Efficacité de l'appui du BIT pour la réduction de la discrimination et des inégalités de genre

Dans les stratégies identifiées par le PPTD, on note plusieurs facteurs réputés efficaces pour la réduction des discriminations et des inégalités de genre :

(i) le renforcement de l'employabilité par la formation professionnelle ; (ii) le dialogue social ; (iii) les Normes internationales du travail ; (iv) le développement de l'esprit d'entreprise ; (v) la sécurité sociale et ; (vi) la politique nationale de l'emploi.

Deux produits spécifiques concernant, pour le premier l'application des conventions 100 et 111 pour la promotion de la non-discrimination et l'égalité salariale (1.1.10) et pour le second le renforcement des capacités des mandants sur l'intégration des questions de genre dans la promotion d'emplois décentes complètent la stratégie d'intégration du genre dans le PPTD.

Les personnes ressources de la partie nationale interrogées ont également rappelé que des mises à niveau sur certaines de ces thématiques ont été proposées durant le processus de formulation pendant que d'autres figurent en bonne place dans le cadre de mise en œuvre du PPTD.

Les cellules genre existantes ont ainsi été renforcées et d'autres ont été mises en place pour accompagner un processus d'insertion sensible au genre au niveau des structures de formation professionnelle et avec les chambres des métiers.

- Approche intégrée

Le PPTD Sénégal est vite apparu, durant le processus de formulation, comme un excellent cadre fédérateur qui a permis aux mandants tripartites et à leurs différents démembrés de discuter entre eux comme il a rarement été le cas auparavant.

Le partenariat institutionnel autour du PPTD Sénégal comporte plusieurs départements ministériels mais le leadership revient aux ministères en charge du travail et de l'emploi. La coordination institutionnelle de la mise en œuvre du PPTD a jusque là été largement insuffisante voire inexistante, théoriquement du fait que l'arrêté mettant en place le comité de pilotage de la mise en œuvre n'a pas été signé. Au-delà de cet aspect de formalisation, la mise en place d'un nouveau comité en dehors des structures de coordination de l'action gouvernementale existantes ne constitue pas un gage de succès d'une bonne mise en œuvre, pour l'accès aux ressources, la création de synergies et la solidarité gouvernementale.

Il est clair que la coordination est un préalable pour l'intégration. Sur la base d'une feuille de route consensuelle et de mesures d'accompagnement à définir, les ministères concernés pourront faciliter le pilotage de la mise en œuvre quelque soit le format et l'ancrage institutionnel du comité de pilotage.

En matière d'intégration, il est toujours possible d'aller plus loin mais il est indispensable de disposer d'un cadre de pilotage adéquat.

Le partage d'information et la communication entre les spécialistes, les projets de coopération et les autres parties prenantes nationales sur la nature et les mécanismes de financement du PPTD et la possibilité de ne pas limiter l'intégration aux seuls projets financés sur le budget autonome du BIT mais de l'élargir aux autres ressources de coopération et aux fonds domestiques existants paraît insuffisant ou inefficace.

## 2. PARTENARIAT, STRATÉGIES ET RELATIONS INTER-AGENCES

- Vision - stratégie - organisation - Implication des mandants nationaux

Au-delà des insuffisances et des limites notées sur le mécanisme et les options du pilotage de la mise en œuvre du PPTD, il ne semble pas y avoir une compréhension commune des responsabilités et attentes principalement pour la mobilisation des partenaires techniques et financiers autour du PPTD. Cette question est centrale au succès du PPTD et doit être résolue de manière consensuelle au plus haut niveau possible.

Le PPTD dit clairement que « La mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du PPTD sera ainsi faite par les partenaires nationaux avec l'appui du BIT ». Ensemble autour d'une table, partenaires nationaux et BIT doivent définir les activités de ce « super produit » ressources et l'affecter d'une matrice de mise en œuvre avec responsabilité, délais, indicateurs etc.

Concernant la participation et la synergie des agences du système des Nations Unies, les contingences relatives au mandat des agences et aux modalités d'interventions constituent des facteurs limitatifs, qui n'ont pas pu être totalement éludés cette fois encore.

En effet, même si certaines agences ont fourni des contributions substantielles (IOM, ONUDI, ONUSIDA, PNUD), elles auraient pu mieux faire si les synergies et l'intégration étaient jouées à fonds.

La diversité institutionnelle des agences, les faiblesses en matière de développement des synergies et de programmation conjointe et les limites du dispositif de suivi et de dissémination des informations ont réduit la capacité pour le PPTD à bénéficier de la somme de toutes les contributions attendues. Une meilleure communication autour du PPTD au sein des agences des Nations Unies aurait certainement pu améliorer cette situation.

Des efforts restent encore à faire dans la coordination et la planification conjointe pour une meilleure intégration des interventions.

La stratégie de communication aux niveaux interne et externe autour du PPTD Sénégal qui devrait être élaborée, avec l'appui technique du BIT pourra donner une visibilité accrue aux activités menées en faveur de la promotion du travail décent au Sénégal, notamment auprès des Agences du système des Nations Unies ainsi qu'auprès de la communauté des partenaires techniques et financiers.

- L'appui de l'OIT aux partenaires nationaux

Chaque PPTD est supposé traduire l'Agenda du travail décent en harmonie avec les cadres stratégiques.

Malgré les insuffisances signalées précédemment en matière de communication, nous avons noté auprès des partenaires nationaux, la présence des spécialistes du BIT et des staffs des projets de coopération technique.

Ils viennent en appui à la mise en œuvre d'activités centrées sur les priorités pour le travail décent en vue de relever les défis de développement en matière de chômage, de sous-emploi, de protection sociale, d'exclusion sociale, de renforcement des capacités des partenaires sociaux, de dialogue social et de gouvernance dans le monde du travail (rôle des normes internationales du travail, du tripartisme, du droit du travail et du dialogue social ; information sur le marché du travail).

## 3. GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS

- Chaîne de résultats clairs.

Le processus utilisé pour la gestion axée sur les résultats est irréprochable voir exemplaire avec toute l'implication des différentes composantes de la partie nationale, la disponibilité et l'esprit coopératif des partenaires sociaux, le modèle d'analyse des besoins, les renforcements des mandants.

La chaîne de résultats est solide, logique et elle cible les problématiques, préoccupations, défis et insuffisances décrites dans l'analyse initiale avec les acteurs concernés et les groupes cibles.

Dans la matrice de mise en œuvre, les appellations « Responsabilité » et « Partenaires » désignant respectivement des départements techniques du BIT et les mandants nationaux peuvent cependant prêter à confusion si l'on se réfère à leur sens étymologique.

La principale faiblesse de ce PPTD se trouve dans l'évanescence qui a caractérisé la stratégie nationale de développement (DPES 2011-2015) qui, entre 2011 et 2012, a été revisitée, réadaptée et rebaptisée 2 fois devenant successivement SNDES 2013-2017 puis PSE.

- Principe d'égalité de chance et de traitement entre femmes et hommes est-il reflété dans les réalisations escomptées et dans les priorités du PPTD ?

Sur chaque ramification de la chaîne de résultats (de la priorité jusqu'à chaque activité), la formulation retenue est sensible au genre au moins sur un ou deux niveaux.

En plus, les indicateurs et la stratégie retenus sont, à chaque fois que c'est pertinent, également sensibles aux inégalités et discriminations basées sur le genre.

- Le système de suivi et évaluation

Les cadres de suivi-évaluation prévus semblent avoir faiblement tenu compte :

- de la complexité prévisible pour la mise en œuvre de ce PPTD dans le contexte de fréquents remaniements ministériels qui prévalait à l'époque ;

- de la culture du suivi évaluation à qui il reste encore du chemin à faire vers la performance ;

- de la diversité des acteurs du PPTD ;

- de l'irrégularité de la collecte de données dans les institutions ;

Ainsi les colonnes « Moyens de vérifications » et « Responsables » du plan de suivi évaluation renvoient respectivement : (i) à des rapports d'activités dont on a aucune certitude qu'ils sont formellement prévus dans les institutions concernées et sous quels formats ; (ii) à des formulations assez vagues telles que « Gouvernement ». On ne comprend pas non plus par quels mécanismes, tel rapport devrait se trouver chez telle entité et pas ailleurs.

Tous les éléments de la situation de référence n'ont pas non plus été entièrement décrits.

D'un autre côté toute l'architecture du suivi évaluation repose sur le comité de pilotage de la mise en œuvre qui n'a jamais existé car le projet d'arrêté interministériel portant création de ce comité n'a jamais été signé.

A ce jour, les informations sur la mise en œuvre du PPTD n'étant donc ni toutes disponibles ni toutes accessibles ni partagées, certains membres du comité de pilotage de la formulation sont convaincus que le PPTD n'a jamais connu ne serait ce qu'un début de mise en œuvre.

- Résultats - ressources

Il est clair de notre point de vue que l'efficacité technique a été au rendez vous de la gestion des activités réalisées dans le cadre du PPTD.

En matière d'efficacité économique, il est toujours possible de parfaire en corrigeant les petites failles en vue d'optimiser la mise en œuvre mais il est indispensable pour y parvenir de disposer d'un bon système de suivi-évaluation à la fois compris et adopté par tous.

Il faut cependant noter certaines insuffisances en matière d'intégration des activités, insuffisances liées à l'inexistence d'un cadre formel structuré pour la gestion du PPTD.

- Stratégies d'appropriation durable

Cinq facteurs favorisent l'appropriation :

- Le leadership des différentes composantes de la partie nationale dans l'analyse initiale et la définition des priorités, assez révélateur d'une appropriation et constituant un pas vers la durabilité;
- L'ancrage institutionnel des projets du PPTD au sein des Ministères et des agences nationales permettant au personnel d'acquérir des aptitudes en matière de PPTD, de gestion axée sur les résultats, de performance et de diligence avec possibilité de les réinvestir dans d'autres projets ;
- La tenue de plusieurs sessions de renforcement de capacités dans plusieurs secteurs de coopération au profit d'agents susceptibles de mettre en application les connaissances et aptitudes acquises au-delà de la durée du programme ;
- La centralité de la question de l'emploi dans l'agenda politique du gouvernement ;
- La mise en œuvre effectuée sous l'égide des partenaires nationaux avec l'appui du BIT, en collaboration avec les mandants tripartites et les partenaires techniques et financiers du Sénégal.

Le comité de pilotage de la mise en œuvre n'ayant jamais vu le jour, certains renforcements de capacités sont sans objet.

#### **4. ORGANISATION MANAGÉRIALE DE L'OIT, APPUI ET CONTRIBUTION DU BIT POUR LE PPTD**

Les interventions de l'OIT et de ses projets de coopération dont bénéficie le Sénégal (VIH SEN/13/50M/OPE; ISFP SEN/12/03M/LUX; ADMITRA RAF/10/57M/FRA ; PAMODEC RAF/10/56M/FRA; IPEC-AECID RAF/08/10P/SPA;) sont bien en phase avec le plan de mise en œuvre du PPTD et ont contribué de manière appréciable aux résultats du PPTD. Les ressources techniques disponibles sont également adéquates pour la conduite des activités.

Les capacités pour cet appui sont présentes au BIT et interviennent sur une base régulière auprès des organisations partenaires même si elles peuvent être momentanément indisponibles car fortement sollicitées ailleurs. L'appui technique requis pour la mise en œuvre du PPTD est fourni là où les partenaires la sollicitent.

Par ailleurs, le sentiment général des mandants est que la mobilisation du BIT en direction du processus managérial du PPTD n'a plus été la même à la fin de la phase de formulation. Après la signature du protocole d'accord, il restait une importante étape entièrement du ressort de la partie nationale il faut le reconnaître : la mise en place d'un organe de mise en œuvre. L'importance de cet organe, sa centralité pour l'atteinte des résultats du PPTD, les difficultés prévisibles pour la définition d'un format adapté (deux ministres ont signé le

protocole d'accord), et l'expérience antérieure du BIT sur cette question constituent autant de facteurs qui auraient dû alerter les différentes parties prenantes et conduire à la mise en place d'un dispositif d'appui supplémentaire.

Ainsi, pendant que le BIT en rapport avec ses partenaires d'exécution déroulait les activités du PPTD à sa charge, la partie nationale, bloquée par l'absence d'un comité de mise en œuvre peinait à mettre en place les premières activités. Il s'en est suivi un décalage important entre les mandants et les PTFs. Des dysfonctionnements sont également apparus car certains produits de l'activité de la partie nationale devaient servir de cadre pour les interventions du BIT et des autres PTFs, interventions qui n'ont donc pas pu être tenues.

Les insuffisances en matière d'appui se situent plutôt sur le plan politique où les partenaires sociaux escomptaient une intervention de l'OIT auprès des autorités pour : (i) mieux intégrer le PPTD dans le calendrier des actions d'envergure entreprises par le gouvernement en matière d'emploi y compris sur le plan de la communication ; (ii) appuyer la finalisation de la mise en place du comité de mise en œuvre et ; (iii) conduire les renforcements de capacités requis pour la mobilisation des partenaires techniques et financiers, la mise en œuvre et le suivi évaluation.

Il faut également noter que la stratégie de communication autour du PPTD qui devrait être appuyée par le BIT ne semble pas à ce jour être disponible.

## **5. GESTION ET PARTAGE DES CONNAISSANCES**

Les organes pour la mise en œuvre et le suivi évaluation n'ayant pas été mis en place, et les renforcements de capacité pour leur membres non exécutés, le rapportage, le contrôle des performances et la dissémination des informations sont aléatoires du moins pour ce qui concerne les activités conduites par les partenaires.

Même au sein des partenaires sociaux, il y a peu d'informations partagées sur le PPTD.

La communication autour du PPTD a également été très faible et on ne perçoit aucune stratégie cohérente en arrière plan. Le document est peu connu, peu partagé, ses activités peu documentées et pas disséminées. Les activités conduites par le BIT sont quant à elles documentées, les informations les concernant également disponibles même si une meilleure accessibilité par tous dans le réseau des parties prenantes du PPTD serait souhaitable.

## **6. CAPACITÉS DES MANDANTS**

Pour ce qui concerne le PPTD, les mandants nationaux ont acquis des capacités et une expérience pratique avérée grâce aux apports fournis par le BIT au courant du processus de formulation du PPTD, mais également par le biais de l'atelier de renforcement de capacités organisé en fin 2013 au Centre de formation de l'OIT à Turin pour les 11 pays couverts par le bureau de Dakar.

La prise en compte du genre et des discriminations, la négociation, l'insertion sont des thèmes qui ont fait l'objet de mises à niveau.

Les contraintes résiduelles en matière de capacité sont en rapport avec : (i) la mobilisation des partenaires techniques et financiers ; (ii) la mise en œuvre ; (iii) le suivi évaluation ;

Il faut cependant noter qu'au vu de la perception quelquefois décalée que l'on perçoit dans le discours de certains acteurs sur le PPTD, il serait bénéfique d'organiser, quelques remises à niveau sur le thème.

L'inexistence d'organes spécifiques pour le pilotage de la mise en œuvre a fortement ralenti la mobilisation des ressources et des capacités des mandants tripartites et la mise en œuvre du PPTD.

- Promotion du PPTD et mobilisation des ressources par les mandants tripartites

Les mandants soutiennent en majorité que le PPTD est en léthargie depuis la fin de la phase d'élaboration. Ils disent qu'en l'absence d'organes de pilotage et de ressources financières clairement identifiées, le PPTD ne peut pas être mis en œuvre. On ne peut donc pas parler de promotion du PPTD et moins encore de mobilisation des ressources.

Pourtant il est clairement stipulé dans le PPTD que la mobilisation des ressources est du ressort de la partie nationale avec l'appui du BIT.

Cependant les mandants ont continué à dérouler leurs activités qui rejoignent quelques fois les lignes d'action contenues dans le PPTD.

Il faut également noter des initiatives heureuses (Direction de l'Entrepreneuriat Féminin, MJECC, Ministère du travail) qui ont su mobiliser des financements endogènes ou susciter l'intérêt des PTFs comme la BAD, l'AECID, le Fonds mondial etc.

- Contraintes en rapport avec les capacités des mandants tripartites

Les facteurs majeurs qui ont affecté le taux de réalisation du PPTD concernent sans nul doute l'inexistence de l'organe de pilotage de la mise en œuvre et l'inadéquation de la compréhension par certains acteurs de la nature du PPTD, mais sont aussi liés à l'insuffisance de la communication, les gaps résiduels de financement et la faiblesse de l'engagement des autres PTFs.

Concernant les capacités des mandants, le constat est plutôt satisfaisant et les contraintes résiduelles à lever sont relatives à la mobilisation des partenaires techniques et financiers, la mise en œuvre et le suivi évaluation.

Une mise à niveau est cependant nécessaire pour recadrer la perception quelquefois décalée que l'on perçoit dans le discours de certains acteurs sur le PPTD. C'est également le cas pour les employeurs et les syndicats en ce qui concerne la fourniture d'indicateurs sur le SIMT.

## C. EVALUATION DES PROGRES ACCOMPLIS

### Considérations générales :

Le sentiment le plus partagé parmi les personnes ressources de la partie nationale consultées est que le PPTD n'a pas connu d'évolution notable, c'est du moins l'interprétation qu'elles font de la non mise en place du comité de pilotage de la mise en œuvre.

Quand on scrute la situation réelle dans les différents secteurs avec les personnes intéressées et sur la base du plan opérationnel de mise en œuvre, on identifie pourtant que des activités ont été conduites même si le niveau d'exécution est faible par rapport aux activités planifiées.

Ainsi sur les 53 produits, 4 (7.54%) ont été totalement livrés, 33 (58.49%) ont été partiellement livrés et 18 (33.96%) n'ont pas connu de début de réalisation.

Si on approfondi cette analyse, on constate qu'il y'a des tendances au changement (6 produits soit 11.3%) du fait de l'utilisation de certains produits (7 soit 13.2%) (Voir la matrice des progrès accomplis en annexe).

Concernant les ressources, les mandants nationaux interrogés affirment de manière quasi unanime ne pas en avoir reçu de fonds spécifiques pour le PPTD et soutiennent avoir conduit des activités avec leur allocation budgétaire ordinaire.

Dans ces conditions, il est difficile de faire une évaluation de l'effectivité de la contribution nationale et des montants réels engagés.

Il est cependant clair qu'entre les prévisions faites au moment de la planification initiale conduite lors du processus de formulation du PPTD et la situation actuelle, il y'a une nette progression du fait principalement des contributions des projets de coopération et des autres partenaires (BAD, Luxembourg etc.).

Ces résultats en matière de mobilisation des ressources ont permis de ramener le gap de financement estimé à 68% (7,8 Millions USD) à la fin du processus de formulation du PPTD, à 50% (5millions USD) à l'heure actuelle.

De meilleures pratiques en matière de suivi-évaluation auraient sans doute permis d'estimer de manière plus précise le montant exact des ressources ainsi que le ratio des contributions de chaque partenaire.

### 1. REALISATION 1:

Des stratégies, politiques, programmes d'emplois décents pour les jeunes hommes et femmes sont développés et mis en œuvre

- Adéquation des ressources mobilisées

Estimation du budget Total	Ressources partie nationale	Ressources BIT disponibles					Gap de financement
		RBTC	RB	TC	RBSA	Autres	
\$2,905,000	\$24,000	\$123,000	\$0	\$795,000	\$0	\$8,000	\$1,955,000

Sur ce tableau extrait de la planification initiale, on peut voir que 67.30% du budget requis pour cette réalisation restait encore à mobiliser à la fin du processus de formulation du PPTD.

Depuis cette date, des ressources complémentaires ont été mobilisées à travers entre autre la reconduction de projets de coopération.

La contribution attendue de la partie nationale était de 0.8%.

- **Production et fourniture des produits planifiés**

Cette réalisation est l'une des plus diversifiée de cette « Priorité 1 » avec quatorze (14) produits dont deux (2) ont été entièrement livrés, huit (8) partiellement livrés et quatre (4) qui n'ont pas connu de début de réalisation.

- **Utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires**

Deux (2) produits parmi les quatorze ont été totalement livrés. Certains extrants connaissent aussi un début d'appropriation par les bénéficiaires ou les partenaires :

- Un meilleur accès à l'information, à la formation et au crédit pour les demandeurs d'emploi du fait de la plus grande disponibilité de conseillers de bonne qualité (Cadres du Ministère, conseillers emploi du projet « accueil-emploi » et de l'ANPEJ)
- Le programme de mise en œuvre de la lettre de Politique sectorielle des sénégalais de l'extérieur et la base de données opérationnelle des demandeurs d'emploi migrants.
- Une meilleure prise en compte du stage et de l'apprentissage dans le Code du travail avec la révision de la CNEE (Convention National Etat Employeur), qui a fait l'objet de validation technique ;
- la disponibilité du dispositif d'insertion basée sur une enquête professionnelle de l'emploi avec un volet apprentissage.
- Les « cellules genre » des centres de formation et de certains ministères ont été renforcées et sont fonctionnelles pour une meilleure intégration des questions de genre dans le marché du travail. Certaines d'entre elles, comme c'est le cas au Ministère du Commerce et de l'Economie informelle, disposent d'un plan d'actions opérationnel pour l'intégration du genre dans les politiques et programmes.
- Tout un processus pour une meilleure prise en compte du genre dans le secteur de l'emploi est amorcé avec l'appui des experts du BIT (études, analyse des gaps, réflexions, renforcement de capacités, plaidoyer et lobbying pour la ratification de conventions, plans d'action, comité de suivi etc.) et des progrès significatifs sont notés, notamment la formulation d'un plan d'actions pour la ratification de la convention n°183, dont le processus a été enclenché par le gouvernement.
- L'appui de meilleure qualité offert par les plateformes de coordination des acteurs pour l'insertion à travers les cadres de concertation de Diourbel, Kaolack, Kaffrine, Fatick.
- Le système d'information par SMS (marchés/appel d'offres, formations, crédits, protection sociale) pour les jeunes inscrits dans les chambres de métiers et à ANPEJ.
- Le Plan d'action pour un meilleur appui aux jeunes travailleurs et entrepreneurs ruraux avec le renforcement de quatre vingt huit (88) syndicats et la mise en place de comités locaux.

On peut également noter 2 autres contributions du BIT et de ECA :

- La tenue du forum sur l'emploi des jeunes avec l'appui du BIT et autour de tous les acteurs étatiques, le secteur privé, la société civile et la diaspora, a permis un changement de paradigme qui a remis l'emploi au centre des politiques économiques et sectorielles tant au niveau central que local.
- La politique nationale de l'emploi a été révisée et les études pour « le programme présidentiel d'urgence pour l'emploi des jeunes » conduites et validées et un plan

opérationnel développé pour le secteur informel, l'économie numérique, les chaînes de valeur, les emplois verts et les emplois ruraux.

- **Progrès réalisés vers des résultats tangibles et durabilité**

Le chemin parcouru est bien trop court (4 produits non livrés, 8 produits partiellement livrés et 2 produits totalement livrés) mais les acquis sont bien réels. Il y'a une bonne appropriation et une utilisation au niveau extrant malgré la livraison partielle de certains produits :

- les capacités humaines des services publics de l'Etat qui ont été renforcées et ont permis un meilleur accès des jeunes à l'information et au conseil et des changements sur les performances d'insertion ;
- le dispositif national d'insertion avec au centre la nouvelle convention Etat/Employeurs est mis en branle pour une insertion sensible aux inégalités de chance.

Indicateurs	Bases de référence	Cibles	Etapas/Jalons			
			2012	2013	2014	2015
Taux d'augmentation du budget de l'état affecté à la promotion de l'emploi.	N/D	10%	0%	2%	6%	10%
	Performances d'étape		nd	nd		
La politique nationale de l'emploi est adoptée.	0	1	0	0	0	1
	Performances d'étape		0	0	1(*)	

(\*) Indicateur 2 : La politique est adoptée techniquement et la direction de l'emploi est optimiste pour sa prochaine adoption politique

- **Gestion des risques émergents et des opportunités**

Les risques portent sur un retard possible dans les agendas de validation et de signature des différents textes attendus mais également sur le gap résiduel de financement.

## 2. REALISATION 2 :

Des travaux publics intensifs en emploi décent dans les filières porteuses du secteur de la construction sont réalisés par les jeunes

- **Adéquation des ressources mobilisées**

Estimation du budget Total	Ressources partie nationale	Ressources BIT disponibles					Gap de financement
		RBTC	RB	TC	RBSA	Autres	
\$585,000	\$55,000	\$15,000	\$0	\$0	\$0	\$495,000	\$20,000

Les ressources identifiées au moment de la planification initiale sont relativement convenables et s'élèvent à \$565 000 (96,6%) dont une contribution de 9.4% attendue de la partie nationale.

- **Production et fourniture des produits planifiés**

Cette réalisation compte 3 produits dont deux (2) ont été partiellement livrés. Il s'agit des produits s'intitulés :

- « La création d'emploi dans les programmes publics sectoriels est optimisée »
- « Un programme de promotion de l'emploi décent dans les investissements HIMO est développé pour l'emploi des jeunes hommes et femmes »

- **Utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires**

Il n'y a pas encore utilisation. Un document de projets sectoriels pour les investissements HIMO est en cours de finalisation pour la recherche de financement. L'égalité des chances est prise en compte de manière convenable dans ce document.

Par ailleurs AGEROUTE, l'agence des travaux et de gestion des routes, a élaboré un programme de création d'emplois avec la stratégie HIMO (Haute Intensité de Main d'Œuvre) avec le projet d'aménagement de la route des Niayes et des voiries connexes à Dakar.

Une réflexion est également en cours pour le projet de « Cantonnage » de 7000 km de pistes rurales (Entretien des pistes rurales par les communautés locales riveraines).

- **Progrès réalisés vers des résultats tangibles (évolution des indicateurs) et durabilité**

Les résultats sont au niveau extrant et il n'y a donc pas encore d'appropriation ni d'utilisation

Indicateurs	Bases de référence	Cibles	Etapes/Jalons			
			2012	2013	2014	2015
Part du budget des programmes affectés aux travaux HIMO	0	15%	0%	5%	8%	15%
	Performances d'étape		nd	nd		
Nombre de maitres d'ouvrage et ministères participant à un mécanisme d'évaluation, de collecte et traitement des données sur la création d'emplois décent pour les jeunes dans les programmes d'investissement public	1	10	1	1	5	10
	Performances d'étape		nd	nd	1(*)	

1(\*) : Le Programme spécial à haute intensité de main d'œuvre de AGEROUTE concerne au moins 1 maître d'ouvrage

- **Gestion des risques émergents et des opportunités**

Les risques concernent les arguments de rapidité d'exécution, de fiabilité, de résistance et de coût souvent mis en avant par les partisans des HIEQ (Haute Intensité d'Équipement) qui préfèrent l'utilisation d'équipements lourds pour les travaux.

Il est important de trouver un répondant dans ce ministère pour porter le projet HIMO du PPTD.

De grosses opportunités existent au niveau des chantiers publics (routes, hydrauliques, assainissement) mais il faut mettre en place des mesures incitatives.

AGEROUTE peut jouer un important rôle en rapport avec les missions de contrôle des programmes d'investissements et en rapport avec les partenaires sociaux pour un plaidoyer auprès des entreprises adjudicatrices.

Les organes de mise en œuvre du PPTD devront surveiller et faciliter le processus.

Les opportunités concernent (i) la volonté politique au plus haut niveau d'arriver à des résultats élevés en matière d'emploi et de protection sociale ; (ii) la bonne disposition à intensifier la collaboration avec le SNU ; (iii) les nouvelles options de centres sectoriels de formation professionnelle et (iii) les chantiers publics dans le secteur routiers disposés à appliquer l'option HIMO (Haute Intensité de Main d'Œuvre) y compris avec le tout nouveau projet de cantonnement (entretien des pistes rurales) de AGEROUTE

### 3. REALISATION 3:

Les initiatives favorisant l'employabilité et l'insertion des jeunes par des entreprises durables en zones rurale et urbaine sont élaborées.

- **Adéquation des ressources mobilisées**

Estimation du budget Total	Ressources partie nationale	Ressources BIT disponibles					Gap de financement
		RBTC	RB	TC	RBSA	Autres	
\$151,000	\$1,000	\$22,500	\$22,500	\$0	\$0	\$10,000	\$95,000

Les ressources qui restaient à mobiliser au moment de la planification initiale du PPTD se chiffraient à \$95,000 (63% du budget). Cependant, le projet ISEP du BIT (Insertion des Sortants des Etablissements Professionnels) a été reconduit pour la période 2013-2016 et sa contribution couvre largement le gap de financement.

La contribution attendue de la partie nationale se chiffre à 1.8%.

- **Production et fourniture des produits planifiés**

Deux (2) des trois (3) produits que comporte cette réalisation ont été totalement livrés :

- « Un environnement des affaires favorable pour les MPME est promu »
- « L'entrepreneuriat pour l'emploi décent des jeunes dans les créneaux porteurs de l'artisanat en milieu urbain et rural est promu »

Le troisième produit est partiellement livré :

- « Appui à la mise en œuvre de la stratégie Entrepreneuriat féminin »

- **Utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires**

Les deux (2) produits totalement livrés sont à l'origine d'une bonne appropriation par les bénéficiaires ou les partenaires avec un début d'utilisation :

- Ainsi le nouveau Code général des impôts adopté par le Sénégal en décembre 2012 prend en compte des recommandations formulées par le BIT dans son rapport sur la fiscalité favorables à l'entrepreneuriat des petites entreprises au Sénégal : (i) simplification des procédures de déclaration des impôts pour les PME avec la mise en place d'un régime réel simplifié pour faciliter le respect des obligations fiscales (allègement des obligations déclaratives sur une base trimestrielle pour la TVA) et de tenue de comptabilité ; (ii) amélioration du fonctionnement de la Contribution Globale Unique (CGU) qui concerne l'impôt de catégories spécifiques de petites entreprises ;

- Les agents techniques des chambres des métiers sont formés en conseil d'entreprises et assurent le renforcement des capacités managériales des jeunes entrepreneurs issus des centres de formation ;
- Le module d'entrepreneuriat CLE a été introduit dans le curricula des centres de formation professionnels et les inspecteurs de l'enseignement ont été renforcés pour le suivi des enseignements de ce module CLE dans les centres de formation professionnelle
- Suite à la finalisation du Document de Stratégie Nationale de Développement de l'Entrepreneuriat Féminin et dans le cadre du programme d'appui aux structures privées (PASP), 5 groupes de 200 femmes ont été renforcés en 2013 et 2014 et certaines ont déjà pu démarrer des activités. Il y'a donc des effets malgré le fait que le produit n'a pas été totalement livré.

- **Progrès réalisés vers des résultats tangibles (évolution des indicateurs) et durabilité**

Il est prématuré de parler de résultats tangibles, même si l'engouement suscité auprès des acteurs par les mesures ci-dessus citées est le signe d'une forte adhésion.

Les 3 produits de cette réalisation connaissent tous une utilisation et une tendance à la production d'effet. En effet, l'amélioration de la fiscalité des MPE, l'appui à l'artisanat avec les produits GERME, et le développement d'une stratégie pour l'entrepreneuriat féminin ont permis aux jeunes et aux femmes d'entreprendre et dans de meilleures conditions de succès.

Indicateurs	Bases de référence	Cibles	Etapes/Jalons			
			2012	2013	2014	2015
Taux d'insertion des jeunes dans des entreprises en zones urbaines et rurale	nd	70%	0%	20%	40%	70%
	Performances d'étape		nd	nd		
Taux d'insertion des demandeurs par l'auto-emploi	nd	50%	0%	15%	30%	50%
	Performances d'étape		nd	nd		

- **Gestion des risques émergents et des opportunités**

L'absence des organes de mise en œuvre du PPTD et les déficits qu'elle entraîne en matière de mobilisation des mandants et de suivi-évaluation constituent les risques majeurs.

La volonté politique manifeste à tous les niveaux de l'Etat en matière d'emplois décents et les différents programmes et agences de l'Etat spécialisés dans la promotion de l'emploi constituent des opportunités intéressantes pour la consolidation et la durabilité des résultats.

#### 4. REALISATION 4 :

Le système d'information sur le marché de l'emploi, du travail et de la formation professionnelle est opérationnel et sensible au genre.

- Adéquation des ressources mobilisées

Estimation du budget Total	Ressources partie nationale	Ressources BIT disponibles					Gap de financement
		RBTC	RB	TC	RBSA	Autres	
\$1,608,000	\$9,500	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1,598,500

Le tableau ci-dessus qui est extrait de la planification initiale donne une photographie des besoins en ressources à cette date. Avec l'appui de la Banque Mondiale et de la BAD dont les contributions n'ont pas été comptabilisées parmi les ressources disponibles, le gap résiduel de financement se situe bien en dessous des montants indiqués dans ce tableau.

La contribution attendue de la partie nationale est 0.6% (\$9500).

L'appui de la BAD disponible dans le cadre du PAPEJ va permettre la prochaine mise en place prochaine du système d'information sur le marché de l'emploi.

- Production et fourniture des produits planifiés

Des six (6) produits que compte cette réalisation, trois (3) ont été livrés en partie.

Un des produits clefs (L'ONEQP : Observatoire National de l'Emploi et des Qualifications Professionnelles) qui joue un important rôle dans la mise en œuvre du PPTD n'a pas pu être mis en place.

Une revue du rapport sur les statistiques du travail au Sénégal a été faite par le BIT avec identification des indicateurs des services de l'inspection du travail pour l'élaboration du profil pays pour le travail décent sensible au genre.

La note conceptuelle pour la mise en œuvre d'enquêtes sur le marché du travail a été élaborée, le dispositif d'enquête finalisé sur une base progressive et le questionnaire d'enquête prêt: (i) en 2014-2015, une (1) seule enquête annuelle est prévue ; (ii) en 2015-2016, deux (2) enquêtes semestrielles seront conduites ; (iii) à partir de 2016 la vitesse de croisière sera atteinte avec des enquêtes trimestrielles.

Les partenaires sociaux ont été outillés pour l'élaboration d'un système d'information sur le marché du travail intégrant la migration de travail et la mise en place de cadres régionaux de concertation sur la formation professionnelle et l'emploi.

- Utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires

Les cadres de concertations sur la formation professionnelle, l'emploi et la migration de travail sont en place et il y'a une appropriation des outils techniques pour la mise en place d'un système d'information sur le marché du travail intégrant les travailleurs migrants.

- **Progrès réalisés vers des résultats tangibles (évolution des indicateurs) et durabilité**  
Nous notons une évolution avec les performances d'étapes du premier indicateur (indicateurs travail décent du SIMT) qui est passé à 20 en 2012 et 30 en 2013, la cible étant à 50.

Indicateurs	Bases de référence	Cibles	Etapas/Jalons			
			2012	2013	2014	2015
Nombre d'indicateurs du travail décent annuellement produit et diffusé	Indicateurs travail décent 2000-2010	50	20	30	40	50
	Performances d'étape		20	30		
Pourcentage des utilisateurs satisfaits du SIMT	Etude d'évaluation du SIMT	80%	30%	40%	60%	80%
	Performances d'étape		nd	nd		

- **Gestion des risques émergents et des opportunités**

Le risque concerne le gap de financement à mobiliser et le retard sur la mise en place de l'ONEQP qui pourrait retarder encore plus les autres composantes de la mise en œuvre du PPTD.

## 5. REALISATION 5:

Le dispositif technique, juridique, financier et institutionnel des systèmes formels de protection sociale est renforcé

- **Adéquation des ressources mobilisées**

Estimation du budget Total	Ressources partie nationale	Ressources BIT disponibles					Gap de financement
		RBTC	RB	TC	RBSA	Autres	
\$822,000	\$23,000	\$85,000	\$12,000	\$0	\$0	\$0	\$702,000

Le montant des contributions identifiées au cours du processus de planification initiale est de 14.6%.

La contribution attendue de la partie nationale est de 2.8%.

- **Production et fourniture des produits planifiés**

Cette réalisation compte 10 produits dont cinq (5) connaissent un début de réalisation :

- « Le cadre juridique et institutionnel des systèmes formels de sécurité sociale du Sénégal est mis à jour et consolidé »
- « Les mécanismes d'extension de la protection sociale aux travailleurs/euses de l'économie informelle et aux travailleurs/euses migrant(e)s sont étudiés (pension, accident de travail) » ;
- « Un nouveau document cadre de la PNSST est élaboré et validé »
- « Le système d'information sur les accidents du travail et les maladies professionnelles est mis en place »
- « La nouvelle politique nationale de lutte contre le VIH et SIDA en milieu de travail est développée conformément à la recommandation R200 de l'OIT » et validée par les acteurs tripartites.

Tout un processus pour une meilleure prise en compte du genre dans la protection sociale est amorcé avec l'appui des experts du BIT (études, analyse des gaps, réflexions, renforcement de capacités, plaidoyer et lobbying pour la ratification de conventions, plans d'action, comité de suivi etc.) et des résultats probants ont été atteints avec la ratification de plusieurs conventions importantes.

Un appui technique pour une meilleure coordination a été accordé au Comité Interministériel de Pilotage du secteur de la Protection Sociale.

Un atelier interministériel de partage pour la clarification des rôles et responsabilités a également été tenu et les capacités des institutions nationales sur l'importance du ciblage ont été renforcées.

Une cartographie nationale des risques et nuisances a été conduite, le cadre institutionnel a été renforcé avec la généralisation de l'installation des CSST, l'élaboration et l'adoption des documents de politique nationale et de plans d'actions en SST et la création des Inspections Médicales du Travail (IMT).

Un annuaire de la SST a été élaboré, une sensibilisation de chefs d'entreprise organisée et la base de données sur les accidents de travail et les maladies professionnelles en place.

Le document cadre de la PNSST a été élaboré lors d'un atelier de formulation tenu en octobre 2014. La PNSST est en cours de finalisation en vue de sa validation avant fin décembre.

- **Utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires**

Les besoins en protection sociale des groupes vulnérables sont mieux pris en compte avec l'amélioration du cadre institutionnel de la protection sociale et une meilleure connaissance des travailleurs atypiques, des acteurs du secteur informel et des risques professionnels par branches d'activités.

La participation et le suivi sont améliorés avec l'intégration en fin 2013, du PAM et de l'UNICEF au comité technique du Comité Interministériel de Pilotage du secteur de la Protection Sociale.

Les interventions dans la lutte contre le VIH et le sida sont intégrées et mieux coordonnées avec la feuille de route et le plan d'action liés à la nouvelle politique nationale de lutte contre le VIH et le sida. Les cellules régionales tripartites de lutte contre le VIH et le sida connaissent un début d'exercice comme dans la région de Diourbel.

- **Progrès réalisés vers des résultats tangibles (évolution des indicateurs) et durabilité**

Le niveau de réalisation des produits est assez faible pour parler d'effet mais la contribution du programme conjoint et des mandants tripartites a permis d'avoir des acquis tangibles et de qualité sur lesquels on peut s'appuyer pour bâtir les progrès vers le travail décent.

Indicateurs	Bases de référence	Cibles	Etapes/Jalons			
			2012	2013	2014	2015
Proportion d'institutions mises en place ou renforcées	0	100%	30%	60%	80%	100%
	Performances d'étape					
Nombre de textes, lois et de plan cadre régissant la protection sociale adoptés	0	4	2	3	4	
	Performances d'étape		nd	nd	2	
Nombre de mécanismes de financement de la protection sociale adoptés	0	5	2	3	5	
	Performances d'étape		nd	nd	1	

- **Gestion des risques émergents et des opportunités**

En plus du gap de financement à mobiliser et des difficultés pour la mise en place d'un organe de gestion fonctionnel et adapté pour la mise en œuvre du PPTD, un autre facteur à prendre en compte - ou à tourner en opportunité - est l'attention politique de plus en plus grande autour de la CMU (couverture maladie universelle) et des bourses familiales.

Par ailleurs, la question des requêtes « hors PPTD » doit être résolue pour une meilleure cohérence des interventions et un meilleur respect des engagements des différentes parties prenantes.

## 6. REALISATION 6:

Le Socle de protection sociale est adapté et adopté

- **Adéquation des ressources mobilisées**

Estimation du budget Total	Ressources partie nationale	Ressources BIT disponibles					Gap de financement
		RBTC	RB	TC	RBSA	Autres	
\$2,279,000	\$159,000	\$167,000	\$120,000	\$0	\$0	\$188,000	\$1,645,000

Les ressources identifiées au cours du processus de planification du PPTD s'élèvent \$ 446 000 soit 19.57%

La contribution attendue de la partie nationale est d'environ 7% (\$159,000).

Il faut noter que, dans le cadre du pacte de stabilité sociale et d'émergence économique, les mandants tripartites ont mis l'accent sur la résorption des gaps de financement du PPTD.

- **Production et fourniture des produits planifiés**

Cette réalisation comporte 12 produits parmi lesquels neuf (9) ont connu un début de livraison :

- « Un cadre d'accès universel aux soins de santé de base est déterminé »
- « Le cadre d'accès universel aux soins de santé coordonne et renforce le dispositif d'assurance maladie (IPM, mutuelles de santé et programmes de gratuité) »
- « Des mécanismes de protection sociale des personnes vulnérables surtout des travailleur (ses) vivant avec le VIH sont étudiés et mis en œuvre »
- « Des mécanismes de protection sociale des personnes vulnérables surtout des travailleur (ses) vivant avec le VIH sont étudiés et mis en œuvre »
- « L'accès à la prévention, au traitement et a la prise en charge relatif à la lutte contre le VIH et le SIDA en milieu du travail pour les travailleurs migrants et l'économie informelle est amélioré, tout en tenant compte de la dimension genre ; »
- « Les capacités des professionnels et des autres intervenants en SST, sont renforcées ; »
- « Les exercices pilotes sur la démarche PP/DD sont développés »
- « Les cours d'éducation en SST pour les centrales syndicales et les syndicats affiliés à l'UITA sont développés »
- « Les capacités des dirigeants syndicaux et des travailleurs sont renforcées sur des questions liées au socle de la protection sociale »

Les points ci-dessous peuvent être cités comme contributions à la livraison des neuf (9) produits attendus:

- Les interventions conduites dans le cadre de la CMU qui constituent un début de mise en œuvre pour un accès universel aux soins de santé de base. Un appui conseil a été fourni à la Cellule d'Appui au Financement de la santé et Partenariat CAFSP) devenu entretemps CAFCMU
- Un atelier sur la situation du socle national de protection sociale a été organisé ;
- Une étude sur les dispositifs de protection sociale des PVVIH été conduite dans 4 pays dont le Sénégal ;
- Un atelier de formulation d'un plan de mise en œuvre de la fiche technique de l'inspection du travail sur le VIH et le sida dans le monde du travail a été organisé de même que des formations des inspecteurs du travail sur la fiche technique avec la recommandation n°200 ;
- Les acteurs tripartites en SST ont été renforcés sur les obligations constitutionnelles, les techniques d'élaboration des rapports, les NIT et la démarche PP/DD avec des exercices pilotes ;
- Les capacités des dirigeants syndicaux ont été renforcées sur des questions liées au socle de protection sociale et en éducation ouvrière.
- les capacités des mandants ont été renforcées pour une meilleure prise en compte du genre dans les programmes de protection sociale ;

- **Utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires**

On ne peut pas encore parler d'utilisation des produits mais une appropriation certaine existe sur les aspects suivants :

- La parfaite connaissance des mécanismes et lacunes de protection sociale existants dans chaque composante du socle de protection sociale.
- La vulgarisation des recommandations sur les socles de protection sociale.
- L'adoption d'une feuille de route pour la mise en œuvre du socle national de protection sociale.
- Les capacités des acteurs tripartites et des centrales syndicales renforcées en NIT et protection sociale.
- Les contributions de la CMU dans la mise en œuvre de la stratégie nationale de couverture du risque maladie.
- Le plan de mise en œuvre de la fiche technique de l'inspection du travail sur le VIH et le sida dans le monde du travail;
- Des groupes vulnérables à Kaolack, Ziguinchor et Kédougou qui ont bénéficié de financements revolving pour leurs projets économiques.

• **Progrès réalisés vers des résultats tangibles (évolution des indicateurs) et durabilité**

Le faible niveau de mise en œuvre actuel ne permet pas encore de parler de résultats tangibles pour cette réalisation.

Indicateurs	Bases de référence	Cibles	Etapes/Jalons			
			2012	2013	2014	2015
Proportion de couches vulnérables ayant bénéficié d'institutions de protection sociale	0	50%	10%	20%	35%	50%
	Performances d'étape		nd	nd		
Proportion d'institutions de micro-assurance-santé bénéficiaires de l'appui de l'état en matière de réorganisation et de subventions	0	100%	20%	40%	60%	100%
	Performances d'étape		nd	nd		

• **Gestion des risques émergents et des opportunités**

Les risques sont toujours en rapport avec d'une part (i) le gap résiduel de financement, (ii) les retards sur la mise en place du cadre de pilotage de la mise en œuvre et (ii) l'élaboration d'un cadre harmonisé pour la protection sociale d'autre part.

## 7. REALISATION 7:

Le gouvernement en concertation avec les partenaires sociaux adopte des mesures visant à éliminer le travail des enfants en ciblant les pires formes.

- Adéquation des ressources mobilisées

Estimation du budget Total	Ressources partie nationale	Ressources BIT disponibles					Gap de financement
		RBTC	RB	TC	RBSA	Autres	
\$1,268,462	\$0	\$15,000	\$0	\$998,657	\$0	\$0	\$254,805

Cette réalisation est la seule pour laquelle la contribution financière de la partie nationale est nulle. Malgré ce fait, une bonne contribution du BIT avec des ressources identifiées dès la phase de formulation du PPTD a permis de couvrir environ 80% des besoins estimés.

- Production et fourniture des produits planifiés

Sur cinq (5) produits, trois (3) ont été partiellement livrés :

- « Le Plan d'Action National sensible au genre est revu et validé ; »
- « Le comité tripartite de pilotage de l'élaboration du Plan d'Action National de lutte contre les pires formes de travail des enfants est mis en place ; »
- « Les enfants (garçons et filles) sont retirés des pires formes de travail à travers les interventions directes, et bénéficient des programmes de réinsertion »

Le Gouvernement du Sénégal a ainsi adopté en Conseil des Ministres du 29.11.2012 « Un Plan Cadre National de Prévention et d'Élimination du travail des enfants au Sénégal (PCN) », sensible au genre et conforme aux conventions internationales sur le travail des enfants.

- Utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires

La mise en place du comité tripartite de pilotage du processus de révision du Plan Cadre National de Prévention et d'Élimination du travail des enfants-PCN (juillet 2012) a été l'élément déclencheur du processus.

Ce comité a donc pu piloter le processus de sorte que le plan cadre a pu être révisé et validé techniquement et politiquement.

Douze programmes d'actions sur le travail des enfants ont ainsi été mis en place dans les régions Thiès, St Louis et Kédougou réputés à forte incidence de travail des enfants

- Progrès réalisés vers des résultats tangibles (évolution des indicateurs) et durabilité

On peut noter un début de consommation des produits et une tendance à la production d'effet.

En effet, les mesures de services éducatifs, de formation, d'insertion socioprofessionnelle et d'appui psycho-social et sanitaire ont touchés 6923 enfants de 5 à 18 ans, dont :

- 5449 à Thiès ;
- 660 dans l'orpaillage à Kédougou (prévenus:573 dont 84 filles ; retirés: 87 dont 16 filles)
- et 814 à St Louis (enfants retirés: 194 ; enfants prévenus: 620);
- 824 parents (735 femmes et 89 hommes) ont été concernés par le renforcement des capacités de développement d'activités génératrices de revenus, d'alphabétisation en français et en langue nationale « wolof »

Au vu des chiffres désagrégés, on peut affirmer que les résultats contribuent bien à la réduction des inégalités de genre.

Les performances d'étapes du deuxième indicateur indiquent de nets progrès vers la cible.

Indicateurs	Bases de référence	Cibles	Etapes/Jalons			
			2012	2013	2014	2015
Nombre de conventions et d'arrêtés ministériels liés à la lutte contre le travail des enfants vulgarisés	2 conventions (138 et 182) et 4 arrêtés ministériels	6	2	3	4	6
	Performances d'étape		nd	nd	nd	
nombre d'enfants retirés du travail infantile ou nombre d'enfants réintégré au système éducatif	n/d	1500	300	675	1050	1500
	Performances d'étape		5 449			

- **Gestion des risques émergents et des opportunités**

A l'instar des autres réalisations, les risques ici sont en rapport avec le retard dans la mise en place du comité de pilotage de la mise en œuvre du PPTD.

Il faut également évoquer le risque de résistance au changement lié aux pratiques culturelles d'éducation et d'apprentissage.

## D. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

### 1. CONCLUSION

Le PPTD Sénégal a connu une phase de formulation riche de la diversité des participants, de l'acuité des analyses, et d'une participation nationale de qualité. Cette formulation a eu lieu dans un contexte teinté d'incertitudes politiques et de fortes demandes voir de défiances sociales.

Ses contraintes ne sont pas que purement stratégiques car au moment où les stratégies nationales de développement se succédaient (DPES, SNDES, PSE) l'appareil gouvernemental et tous ses démembrés « opérationnels » auxquels justement le cadre de mise en œuvre du PPTD était déjà arrimé (la formulation était bouclée) subissaient de profondes réorganisations comme c'est souvent le cas après les alternances politiques.

Le PPTD a donc été conduit sans un organe de mise en œuvre et à deux vitesses car pendant que les partenaires nationaux observaient un stand-by le temps que l'organe de mise en œuvre se mette en place, les spécialistes du BIT et les équipes des projets de coopération technique déroulaient leurs plans d'action. On comprend donc pourquoi les performances globales n'ont pas été à la hauteur des prévisions.

Il ressort aussi une compréhension incomplète du fait que le PPTD est le cadre stratégique global de coopération du BIT avec le pays et qu'il ne doit pas être perçu comme un projet de coopération qui supplanterait les autres. Cette confusion amène parfois des partenaires à reconnaître que des activités sont en cours avec le BIT, sans avoir conscience qu'elles contribuent au PPTD.

Il faut remobiliser les acteurs, engager de nouveaux partenariats, et s'atteler à 2 chantiers à la fois importants et urgents : un chantier stratégique et un chantier opérationnel.

### 2. LECONS APPRISES

1. La mise en place de la structure de pilotage de la mise en œuvre du PPTD peut s'avérer complexe et requérir un appui des partenaires techniques. Il pourrait être opportun d'examiner les mécanismes existants déjà (en rapport avec le PSE) qui pourraient coordonner le PPTD plutôt que de mettre en place un nouveau mécanisme sans moyens technique et financier.
2. La sensibilisation des mandants et des parties prenantes nationales sur les processus PPTD et les renforcements de capacités des acteurs constituent des cartes maitresses pour réussir la formulation et la mise en œuvre d'un PPTD ;
3. Si les départements en charge de l'emploi et du travail sont logés dans des ministères différents, la formulation et la mise en œuvre du PPTD peuvent s'en trouver complexifiés ;
4. La participation nationale et le temps consacré à l'affinage du diagnostic initial sont des gages de qualité pour le PPTD ;
5. La faible prise en compte des risques liés aux alternances politiques dans la planification du PPTD hypothèque son adoption effective et la mobilisation des ressources locales pour sa mise en œuvre ;

6. L'absence d'un plan de mobilisation des ressources pour mobiliser les PTFs au plus tôt pénalise la mise en œuvre du PPTD du fait des gaps de financement qui constituent un défi insurmontable pour un pays comme le Sénégal.
7. Un PPTD ne doit pas trop restreindre l'aptitude d'adaptation nécessaire en fonction de changements politiques et socio-économiques importants survenus et qui n'auraient pas pu être anticipés.
8. Les « requêtes hors PPTD » peuvent révéler des limites dans l'analyse initiale du PPTD et leur usage devrait à ce titre être exceptionnel pour une meilleure cohérence des interventions et un meilleur respect des engagements des différentes parties prenantes.

### 3. RECOMMANDATIONS

Entités responsables	Priorité	Action principale pour la mise en œuvre de la recommandation
<b>1. Arrimer stratégiquement le PPTD avec le PSE et les stratégies sectorielles de développement</b>		
Mandants nationaux	Haute	La mise en œuvre de cette recommandation requiert un accord urgent entre les mandants nationaux et une action politique concertée et de haut niveau. Cette action pourra entraîner des réajustements stratégiques.
<b>2. Formaliser un ancrage institutionnel respectueux du tripartisme et définir des organes adaptés pour le pilotage et le suivi de la mise en œuvre avec affectation de ressources convenables.</b>		
Mandants nationaux	Haute	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Création d'une nouvelle structure ou intégration à la structure de gestion du PSE ?</li> <li>- Consultations entre mandants nationaux et avec les PTFs avec l'appui du BIT pour son expérience en matière de pilotage de la mise en œuvre des PPTD.</li> </ul> Portage politique nécessaire pour accélérer les procédures administratives indispensables.
<b>3. Mise à jour et recadrage opérationnel du PPTD avec les autres dynamiques et structures de création d'emplois, de dialogue social et de protection sociale</b>		
L'organe désigné pour le pilotage de la mise en œuvre du PPTD en rapport avec les mandants nationaux et avec l'appui du BIT	Haute	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue du plan opérationnel de mise en œuvre</li> <li>- Consultation avec les autres secteurs</li> </ul>
<b>4. Renforcer le partenariat stratégique autour du PPTD pour faire face aux besoins d'appui et résorber les gaps résiduels de financement.</b>		
Mandants nationaux avec appui du BIT	Haute	Rencontre des parties prenantes pour un plan de mobilisation des PTFs
<b>5. Mettre en œuvre une stratégie nationale de promotion adéquate du PPTD afin de remobiliser les parties prenantes au niveau central et local</b>		
Mandants nationaux avec appui du BIT	Moyenne	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration et mise en œuvre d'un plan de communication.</li> <li>- Des ressources supplémentaires seront nécessaires</li> </ul>
<b>6. Mettre en œuvre un programme complémentaire de renforcement des capacités en direction des différentes catégories</b>		

Entités responsables	Priorité	Action principale pour la mise en œuvre de la recommandation
d'acteurs sur la base d'une analyse des besoins		
BIT et l'organe désigné pour le pilotage de la mise en œuvre du PPTD	Haute	- Définition des besoins en formation et organisation d'ateliers de renforcement de capacités - Des ressources supplémentaires seront nécessaires
<b>7. Renforcer l'opérationnalisation du système de suivi évaluation et concevoir des modèles d'outils pour le rapportage</b>		
BIT et l'organe désigné pour le pilotage de la mise en œuvre du PPTD	Haute	Revue des matrices du PPTD
<b>8. Faciliter la dissémination et le partage des informations à travers des plateformes d'échange</b>		
BIT et l'organe désigné pour le pilotage de la mise en œuvre du PPTD	Moyenne	Mise en place de plateforme d'échange

## E. ANNEXES

### 1. Plan de travail

	Taches	Source d'information	Délai / Date
1	Elaboration du plan de travail	Unité de Programme du Bureau de pays de l'OIT à Dakar	5 jours
2	Revue documentaire		
3	Élaboration des outils de travail		
4	Entretiens avec les agences des Nations Unies et les projets de coopération	BIT - Projets de coopération - Programme conjoint NU	2 jours
5	Prise de contact et planification des rencontres avec les autres parties prenantes	Personnes consultées	7 jours
6	Entretien avec les partenaires institutionnels		
7	Entretien les partenaires d'exécution et les représentants des travailleurs et des employeurs		
8	Exploitation des données et rédaction du rapport provisoire	Données	6 jours
9	Dépôt du rapport provisoire		Le 25/11/2014
10	Atelier des parties prenantes	Par le bureau pays et le ministère en charge du travail	1 jour
11	Atelier de renforcement des capacités sur le PPTD		2 jours
6	Prise en compte des observations et publication du rapport final	Observations sur le rapport provisoire	2
	Total mission		25 jours

## 2. Liste des personnes consultées

	Structures	Prénom et Nom	Département/Fonction	Contact
1	BIT	Redha Ameur	Analyste Programmes, ETD/BP Dakar	77.333.4158 <a href="mailto:ameur@ilo.org">ameur@ilo.org</a>
2	BIT	Njiké Njikam Gilles Bertrand	Analyste Programmes, ETD/BP Dakar	77.716.8167 <a href="mailto:njike@ilo.org">njike@ilo.org</a>
3	BIT	M. Cheickh Badiane	Spécialiste entreprises	<a href="mailto:badiane@ilo.org">badiane@ilo.org</a>
4	BIT	M. Honoré Djerma	Spécialiste en Statistiques	<a href="mailto:djerma@ilo.org">djerma@ilo.org</a>
5	BIT	Mme Cécile Balima	Spécialiste des Normes Internationales du Travail	<a href="mailto:balima@ilo.org">balima@ilo.org</a>
6	BIT	Mme Julie Kazagui	Spécialiste ACTEMP	<a href="mailto:kazagui@ilo.org">kazagui@ilo.org</a>
7	BIT	Mme Mamounata Cissé	Spécialiste ACTRAV	
8	BIT	Mme Fatim Ndiaye	Spécialiste Genre	
	BIT	M. Djibril Ndiaye	Spécialiste Communication	
9	BIT	Vera Perdigao	ETD spécialiste travail des enfants	
10	UNSAS	Pape Birama Diallo	Chef du département dialogue social	77 537 44 98 <a href="mailto:papebiramad@yahoo.fr">papebiramad@yahoo.fr</a>
11	CNTSFC	Aldiouma Sagna	Chargé de formation et stratégie	77 214 36 52 <a href="mailto:sagnaaldiouma@yahoo.fr">sagnaaldiouma@yahoo.fr</a>
12	CSA	Alioune Dieng	Chargé de l'administration	77 565 62 13 <a href="mailto:diengbad@yahoo.fr">diengbad@yahoo.fr</a>
13	CNTS	Cheikh Ousmane Diop	Santé sécurité au travail	77 634 48 31
14	BIT	Mady Diagne	Coordonateur national projet VIH sida	<a href="mailto:diagne@ilo.org">diagne@ilo.org</a>
15	BIT	Nteba Soumano	Coordonatrice ISFP	<a href="mailto:nsoumano@ilo.org">nsoumano@ilo.org</a>
16	Ministère du Travail	Mme Mame Khar Diallo Seck	DRTOP	
17	Ministère du Travail	Racine Senghor	Directeur de la protection sociale	338423534
18	Ministère en charge de l'emploi	Mme Marie Seck	Directrice de l'emploi	<a href="mailto:seckmse@yahoo.fr">seckmse@yahoo.fr</a>
19	Ministère en charge de l'emploi	Arona Touré	Coordonateur Cellule d'appui promotion de l'emploi	77 539 93 63 <a href="mailto:Toure_aron@yahoo.fr">Toure_aron@yahoo.fr</a>
20	Ministère du travail	Oumar Fall	Chef de la division travail	
21	Ministère du travail	Ibra Ndoeye	CLTE	77 565 6304
22	CNLS	Kankou Coulibaly	Chargé du secteur public	<a href="mailto:kcoulibaly@cnls-senegal.org">kcoulibaly@cnls-senegal.org</a>
23	CNDS	Mamadou Diallo	CNDS	

24	CNP	Charles Faye	CNP	77 639 9849
25	CNES	Gora Thiaw	CNES	
26	Ministère de la Formation Professionnelle :	Amath Thiam	Chef division étude et suivi des programmes	
27	Direction de l'artisanat	Demba Ba	Direction de l'apprentissage	77 659 88 02
28	Ministère de la femme : Direction de l'entrepreneuriat féminin	Mme Fatou Mbacké	Directrice de l'entrepreneuriat féminin	
29	Ministère de la femme	François Daour Gueye	Direction du genre et de l'équité	77 655 0757
30	ANPEJ	Salihou Keita	Secrétaire Général	33 8691982
31	ANPEJ	Babou Faye	Conseiller technique du Directeur général	33 8691982
32	ANPEJ	Papa Magaye Gaye	Directeur stratégie et opérations	33 869 1982
33	CNSS	Binta Mbengue	Directrice des accidents de travail	33 889 19 89
34	Ministère de la santé	Geneviève Sagna	Ministère de la santé	77 655 8579
35	UNSAS	Cheikh Mbacké Diop	Chef du Département SST	77 568 5363
36	ENA	Zeinabou Wade Mbengue	ENA	33 825 5828
37	Ministère du travail	Ndiémé Diouf Seck	Direction de la protection sociale	33 823 9876
38	ONUSIDA	Demba Koné	UCC	<a href="mailto:koned@unaids.org">koned@unaids.org</a>
39	Ministère du Travail	Mme Coly	Direction de la protection sociale	33 823 9876
40	Ministère du Travail	Harouna Ly	Direction des statistiques de travail du travail et des études	33 822 0869
41	ANSD	Cheikh Tidiane Ndiaye	Direction statistiques démographiques	77 00 8723
42	Ministère du travail	Karim Cissé	Directeur Général du travail	33 823 9876
43	Ministère de l'équipement AGEROUTE	Ibrahima Sall	Responsable HIMO	
44	Ministère des Finances	Mamour Ba	DCEF : Direction de la Coopération Economique et Financière	33 842 0234
45	Conseil économique et social	Ababacar Diop	Secrétaire Général	<a href="mailto:ababacardiop2@yahoo.fr">ababacardiop2@yahoo.fr</a>

### 3. Synthèse des progrès accomplis

7 Réalisations	53 produits				
	Totalement livrés	Livrés en partie	Non livrés	Utilisés	Effet
Réalisation 1 : Des stratégies, politiques, programmes d'emplois décents pour les jeunes hommes et femmes sont développés et mis en œuvre. <b>14 produits</b>	02	8	4	2	2
Réalisation 2 : Des travaux publics intensifs en emploi décent dans les filières porteuses du secteur de la construction sont réalisés par les jeunes (hommes et femmes). <b>3 produits</b>	0	2	1	0	0
Réalisation 3 : Les initiatives favorisant l'employabilité et l'insertion des jeunes par des entreprises durables en zones rurale et urbaine sont élaborées. <b>3 produits</b>	2	1	0	3	2
Réalisation 4 : Le système d'information sur le marché de l'emploi, du travail et de la formation professionnelle est opérationnel et sensible au genre. <b>6 produits</b>	0	3	3	0	0
Réalisation 5 : Le dispositif technique, juridique, financier et institutionnel des systèmes formels de protection sociale est renforcé. <b>10 produits</b>	0	5	5	0	0
Réalisation 6 : Le Socle de protection sociale est adapté et adopté. <b>12 produits</b>	0	9	3	0	0
Réalisation 7 : Le gouvernement en concertation avec les partenaires sociaux adopte des mesures visant à éliminer le travail des enfants en ciblant les pires formes. <b>5 produits</b>	0	3	2	2	2
<b>Total</b> <b>53 produits</b>	4 7.54%	31 58.49%	18 33.96%	7 13.2%	6 11.3%

#### 4. Matrice des progrès accomplis

##### Code des couleurs

	Totalement livré
	Partiellement livré
	Non livré

Les Réalisations, stratégies et indicateurs	Les 53 Produits attendus	Etat du produit :			Niveau de résultats		Commentaires	
		Non livré : NL	Partiellement : PL	Totalement: TL	Appro : Ap	Utilis : Ut		
		TL	PL	NL	Ap	Ut		
<b>1<sup>ERE</sup> PRIORITE : «LA PROMOTION DE LA CREATION D'EMPLOIS DECENTS POUR LES HOMMES ET POUR LES FEMMES»</b>								
<p>Réalisation 1.1 : Des stratégies, politiques, programmes d'emplois décents pour les jeunes hommes et femmes sont développés et mis en œuvre.</p> <p>Stratégie : Pour l'atteinte de ce résultat du PPTD Sénégal, la stratégie consiste essentiellement à assurer une meilleure formulation, intégration, coordination des programmes et initiatives de promotion de l'emploi, à renforcer les capacités des acteurs impliqués à tous les niveaux de responsabilité, à promouvoir une meilleure application des normes</p>	1. L'emploi est intégré dans le cadrage macroéconomique des politiques publiques,		<u>X</u>				Tenue du forum national sur l'emploi des jeunes avec l'appui du BIT. Le document d'introduction au forum a pris en compte les résultats de l'Etude du BIT sur l'emploi des jeunes au Sénégal. L'exercice, qui a réuni tous les acteurs étatiques, le secteur privé, la société civiles et la diaspora, a permis un changement de paradigme et de mettre l'emploi au centre des politiques économiques et sectorielles tant au niveau centrale que local. La politique nationale de l'emploi a été révisée avec un appui de ECA et doit être validée sous peu	
	2. Un Cadre de Dépenses Sectorielles à Moyen Terme pour le Ministère de l'Emploi élaboré et mis en œuvre,			<u>X</u>				
	3. Un Programme de renforcement des capacités du Ministère de l'Emploi est conçu et mis en œuvre,				<u>X</u>			
	4. Les capacités humaines et techniques des Services publics de l'Emploi sont renforcées,			<u>X</u>		<u>X</u>	<u>X</u>	La Direction de l'Emploi organise régulièrement des sessions de formation des conseillers en emploi et des demandeurs d'emploi (techniques de recherche d'emploi, élaboration de CV, techniques d'entretien, formation à l'esprit d'entreprise, gestion, comptabilité,

Les Réalisations, stratégies et indicateurs	Les 53 Produits attendus	Etat du produit :			Niveau de résultats		Commentaires	
		Non livré : NL			Appro : Ap			
		Partiellement : PL			Utilis : Ut			
Totalelement: TL			TL	PL	NL	Ap	Ut	
<p>internationales du travail. Une attention particulière sera accordée au respect des principes transversaux de genre et de droits humains.</p> <p><u>Indicateurs :</u>            (i) Taux d'augmentation du budget de l'Etat affecte a la promotion de l'emploi            (ii) La Politique Nationale de l'Emploi est adoptée</p>							<p>élaboration de plan d'affaire etc.)  <b>Avec ISFP:</b> 32 cadres du MJECC et 44 conseillers en emploi de ANPEJ renforcés.  <b>Effet :</b> - Formation de 100 conseillers emploi du projet Accueil Emploi dans les 45 départements du Sénégal ;            - Consolidation de l'accès des groupes vulnérables au travail décent en zone rurale, accès à l'information, formation, crédit, protection sociale à prendre en charge par l'ANPEJ.  <b>NB :</b> Le produit est déclaré partiellement livré car l'échelle des interventions est en dessous de ce qui est prévu. Cependant, il y'a à la fois appropriation, utilisation et même effet car des jeunes ayant bénéficié de cet encadrement des services publics de l'emploi sont insérés.</p>	
	5. Les mécanismes d'insertion socioprofessionnels, sensibles au genre, sont mis en œuvre pour faciliter la réinsertion des migrants et des jeunes demandeurs migrants,				X			<p>- La base de données est opérationnelle. Elle permet l'inscription de tous les demandeurs d'emploi y compris les migrants. Elle est mise à contribution dans le dispositif « jeunes professionnels » dans le cadre de migration régulière.            - En 2012, le Gouvernement du Sénégal a fait la mise à jour de la Lettre de Politique Sectorielle des Sénégalais de l'Extérieur. qui inclus des aspects relatifs à la réintégration et à la valorisation des transferts de fonds envoyés par les travailleurs migrants Sénégalais. Le Gouvernement a mis en place un programme pour la mise en œuvre de cette lettre de politique sectorielle révisée ciblant les migrants Sénégalais et leurs familles.</p>
	6. Le Comité national du Dialogue social est renforcé et outillé pour assurer le suivi de la mise en œuvre du PAE,						X	
	7. La représentativité et la participation des femmes dans le CNDS sont améliorées,						X	

Les Réalisations, stratégies et indicateurs	Les 53 Produits attendus	Etat du produit :			Niveau de résultats		Commentaires
		Non livré : NL	Partiellement : PL	Totalement: TL	Appro : Ap	Utilis : Ut	
		TL	PL	NL	Ap	Ut	
	8. Les inspecteurs du travail sont outillés pour accompagner la création d'emplois décents sensibles au genre,		X				Le rapport de l'étude sur la politique nationale du travail y compris le plan d'action a été validé techniquement depuis 2012. A l'emploi, on a noté quelques insuffisances d'alignement avec les politiques sectorielles. Les inspecteurs du travail ont également été renforcés en rapport avec PAMODEC et ADMITRA. Une convention a été signée avec l'ENA dans laquelle les activités de formation des IT ont été prévues mais elle n'est pas encore mise en œuvre.
	9. L'effectivité de l'application des NIT est améliorée, avec un accent particulier sur les instruments relatifs à la promotion de la création d'emplois,		X				- Dans le cadre d'un accord de partenariat avec PAMODEC, un travail sur les curricula est en cours pour la mise en place d'un module sur le travail décent à l'intérieur du cours sur le droit international du travail ; - l'appui à la formulation d'un manuel de sensibilisation des acteurs de l'économie informelle sur le travail décent dans ses 4 composantes a été réorienté vers l'élaboration d'un outil sur le travail des enfants. - L'appui au suivi des commentaires des organes de contrôles sur l'application effective des NIT ratifiées par le Sénégal est en cours - le plan d'action national de lutte contre les discriminations au travail a été rédigé depuis 2 ans mais le processus de suivi des amendements est bloqué dans les circuits administratifs Le renforcement des capacités en NIT des partenaires sociaux et des inspecteurs du travail a été réalisé
	10. L'application des conventions N°s 100 et 111 est améliorée pour promouvoir la non-discrimination dans l'emploi et la profession et l'égalité salariale,	X					- Des activités de réflexion et de partage avec 2 ministères ont été réalisées. - Le plan d'action genre du Ministère de l'Entrepreneuriat et l'Economie Informelle validé. - L'étude sur le travail domestique est en cours. - De nouveaux produits ont même été identifiés par les mandants
	11. Un dispositif national d'insertion des jeunes, intégrant les questions de genre, est mis en place et opérationnel,		X			X	<b>MJECC</b> : Les textes permettant la prise en charge du stage et de l'apprentissage dans le Code du travail sont en cours. La Direction de l'Emploi a procédé à la révision de la CNEE, le document a fait l'objet de validation technique <b>Avec ISFP, ONUDI et PNUD</b> : - Un dispositif d'insertion basée sur une

Les Réalisations, stratégies et indicateurs	Les 53 Produits attendus	Etat du produit :			Niveau de résultats		Commentaires
		Non livré : NL			Appro : Ap		
		Partiellement : PL			Utilis : Ut		
		TL	PL	NL	Ap	Ut	
							<p>enquête professionnelle de l'emploi avec un volet apprentissage est testé et disponible ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les responsables d'établissements, cadres du ministère de la formation professionnelle, de l'artisanat et de l'apprentissage, cadres du Ministère de l'emploi et cadres des inspections d'académie formés</li> <li>- Renforcement de capacités de responsables de 30 cellules d'appui à l'insertion formés aux principes de l'insertion des jeunes</li> </ul> <p><b>Effet</b> : - Inscription de la méthodologie CLE, Trie et Cree dans les curricula ETFP (CAP, BEP, BP, BTS) ; - Formateurs CLE, Trie et Cree dans les 30 établissements des 08 régions (Matam, saint Louis, Louga, Thies, Kaolack, Kaffrine et Diourbel), renforcement de capacités des inspecteurs d'enseignements ; - renforcement de capacités des conseillers en emploi de ANPEJ afin de permettre un maillage entre acteur et un meilleur accès au jeunes sortis/candidats à d'autres appuis complémentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fonctionnement et évaluation de cellules d'appui à l'insertion ;</li> <li>- Opportunité de finaliser un plan d'affaire bancable et d'être pris en charge</li> </ul> <p><b>NB</b> : ce produit comportait 12 activités dont certaines ont été effectuées et utilisées avec une tendance à la matérialisation des effets</p>
	12. Un système d'information sexo-spécifique délocalisé sur l'emploi des jeunes est mis en place et l'ETFP dispose d'outils et de stratégies pour promouvoir l'entreprenariat en zone rurale et l'accès au marché du travail pour les hommes et les femmes,		X				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avec l'appui de l'OIM, MJECC a mis en place des cadres de concertation dans les régions de Diourbel, Kaolack, Kaffrine, Fatick qui devaient appuyer les plateformes de coordination des acteurs pour l'insertion.</li> <li>- Mise en place d'un système d'informations par SMS (marchés/appel d'offres, formations, crédits, protection sociale) pour les jeunes inscrits dans les chambres de métiers, ANPEJ</li> </ul> <p><b>Effet</b> : Formation de l'ensemble des cellules d'appui à l'insertion des établissements des zones centres et nord (Matam, Louga, St Louis, Kaolack, Fatick, Thies, Diourbel et Kaffrine)</p> <p>Des cellules genre existent dans les centres de formation et des sessions de formation sur l'intégration des questions de genre dans le</p>

Les Réalisations, stratégies et indicateurs	Les 53 Produits attendus	Etat du produit :			Niveau de résultats		Commentaires
		Non livré : NL			Appro : Ap		
		Partiellement : PL			Utilis : Ut		
		TL	PL	NL	Ap	Ut	
							marché du travail leur ont été délivrées
	13. Les capacités des dirigeants syndicaux et des travailleurs sont renforcées sur des questions liées à la création d'emplois décents pour les hommes et pour les femmes,		X				<b>ISFP</b> : 88 Syndicats renforcés, des comités locaux mis en place avec un plan d'action pour faciliter un meilleur appui aux jeunes travailleurs et entrepreneurs ruraux (accès au travail décent)
	14. Les capacités des mandants sur l'intégration des questions de genre dans la promotion d'emplois décents sont améliorées	X					<p>- Les « cellules genre » des centres de formation et de certains ministères ont été renforcées et sont fonctionnelles pour une meilleure intégration des questions de genre dans le marché du travail. Certaines d'entre elles comme celle du Ministère du Commerce et de l'Economie informelle disposent d'un plan d'actions opérationnel pour l'intégration du genre dans les politiques et programmes.</p> <p>- Tout un processus pour une meilleure prise en compte du genre dans le secteur de l'emploi et les politiques d'emploi et pour un socle de protection sociale et la protection de la maternité est amorcé avec l'appui des experts du BIT (études, analyse des gaps, réflexions, renforcement de capacités, plaidoyer et lobbying pour la ratification de conventions, plans d'action, comité de suivi etc.). Des progrès significatifs sont notés, notamment la formulation d'un plan d'actions pour la ratification de la convention n°183, dont le processus a été enclenché par le gouvernement.</p> <p>Des études (analyse des gaps) et des réflexions sont également en cours pour la convention 189.</p> <p>Des sessions de renforcements des compétences des mandants et des partenaires sociaux sur le genre ont également été organisées</p>

Les Réalisations, stratégies et indicateurs	Les 53 Produits attendus	Etat du produit :			Niveau de résultats		Commentaires
		Non livré : NL			Appro : Ap		
		Partiellement : PL			Utilis : Ut		
Totalelement: TL			TL	PL	NL	Ap	Ut
<p><u>Réalisation 1.2</u> : Des travaux publics intensifs en emploi décent dans les filières porteuses du secteur de la construction sont réalisés par les jeunes (H et F).</p> <p><u>Stratégie</u> : Pour atteindre ce résultat, la stratégie consiste à booster l'emploi des jeunes à travers les programmes publics sectoriels et les investissements HIMO. Ceci suppose, en amont, l'appui à la mise en place et au fonctionnement d'un système d'évaluation permettant d'apprécier et de corriger le volume d'emplois créés par les projets et programmes de</p>	1. Un système d'évaluation des effets sur l'emploi des projets et programmes de développement économique et social est conçu et mis en place,			X			<ul style="list-style-type: none"> <li>- ADA (Agence de développement municipal) n'a plus manifesté d'intérêt</li> <li>- la 1<sup>ère</sup> activité concernant l'élaboration du cahier des charges pour la collecte et le traitement des données chantier HIMO</li> <li>- insuffisances en matière de suivi de la relation institutionnelle et de l'appropriation nationale donc tendance à voir d'autres priorités</li> </ul>
	2. La création d'emploi dans les programmes publics sectoriels est optimisée,		X				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pikine : le document du « Projet de résilience des communautés de Pikine face à l'inondation par les techniques d'assainissement » document de projet en cours de finalisation pour la recherche de financement</li> <li>- Une certaine expertise sur ce domaine est disponible à travers des études similaires faites au Burkina Faso</li> </ul>

Les Réalisations, stratégies et indicateurs	Les 53 Produits attendus	Etat du produit :			Niveau de résultats		Commentaires
		Non livré : NL Partiellement : PL Totalelement: TL			Appro : Ap Utilis : Ut		
		TL	PL	NL	Ap	Ut	
<p>developpement économique et social.</p> <p><u>Indicateurs</u> :</p> <p>(i) Part du budget des programmes affectés aux travaux HIMO</p> <p>(ii) Nombre de maitres d'ouvrage et ministères qui participent à un mécanisme d'évaluation, de collecte et traitement des données sur la création d'emplois décents pour les jeunes dans les programmes d'investissement public</p>	<p>3. Un programme de promotion de l'emploi décent dans les investissements HIMO est développé pour l'emploi des jeunes hommes et femmes.</p>		X				<p>Le Ministère des infrastructures des transports terrestres et du désenclavement par le biais de AGEROUTE, a élaboré deux (2) programmes HIMO dans le secteur des routes et pistes rurales qui vise un total de 45 350 emplois (41 500 emplois directs et 3 850 emplois induits) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un programme spécial à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) 2015 – 2017 à travers les cinq (5) projets suivants : (1) voie urbaine banlieue de Dakar (route des Niayes et voies de connexion) ; (2) programme de voiries urbaines à haute intensité de main d'œuvre dans les villes de St Louis, Thiès, Kaolack, Louga et Tambacounda ; (3) programme de construction et de réhabilitation de 30 000 km de pistes rurales ; (4) programme de désensablement de Dakar et Banlieue ; (5) Surveillance du réseau en partenariat avec l'agence de sécurité de proximité</li> <li>- le programme de cantonnage qui consiste à contractualiser avec des GIE des villages riverains pour l'entretien des pistes rurales</li> </ul> <p>Des requêtes de financement ont été adressées à la BAD (Banque Africaine de Développement), au FSD (Fonds Saoudien de Développement), au FKDEA (Fonds Koweïtien pour le Développement Economique Arabe) et à la BOAD (Banque Ouest-Africaine de Développement) ;</p>
<p><u>Réalisation 1.3</u> : Les initiatives favorisant l'employabilité et l'insertion des jeunes par des entreprises durables en zones rurale et urbaine sont élaborées.</p> <p><u>Stratégie</u> : La stratégie consiste à stimuler l'investissement</p>	<p>1. Un environnement des affaires favorable pour les MPME est promu,</p>	X			X	X	<p>Le nouveau Code général des impôts adopté par le Sénégal en décembre 2012 prend en compte des recommandations formulées par le BIT dans son rapport sur la fiscalité favorables à l'entrepreneariat des petites entreprises au Sénégal. Ces mesures concernent notamment: la simplification des procédures de déclaration des impôts pour les PME avec la mise en place d'un régime réel simplifié pour faciliter le respect des obligations fiscales (allègement des obligations déclaratives sur une base trimestrielle pour la TVA) et de tenue de comptabilité. Le nouveau code a aussi permis d'améliorer le fonctionnement de la Contribution Globale Unique (CGU) qui concerne l'impôt de catégories spécifiques de petites entreprises.</p> <p>NB : l'extrait principal, 1 nouveau code des impôts a été obtenu, est</p>

Les Réalisations, stratégies et indicateurs	Les 53 Produits attendus	Etat du produit :			Niveau de résultats		Commentaires
		Non livré : NL	Partiellement : PL	Totalement: TL	Appro : Ap	Utilis : Ut	
		TL	PL	NL	Ap	Ut	
privé productif par la création d'un environnement plus attractif, l'orientation des jeunes vers les créneaux porteurs, dans l'artisanat notamment, et le renforcement à la fois quantitatif et qualitatif des activités productives féminines. <u>Indicateurs :</u> (i) Taux d'insertion des jeunes dans des entreprises en zone rurale et urbaine (ii) Taux d'insertion des demandeurs par l'auto-emploi							utilisé, et connaît une tendance à produire des effets. Le produit est quand même déclaré partiellement livré car il restait à appuyer la concertation des acteurs
	2. L'entrepreneuriat pour l'emploi décent des jeunes dans les créneaux porteurs de l'artisanat en milieu urbain et rural est promu	X			X	X	<b>ISFP</b> : Inscription de la méthodologie CLE dans les curricula des 30 centres FPT des 08 régions de la zone nord et centre, effectivité de formateurs CLE dans les établissements, renforcement de capacités des inspecteurs d'enseignements pour le suivi des enseignements CLE dans les centres - Formation des agents techniques des chambres des métiers en tant que conseiller d'entreprises afin d'assurer le renforcement des capacités managériales des jeunes entreprises issues des centres et membres des chambres de métiers <b>NB</b> : les activités composant ce produit ont toutes été effectuées. Il reste le passage à l'échelle. la tendance à la production d'effet est nette
	3. Appui a la mise en œuvre de la stratégie Entrepreneuriat féminin		X			X	X

Les Réalisations, stratégies et indicateurs	Les 53 Produits attendus	Etat du produit :			Niveau de résultats		Commentaires
		Non livré : NL Partiellement : PL Totalelement: TL			Appro : Ap Utilis : Ut		
		TL	PL	NL	Ap	Ut	
<p><u>Réalisation 1.4</u> : Le système d'information sur le marché de l'emploi, du travail et de la formation professionnelle est opérationnel et sensible au genre.</p> <p><u>Stratégie</u> : Pour atteindre ce résultat, la démarche des acteurs et partenaires impliqués consiste à appuyer la production régulière de statistiques désagrégées et fiables du travail et de l'emploi, ce qui suppose l'amélioration des connaissances et des capacités des structures productrices de statistiques en la matière.</p> <p><u>Indicateurs</u> : (i) Nombre d'indicateurs du travail décent annuellement produits et diffusés, (ii) Nombre d'indicateurs sensibles au genre renseignés dans le SIMT</p>	1. les comptes nationaux de l'emploi du secteur public sont établis,			X			Sur financement de la BAD, le système d'information sur le marché de l'emploi va être mis en place (financement disponible dans le cadre du PAPEJ)
	2. le profil pays de travail décent sensible au genre est annuellement élaboré,		X				BIT : Revue du contenu du rapport sur les statistiques du travail au Sénégal, identification des indicateurs des services de l'inspection du travail Le profil pays pour le TD a donc été fait et un atelier de restitution et de validation organisé
	3. la conception et la mise en œuvre d'enquêtes sur le marché du travail sensibles au genre,		X				La note conceptuelle a été élaborée, le dispositif d'enquête finalisé sur une base progressive et le questionnaire d'enquête est prêt: En 2014-2015, 1 seule enquête annuelle est prévue ; En 2015-2016, 2 enquêtes semestrielles seront conduites A partir de 2016 la vitesse de croisière sera atteinte avec des enquêtes trimestrielles
	4. l'Observatoire National de l'Emploi et des Qualifications professionnelles, est mis en œuvre,			X			Malgré la demande de la conférence des ministres de l'UEMOA concernant la mise en place de l'ONEQ dans les pays, le Sénégal est parmi les derniers pays à ne pas avoir mis en place cette structure.
	5. les capacités techniques et matérielles des structures productrices des statistiques du travail décent sont renforcées,		X				<u>OIM</u> : Séminaire de formation nationale sur le développement des outils techniques pour l'élaboration d'un système d'information du marché du travail intégrant la migration de travail et la mise en place de cadres régionaux de concertation sur la formation professionnelle, l'emploi et la migration de travail et de leurs plans d'actions
	6. les données statistiques des sources administratives sont valorisées			X			
<b>2<sup>EME</sup> PRIORITE : « LE RENFORCEMENT ET L'EXTENSION DE LA PROTECTION SOCIALE »</b>							
<p><u>Réalisation 2.1</u> : Le dispositif technique, juridique, financier</p>	1. Le cadre juridique et		X				Dans le domaine de renforcement de la coordination du secteur de protection sociale, un appui technique a été accordé au Comité de

Les Réalisations, stratégies et indicateurs	Les 53 Produits attendus	Etat du produit :			Niveau de résultats		Commentaires
		Non livré : NL			Appro : Ap		
		Partiellement : PL			Utilis : Ut		
Totallement: TL			TL	PL	NL	Ap	Ut
<p>et institutionnel des systèmes formels de protection sociale est renforcé.</p> <p>Stratégie : La démarche du BIT et des mandants pour atteindre ce résultat consiste à réviser et améliorer le cadre juridique des systèmes de protection sociale notamment en le rendant accessible aux travailleurs de l'économie informelle et aux travailleurs migrants. Il s'agira, dans le même sillage, d'élaborer des outils efficaces de SSTE. La stratégie consiste également à renforcer les capacités des acteurs à mieux respecter les NIT.</p> <p>Indicateurs : (i) Nombre d'institutions mises en place ou renforcées, (ii) Nombre de textes, lois et de plans cadres, sensibles au genre, régissant la protection sociale adoptés (iii) Nombre de mécanismes de financement de la protection sociale sensibles</p>	institutionnel des systèmes formels de sécurité sociale du Sénégal est mis à jour et consolidé,						Pilotage Interministériel du secteur de la Protection Sociale, y compris dans le contexte de l'organisation d'un atelier interministériel de partage pour clarifier les rôles dans le domaine de la protection sociale pour protéger les plus pauvres, et pour renforcer les capacités des institutions nationales sur l'importance du ciblage. A la fin de 2013, le PAM et l'UNICEF ont intégré le comité technique dudit Comité
	2. Les mécanismes d'extension de la protection sociale aux travailleurs/euses de l'économie informelle et aux travailleurs/euses migrant(e)s sont étudiés (pension, accident de travail),		X		X		Dans le domaine de l'extension de la protection sociale aux travailleurs atypiques et aux agents du secteur informel, le BIT a favorisé une meilleure connaissance du milieu en procédant à la cartographie nationale des risques et nuisance, à l'identification des risques professionnels par branches d'activités, à l'élaboration du profil pays en SST et du profil des risques dans les activités de l'économie informelle. Le BIT a également appuyé le renforcement du cadre institutionnel en généralisant l'installation des CSST, en créant des Inspections Médicales du Travail (IMT) et en généralisant l'élaboration et l'adoption des documents de politique nationale et de plans d'actions en SST <b>NB</b> : plusieurs activités ont été faites ici (modélisation de la PS et 4 études additionnelles) mais elles ont été recentrées.
	3. Les conventions pertinentes en matière de protection sociale sont vulgarisées,				X		
	4. Le projet de création d'un Centre national de formation en sécurité sociale est développé,				X		
	5. Un nouveau document cadre de la PNSSTE est élaboré et validé,		X				Le document cadre de la PNSST a été élaboré lors d'un atelier de formulation tenu en octobre 2014. La PNSST est en cours de finalisation en vue de sa validation avant fin décembre.
	6. Un code spécifique de la SST est valide, promulgué et édité,				X		

Les Réalisations, stratégies et indicateurs	Les 53 Produits attendus	Etat du produit :			Niveau de résultats		Commentaires
		Non livré : NL Partiellement : PL Totalelement: TL			Appro : Ap Utilis : Ut		
		TL	PL	NL	Ap	Ut	
au genre adoptés	7. Mise en place des structures centrales de SST			X			
	8. Le système d'information sur les accidents du travail et les malades professionnelles est mis en place,		X				Un annuaire de la SST a été élaboré, une sensibilisation de chefs d'entreprise organisée et la base de données sur les accidents de travail et les maladies professionnelles en place
	9. La nouvelle politique nationale de lutte contre le VIH et SIDA en milieu de travail est développée conformément à la recommandation R200 de l'OIT,		X				La politique a été élaborée puis technique ment validée et une feuille de route a été élaborée avec les mandants tripartites Le système de suivi évaluation en vigueur est conforme au « 3 ones » Les cellules régionales tripartites de lutte contre le VIH et le sida connaissent un début d'exécution comme dans la région de de Diourbel
	10. Le Plan d'Action pour l'extension de la protection sociale aux travailleurs et travailleuses migrants donne accès au service de base, aux migrants et leurs familles			X			
<u>Réalisation 2.2</u> : Le Socle de protection sociale est adapté et adopté. Stratégie : La stratégie au service de ce résultat consiste à déterminer le cadre d'accès universel aux soins de sante primaires (le socle de protection sociale) en l'adaptant davantage aux besoins. Il s'agira, dans cette optique, d'améliorer notamment la prise en charge du VIH dans	1. Un cadre d'accès universel aux soins de sante de base est déterminé		X				Les interventions conduites dans le cadre de la CMU constituent un début de mise en œuvre pour un accès universel aux soins de santé de base
	2. Le cadre d'accès universel aux soins de sante coordonne et renforce le dispositif d'assurance maladie (IPM, mutuelles de sante et programmes de gratuite),		X				Le renforcement des IPM a été effectué sur les fonds du ministère du travail Un appui conseil a également été fourni à la Cellule d'Appui au Financement de la santé et Partenariat CAFSP) devenu entretemps CAFCMU
	3. Un projet de caisse d'assurance chômage et de garantie salaire est développé,			X			
	4. Des mécanismes de protection sociale des		X				Une étude sur la prise en compte du VIH dans les dispositifs de protection sociale du Burkina Faso, de la Côte d'Ivoire, du Sénégal et du

Les Réalisations, stratégies et indicateurs	Les 53 Produits attendus	Etat du produit :			Niveau de résultats		Commentaires
		Non livré : NL			Appro : Ap		
		Partiellement : PL			Utilis : Ut		
Totalelement: TL			TL	PL	NL	Ap	Ut
<p>le milieu du travail, l'assurance chômage et la prise en charge des personnes vulnérables. Des mesures d'accompagnement seront prises comme le renforcement des capacités d'intégration du genre dans les programmes de protection sociale, le renforcement des connaissances et des capacités des intervenants en SSTE</p> <p><u>Indicateurs :</u></p> <p>(i) Proportion de couches vulnérables ayant bénéficié d'institutions de protection sociale,</p> <p>(ii) Proportion d'institutions de micro assurance-sante bénéficiaires de l'appui de l'Etat en matière de réorganisation et de subventions.</p>	personnes vulnérables, surtout des enfants, des personnes âgées, des personnes handicapées et des travailleur (ses) vivant avec le VIH, sont étudiés et mis en œuvre dans le cadre de l'initiative conjointe UN et PTF pour un socle de protection sociale,						Togo a été entreprise par le PNUD
	5. Des mécanismes de protection sociale des personnes vulnérables surtout des travailleur (ses) vivant avec le VIH sont étudiés et mis en œuvre,		X				Une expérience pilote de financements revolving des projets économiques pour les personnes vulnérables avec les IMF est conduite à Kaolack avec FHI puis élargi à Ziguinchor et Kédougou
	6. L'accès a la prévention, au traitement et a la prise en charge relatif à la lutte contre le VIH et le SIDA en milieu du travail pour les travailleurs migrants et l'économie informelle est amélioré, tout en tenant compte de la dimension genre ;		X				Un atelier de formulation d'un plan de mise en œuvre de la fiche technique de l'inspection du travail sur le VIH et le sida a été organisé de même que des sessions de formation des inspecteurs du travail sur l'utilisation de la fiche technique sur le VIH et le sida intégrant les principes de la recommandation n° 200
	7. Les capacités des professionnels et des autres intervenants en SST, sont renforcées ;		X				Des sessions de formation des professionnels et des intervenants de la SST sur les NIT et la démarche PP/DD ont été organisées
	8. Les enseignements (perfectionnement et spécialisation) de la SST au niveau Infirmier mis en place				X		

Les Réalisations, stratégies et indicateurs	Les 53 Produits attendus	Etat du produit :			Niveau de résultats		Commentaires
		Non livré : NL			Appro : Ap		
		Partiellement : PL			Utilis : Ut		
Totallement: TL			TL	PL	NL	Ap	Ut
	9. Les exercices pilotes sur la démarche PP/DD sont développés ;		X				Le schéma guide d'application de la méthode et le document de projet PP/DD est élaboré et des ateliers pratiques de formation des mandants tripartites sur la démarche PP/DD ont été organisés
	10. Les cours d'éducation en SST pour les centrales syndicales et les syndicats affiliés à l'UITA sont développés		X				Des sessions de formation en Education Ouvrière (EO) pour les centrales syndicales ont été organisées et évaluées
	11. Les capacités d'intégration des questions de genre dans les programmes de protection sociale sont renforcées ;			X			
	12. Les capacités des dirigeants syndicaux et des travailleurs sont renforcées sur des questions liées au socle de la protection sociale		X				Des ateliers de formations ont été organisés pour les dirigeants syndicaux
<u>Réalisation 2.3</u> : Le gouvernement en concertation avec les partenaires sociaux adopte des mesures visant à éliminer le travail des enfants en ciblant les pires formes. <u>Stratégie</u> : La stratégie pour atteindre ce résultat consistera à appuyer	1. Le comité tripartite de pilotage de l'élaboration du Plan d'Action National de lutte contre les pires formes de travail des enfants est mis en place ;		X		X	X	BIT AECID : Mise en place du comité tripartite de pilotage du processus de révision du Plan Cadre National de Prévention et d'Élimination du travail des enfants-PCN (juillet 2012) Le plan cadre de lutte contre le travail des enfants est élaboré, validé techniquement et politiquement depuis novembre 2012
	2. Le Plan d'Action National sensible au genre est revu et validé ;		X				BIT - AECID : Le Gouvernement du Sénégal a adopté en Conseil des Ministres du 29.11.2012 « Un Plan Cadre National de Prévention et d'Élimination du travail des enfants au Sénégal (PCN) ». Ce Plan Cadre National est sensible au genre et conforme aux conventions internationales sur le travail des enfants.

Les Réalisations, stratégies et indicateurs	Les 53 Produits attendus	Etat du produit :			Niveau de résultats		Commentaires
		Non livré : NL Partiellement : PL Totalelement: TL			Appro : Ap Utilis : Ut		
		TL	PL	NL	Ap	Ut	
le Sénégal dans le processus de révision et d'adoption du Plan cadre national pour la prévention et l'élimination du travail des enfants, avec en priorité les pires formes <u>Indicateurs</u> : (i) Nombre de conventions et d'arrêtés ministériels liés à la lutte contre le travail des enfants vulgarisés (ii) Nombre d'enfants retirés du travail infantile.	3. Les mandants tripartites et les acteurs clés de la société civile sont formés ;			<u>X</u>			
	4. Les textes et les lois régissant le travail des enfants sont vulgarisés ;			<u>X</u>			
	5. Les enfants (garçons et filles) sont retirés des pires formes de travail à travers les interventions directes, et bénéficient des programmes de réinsertion.		<u>X</u>		<u>X</u>	<u>X</u>	BIT-Fonds Japonais-AECID : Mise en œuvre de 12 programmes d'actions(PA) de retrait, prévention des enfants : 10 PA dans la région à forte incidence du travail des enfants de Thiès et 02 PA à St Louis et Kédougou. Les mesures de services éducatifs, formation, insertion socioprofessionnelle appui psycho-social et sanitaire ont touchés 6923 enfants de 5 à 18 ans, dont 5449 à Thiès, 660 (prévenus:573 dont 84 filles ; retirés: 87 dont 16 filles) dans l'orpaillage à Kédougou et 814 (enfants retirés: 194 ; enfants prévenus: 620) à St Louis; - 824 parents (735 femmes et 89 hommes) dans le renforcement des capacités de développement d'activités génératrices de revenus, d'alphabétisation en français et en langue nationale « wolof »

## 5. CRITERES D'EVALUATION DES FACTEURS DE PERFORMANCE

Critère	Questions clés
<b>Critère I : Pertinence et cohérence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le PPTD du Sénégal contribue-t-il à la réalisation des cibles de l'Agenda du Travail Décent en Afrique ?</li> <li>• Dans quelle mesure le PPTD est-il cohérent avec la stratégie nationale de développement et les priorités des mandants tripartites ?</li> <li>• Les mandants tripartites ont-ils été impliqués de façon adéquate dans le processus de formulation du PPTD ? Leurs préoccupations sont-elles prises en compte ?</li> <li>• L'appui de l'OIT contribue-t-il suffisamment là où les mandants ont la voix, un intérêt et un avantage comparatif ?</li> <li>• L'appui du BIT adresse-t-il les gaps en matière de capacités et d'ouvertures pour l'implication des mandants ?</li> <li>• L'appui du BIT participe-t-il à la réduction de la discrimination et des inégalités de genre ?</li> <li>• La stratégie de mise en œuvre du PPTD est-elle cohérente en elle-même et avec les leçons apprises des initiatives antérieures de promotion du travail décent ? Est-elle basée sur une approche intégrée ?</li> </ul>
<b>Critère II : Partenariat, stratégies et relations inter- agences</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Y a-t-il une vision claire et une stratégie avec les principaux moyens d'action bien comprise par tous les partenaires pour la réalisation du PPTD ?</li> <li>• L'organisation pour la gestion, la gouvernance et la mise en œuvre du PPTD est-elle adéquate ? Y a-t-il une compréhension claire des rôles, des attentes et des responsabilités par toutes les parties impliquées ?</li> <li>• Les mandants nationaux s'impliquent-ils pour appuyer les stratégies afin d'assurer les résultats attendus de la collaboration comme explicité dans le PPTD ? Prennent-ils des responsabilités dans ce sens ?</li> <li>• Le travail de l'OIT constitue-t-il un appui direct aux partenaires nationaux dans la réalisation des priorités pour le travail décent dans le pays ?</li> <li>• Existe-t-il une cohérence au niveau stratégique et opérationnel entre les actions du BIT et l'UNDAF ?</li> <li>• L'appui du BIT adresse-t-il les gaps en matière de capacités et d'ouvertures pour l'implication des mandants ?</li> <li>• Y a-t-il une stratégie claire pour promouvoir l'égalité des sexes ?</li> </ul>
<b>Critère III : Gestion axée sur les résultats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le PPTD a-t-il défini une chaîne de résultats clairs et évaluables ?</li> <li>• Y a-t-il véritablement un lien causal entre chaque réalisation et les produits correspondants et entre chaque priorité et les réalisations correspondantes ?</li> <li>• Est-ce que le principe d'égalité de chance et de traitement entre les femmes et les hommes est reflété dans les réalisations escomptées et dans les priorités du PPTD ?</li> <li>• Un système de suivi et évaluation a-t-il été mis en place et à quel point est-il efficace ? Des informations pertinentes sont-elles systématiquement collectées et exploitées ? Sont-elles sensibles au genre et les données désagrégées par sexe et suivant tout autre critère pertinent ?</li> <li>• Y a-t-il de la clarté et un accord sur la manière dont les résultats seront documentés et vérifiés (indicateurs avec cibles et résultats d'étape) ?</li> <li>• Est-ce que les résultats escomptés dans le PPTD justifient le niveau des ressources qui sont en train d'être dépensées ?</li> <li>• Des stratégies sont-elles envisagées pour s'assurer que les institutions à divers niveaux (local, national) vont s'approprier durablement les résultats ?</li> </ul>
<b>Critère IV : Efficacité de l'organisation managériale du BIT pour le PPTD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le BIT s'est-il organisé pour la mise en œuvre et pour une mobilisation effective et efficace des ressources pour le PPTD du Sénégal ? Sinon, pourquoi ?</li> <li>• Les interventions de l'OIT, y compris les projets de coopération technique, correspondent-elles aux plans du PPTD ? Les ressources techniques disponibles au BIT sont-elles adéquates pour accomplir le plan de mise en œuvre du PPTD ?</li> <li>• Est-ce que le PPTD bénéficie d'un appui cohérent, intégré et adéquat de la part du bureau de l'OIT (les spécialistes sur le terrain, le Bureau Régional, les unités techniques responsables au siège, les projets de coopération technique) sur les plans administratif, technique et si nécessaire sur le plan politique ?</li> </ul>

<b>Critère V : Gestion et partage des connaissances</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les performances sont-elles effectivement contrôlées et rapportées ?</li> <li>• Les informations sont-elles partagées et aisément accessibles aux partenaires nationaux ?</li> <li>• Les informations partagées sont-elles aussi accessibles aux partenaires nationaux des deux sexes ?</li> <li>• Des réseaux de connaissances nationaux et des bases de connaissances sont-ils utilisés et/ou renforcés dans le cadre de la mise en œuvre du PPTD ?</li> </ul>
<b>Critère VI : Capacités des mandants tripartites</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les mandants nationaux ont-ils des capacités suffisantes pour assurer leur rôle en tant que partenaires pour la formulation et la mise en œuvre des réalisations et produits du PPTD ? Quelles sont les principales contraintes ?</li> <li>• Les capacités techniques, matérielles, financières et humaines des mandants tripartites sont-elles efficacement mobilisées pour la mise en œuvre du PPTD ? Y a-t-il des structures spécifiques qui appuient la mise en œuvre du PPTD ?</li> <li>• Les mandants ont-ils des capacités suffisantes pour promouvoir la non-discrimination et l'égalité entre les hommes et les femmes ?</li> <li>• Les mandants tripartites utilisent-ils effectivement les interrelations existantes pour promouvoir le PPTD et participer à la mobilisation des ressources pour le PPTD ? Quels sont les résultats obtenus dans ce sens ?</li> <li>• Comment les contraintes du point de vue des capacités des mandants tripartites ont-elles affecté le taux de réalisation du PPTD ? Qu'est-ce qui peut être fait pour surmonter ces contraintes ?</li> </ul>

## 6. CRITERES D'EVALUATION DES PROGRES ACCOMPLIS

Critère	Questions clés
<b>Critère VII : Adéquation des ressources mobilisées pour chacun des résultats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont le niveau et la qualité des ressources destinées aux résultats du PPTD ? Les ressources techniques et financières disponibles sont-elles adéquates pour accomplir les plans du PPTD ?</li> <li>• Les ressources et les efforts des mandants tripartites ont-ils été organisés de manière à soutenir la réalisation des produits du PPTD ? Y a-t-il des structures spécifiques qui appuient la mise en œuvre du PPTD ?</li> <li>• Les mandants tripartites utilisent-ils effectivement les interrelations existantes pour promouvoir le PPTD et participer à la mobilisation des ressources pour le PPTD ? Quels sont les résultats obtenus dans ce sens ?</li> <li>• Les activités et les projets sont-ils mis en œuvre en relation avec le PPTD ? Sinon, pourquoi ?</li> </ul>
<b>Critère VIII : Production et fourniture des produits planifiés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels produits planifiés ont été réalisés et livrés ?</li> <li>• Les produits planifiés et réalisés sont-ils conformes en quantité et en qualité ?</li> <li>• A-t-on réalisé des produits non planifiés ? Si oui pourquoi ?</li> </ul>
<b>Critère IX : Utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel est le niveau d'appropriation des produits par les partenaires et les groupes cibles ?</li> <li>• Dans quelle mesure les produits sont-ils utilisés ou ont tendance à être utilisés par les partenaires/bénéficiaires pour l'accomplissement des résultats ?</li> <li>• Dans quelle mesure les produits contribuent-ils ou ont tendance à contribuer à l'accomplissement des résultats ?</li> <li>• Dans quelle mesure les produits contribuent-ils à la promotion de l'égalité entre les sexes et à la non-discrimination ?</li> </ul>
<b>Critère X : Progrès réalisés vers des résultats tangibles (au vu de l'évolution des indicateurs de résultats) et leur durabilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au vu des niveaux de consommation des produits mis en œuvre dans le cadre du PPTD et des évolutions dans les indicateurs de résultats, quels progrès ont-ils été faits vers l'atteinte des résultats du PPTD ?</li> <li>• Quelle est la contribution des partenaires nationaux et de l'OIT à l'atteinte des résultats ?</li> <li>• Les activités entreprises ont-elles contribué à réduire les inégalités de genre ?</li> </ul>
<b>Critère XI : Gestion des risques émergents et</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les risques et opportunités ont-ils été gérés de façon adéquate dans le cadre de la mise en œuvre du PPTD ?</li> </ul>

des opportunités	• Quels sont les risques et opportunités émergents en rapport avec le PPTD ?
------------------	--

## 7. TERMES DE REFERENCE DE LA REVUE BIENNALE DU PROGRAMME PAYS DE TRAVAIL DECENT (PPTD) 2012-2015 AU SENEGAL

### 1. CONTEXTE ET JUSTIFICATIF DE LA REVUE

Le but fondamental de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) aujourd'hui est de promouvoir le plein emploi et assurer l'accès de chaque homme et chaque femme à un travail décent et productif dans des conditions de liberté, d'équité, de sécurité et de dignité humaine, dans tous les pays. L'OIT fournit une assistance technique et institutionnelle à ses mandants tripartites (gouvernements, organisations des employeurs et organisations de travailleurs) dans les Etats membres pour atteindre ce but. Le PPTD est le document qui définit, dans chaque pays, la manière dont les mandants comptent y arriver avec l'appui du BIT et d'autres partenaires clés.

Suivant les exigences de la gestion axée sur les résultats, le PPTD se base sur une analyse causale des problèmes en matière de travail décent conduisant à l'identification des domaines prioritaires d'intervention, la déclinaison des résultats stratégiques à court et moyen terme et d'un plan d'action opérationnel. Le PPTD constitue donc le cadre stratégique axé sur les résultats autour duquel le Gouvernement et les partenaires sociaux (les organisations d'employeurs et de travailleurs) s'engagent à travailler en partenariat avec l'OIT et d'autres partenaires clés pour réaliser les objectifs du travail décent. Le PPTD 2012-2015 du Sénégal est donc en principe une contribution à l'atteinte des priorités de développement du pays telles que définies notamment dans le plan Sénégal émergent (PSE) et le plan d'actions prioritaires 2014-2018. De même, dans le cadre de la stratégie d'action commune du Système des Nations Unies, l'appui du BIT envisagé dans le cadre du PPTD est en principe en cohérence avec le plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF) au Sénégal.

Signé le 18 juillet 2012 à Dakar, le PPTD 2012-2015 du Sénégal a été formulé en concertation avec les mandants tripartites du BIT et d'autres parties prenantes clés. Ce PPTD a retenu deux (02) priorités, sept (07) réalisations et 53 produits comme suit :

2 Priorités	7 Réalisations	53 produits
<b>Priorité 1</b> : «La Promotion de la création d'emplois décents pour les hommes et pour les femmes»	<b>Réalisation 1.1</b> : Des stratégies, politiques, programmes d'emplois décents pour les jeunes hommes et femmes sont développés et mis en œuvre.	14
	<b>Réalisation 1.2</b> : Des travaux publics intensifs en emploi décent dans les filières porteuses du secteur de la construction sont réalisés par les jeunes (hommes et femmes).	3
	<b>Réalisation 1.3</b> : Les initiatives favorisant l'employabilité et l'insertion des jeunes par des entreprises durables en zones rurale et urbaine sont élaborées.	3
	<b>Réalisation 1.4</b> : Le système d'information sur le marché de l'emploi, du travail et de la formation professionnelle est opérationnel et sensible au genre.	6
<b>Priorité 2</b> : « Le renforcement et l'extension de la protection sociale »	<b>Réalisation 2.1</b> : Le dispositif technique, juridique, financier et institutionnel des systèmes formels de protection sociale est renforcé.	10
	<b>Réalisation 2.2</b> : Le Socle de protection sociale est adapté et adopté.	12
	<b>Réalisation 2.3</b> : Le gouvernement en concertation avec les partenaires sociaux adopte des mesures visant à éliminer le travail des enfants en ciblant les pires formes.	5

La mise en œuvre de ce programme nécessite la mobilisation de moyens financiers et humains suffisants. Il est prévu notamment que l'ensemble des projets de coopération techniques soient alignés aux priorités du PPTD et qu'une meilleure synergie soit recherchée dans la mise en œuvre de leurs activités afin de maximiser l'utilisation des ressources et faire converger toutes les ressources vers l'atteinte des réalisations/résultats du PPTD.

Le PPTD 2012-2015 du Sénégal est mis en œuvre depuis deux ans. Conformément à la politique d'évaluations du BIT, il est prévu qu'une revue biennale des PPTD soit effectuée en vue de tirer les leçons de la mise en œuvre, de réviser éventuellement la stratégie d'intervention afin de réaliser la seconde phase plus efficacement. En effet, cette revue biennale doit permettre de faire le point des actions réalisées, de l'évolution vers l'atteinte des résultats, des ressources effectivement mobilisées ainsi que les défis et les leçons apprises.

Par ailleurs, cette revue a également pour objectif de s'intéresser aux enseignements à tirer en termes de mécanisme national de mise en œuvre et en termes de stratégie de mobilisation locale et domestique des ressources.

Enfin, l'exercice de revue biennale envisagé ici est conforme à la demande du ministère en charge du travail qui a formulé récemment le besoin de procéder à la revue du portefeuille de coopération entre le Sénégal et le BIT.

## 2. OBJECTIFS DE LA REVUE

La Revue du PPTD 2012-2015 du Sénégal est un outil de gestion élaboré par ceux en charge de sa conception, de sa formulation et de sa mise en œuvre. En conséquence, le but de cette revue est d'évaluer ce qui a été accompli, d'examiner les difficultés rencontrées et de formuler des recommandations pour la mise en œuvre efficace de la seconde phase du PPTD. Les informations seront utilisées par le Bureau de l'OIT à Dakar, les mandants et les autres parties prenantes clés associées à la formulation et la mise en œuvre.

Les objectifs de la revue sont les suivants :

- Passer en revue la pertinence et l'adéquation de la conception du PPTD du Sénégal ;
- Examiner les progrès accomplis vers l'atteinte des réalisations ;
- Examiner l'adéquation des stratégies, des partenariats et les contraintes à surmonter, y compris les questions de genre ;
- Identifier les défis majeurs, les forces et les faiblesses du PPTD du Sénégal ;
- Examiner l'alignement des réalisations du PPTD avec les résultats attendus de l'agenda du travail décent en Afrique, ainsi qu'avec les axes de la stratégie nationale de développement ;
- Passer en revue les capacités organisationnelles du ministère en charge du travail et de l'emploi, du bureau de pays de l'OIT et des partenaires sociaux par rapport à la coordination d'ensemble du programme ;
- Identifier les leçons apprises et proposer des recommandations pour assurer l'atteinte des résultats escomptés dans le PPTD.

## 3. Clients de la revue

Les principaux clients de la revue sont les mandants tripartites et les partenaires d'exécution nationaux au Sénégal, l'équipe d'appui technique au travail décent/ Bureau pays de Dakar, le Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique, les donateurs. Il s'agit en fait de toutes les parties prenantes qui peuvent réagir aux résultats de la revue et à toutes les questions soulevées, et qui peuvent contribuer à planifier et mettre en œuvre des actions visant à adresser toutes ces questions dans le cadre de la mise en œuvre de la seconde phase du PPTD du Sénégal.

## 4. METHODOLOGIE

Cette revue biennale est une évaluation participative. Conformément à la politique d'évaluation du BIT, la participation du staff et des mandants tripartites de l'OIT et les parties prenantes de toutes les phases du processus allant de la conception à la mise en œuvre du PPTD devra être assurée. Cette participation devra se faire par des méthodologies appropriées, réunions et entretiens avec le staff, notamment le staff des projets de coopération technique du BIT dont le Sénégal est bénéficiaire.

*Méthodologie et plan pour la collecte et l'organisation de l'information:  
Revue documentaire*

Le consultant examinera entre autres les documents suivants avant de procéder à des entrevues :

- PPTD du Sénégal avec ses matrices annexes (plan de mise en œuvre, plan de suivi des réalisations, cadre des résultats),
- Documents de projets et programmes et rapports d'avancement et d'évaluation des projets du BIT dont le Sénégal est bénéficiaire :
  - ADMITRA : (RAF/10/57M/FRA) ;
  - PAMODEC : (RAF/10/56M/FRA);
  - VIH : (SEN/13/50M/OPE);
  - ISFP : (SEN/12/03M/LUX);
  - IPEC-AECID: (RAF/08/10P/SPA);
  - (SEN/07/02P/HSF) ;
- Plans de travail des mandants tripartites (Ministères en charge de l'emploi, du travail, de la sécurité sociale et autres ministères concernés, organisations des travailleurs et des employeurs) et autres partenaires d'exécution,
- Plan de travail du bureau de Dakar pour la mise en œuvre du PPTD / Résultats prioritaires de pays (CPO), rapports d'activités du bureau au profit du Sénégal, données statistiques disponibles, les Programmes et Budgets 2012-2013 et 2014-2015 du BIT, l'agenda du travail décent 2007-2015 pour l'Afrique ;
- UNDAF du Sénégal ;
- La stratégie nationale de développement (PSE et le plan d'actions prioritaires 2014-2018), etc.

*Interviews*

Le consultant devra interviewer :

- Les parties prenantes de la mise en œuvre des différents résultats du PPTD, y compris les organisations de travailleurs et d'employeurs les plus représentatives ;
- Le directeur ETD/BP-Dakar, le directeur adjoint, le responsable de la programmation, le personnel des projets dont le Sénégal est bénéficiaire, les spécialistes et autres personnels pertinents de l'OIT qui sont impliqués dans la gestion et la mise en œuvre du PPTD et des programmes et projets au Sénégal.

*L'atelier des parties prenantes*

Sur la base des données collectées dans le cadre des activités ci-dessus, le consultant présentera ses conclusions et recommandations préliminaires dans un atelier des parties prenantes. Sur la base des contributions des participants à l'atelier, le consultant rédigera le rapport de la revue et le soumettra au responsable de l'évaluation qui va diffuser le rapport aux principales parties prenantes, aux spécialistes techniques du BIT Dakar, au Bureau régional de l'OIT et aux autres partenaires concernés pour commentaires.

*Champ d'application et critères d'évaluation*

L'examen qui couvrira les activités menées au titre du PPTD 2012-2015 du Sénégal portera sur les deux catégories de critères suivantes :

*(i) Les critères d'évaluation des facteurs de performance :*

- Pertinence et cohérence du PPTD ;
- Partenariat, stratégies et relations inter-agences ;
- Gestion axée sur les résultats ;
- Efficacité de l'organisation managériale de l'OIT pour le PPTD ;
- Gestion et Partage des connaissances ;
- Capacités des mandants tripartites.

(ii) *Les critères d'évaluation du niveau d'atteinte de résultats tangibles pour chacune des 7 réalisations prévues dans le PPTD :*

- L'adéquation des ressources mobilisées pour chacune des réalisations ;
- La production et la fourniture des produits planifiés ;
- L'utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires et la description des éventuels changements induits par chaque produit consommé ;
- Les progrès réalisés vers les changements/résultats recherchés (au vu de l'évolution des indicateurs de réalisations) et la durabilité des réalisations et ;
- Les risques émergents et les opportunités.

La revue devra répondre aux questions clés énoncées dans la section suivante.

## 5. CRITERES ET QUESTIONS DE LA REVUE

Les questions clés ci-après sont destinées à guider l'exercice de collecte et d'analyse des informations, les conclusions et recommandations y relatives, ainsi que les leçons apprises et les bonnes pratiques.

*Les critères et questions d'évaluation des facteurs de performances sont les suivants :*

Critère	Questions clés
<b>Critère I : Pertinence et cohérence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le PPTD du Sénégal contribue-t-il à la réalisation des cibles de l'Agenda du Travail Décent en Afrique ?</li> <li>• Dans quelle mesure le PPTD est-il cohérent avec la stratégie nationale de développement et les priorités des mandants tripartites ?</li> <li>• Les mandants tripartites ont-ils été impliqués de façon adéquate dans le processus de formulation du PPTD ? Leurs préoccupations sont-elles prises en compte ?</li> <li>• L'appui de l'OIT contribue-t-il suffisamment là où les mandants ont la voix, un intérêt et un avantage comparatif ?</li> <li>• L'appui du BIT adresse-t-il les gaps en matière de capacités et d'ouvertures pour l'implication des mandants ?</li> <li>• L'appui du BIT participe-t-il à la réduction de la discrimination et des inégalités de genre ?</li> <li>• La stratégie de mise en œuvre du PPTD est-elle cohérente en elle-même et avec les leçons apprises des initiatives antérieures de promotion du travail décent ? Est-elle basée sur une approche intégrée ?</li> </ul>
<b>Critère II : Partenariat, stratégies et relations inter- agences</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Y a-t-il une vision claire et une stratégie avec les principaux moyens d'action bien comprise par tous les partenaires pour la réalisation du PPTD ?</li> <li>• L'organisation pour la gestion, la gouvernance et la mise en œuvre du PPTD est-elle adéquate ? Y a-t-il une compréhension claire des rôles, des attentes et des responsabilités par toutes les parties impliquées ?</li> <li>• Les mandants nationaux s'impliquent-ils pour appuyer les stratégies afin d'assurer les résultats attendus de la collaboration comme explicité dans le PPTD ? Prennent-ils des responsabilités dans ce sens ?</li> <li>• Le travail de l'OIT constitue-t-il un appui direct aux partenaires nationaux dans la réalisation des priorités pour le travail décent dans le pays ?</li> <li>• Existe-t-il une cohérence au niveau stratégique et opérationnel entre les actions du BIT et l'UNDAF ?</li> <li>• L'appui du BIT adresse-t-il les gaps en matière de capacités et d'ouvertures pour l'implication des mandants ?</li> <li>• Y a-t-il une stratégie claire pour promouvoir l'égalité des sexes ?</li> </ul>
<b>Critère III : Gestion axée sur les résultats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le PPTD a-t-il défini une chaîne de résultats clairs et évaluables ?</li> <li>• Y a-t-il véritablement un lien causal entre chaque réalisation et les produits correspondants et entre chaque priorité et les réalisations correspondantes ?</li> <li>• Est-ce que le principe d'égalité de chance et de traitement entre les femmes et les hommes est reflété dans les réalisations escomptées et dans les priorités du PPTD ?</li> <li>• Un système de suivi et évaluation a-t-il été mis en place et à quel point est-il</li> </ul>

	<p>efficace ? Des informations pertinentes sont-elles systématiquement collectées et exploitées ? Sont-elles sensibles au genre et les données désagrégées par sexe et suivant tout autre critère pertinent ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Y a-t-il de la clarté et un accord sur la manière dont les résultats seront documentés et vérifiés (indicateurs avec cibles et résultats d'étape) ?</li> <li>• Est-ce que les résultats escomptés dans le PPTD justifient le niveau des ressources qui sont en train d'être dépensées ?</li> <li>• Des stratégies sont-elles envisagées pour s'assurer que les institutions à divers niveaux (local, national) vont s'approprier durablement les résultats ?</li> </ul>
<b>Critère IV : Efficacité de l'organisation managériale du BIT pour le PPTD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le BIT s'est-il organisé pour la mise en œuvre et pour une mobilisation effective et efficace des ressources pour le PPTD du Sénégal ? Sinon, pourquoi ?</li> <li>• Les interventions de l'OIT, y compris les projets de coopération technique, correspondent-elles aux plans du PPTD ? Les ressources techniques disponibles au BIT sont-elles adéquates pour accomplir le plan de mise en œuvre du PPTD ?</li> <li>• Est-ce que le PPTD bénéficie d'un appui cohérent, intégré et adéquat de la part du bureau de l'OIT (les spécialistes sur le terrain, le Bureau Régional, les unités techniques responsables au siège, les projets de coopération technique) sur les plans administratif, technique et si nécessaire sur le plan politique ?</li> </ul>
<b>Critère V : Gestion et partage des connaissances</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les performances sont-elles effectivement contrôlées et rapportées ?</li> <li>• Les informations sont-elles partagées et aisément accessibles aux partenaires nationaux ?</li> <li>• Les informations partagées sont-elles aussi accessibles aux partenaires nationaux des deux sexes ?</li> <li>• Des réseaux de connaissances nationaux et des bases de connaissances sont-ils utilisés et/ou renforcés dans le cadre de la mise en œuvre du PPTD ?</li> </ul>
<b>Critère VI : Capacités des mandants tripartites</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les mandants nationaux ont-ils des capacités suffisantes pour assurer leur rôle en tant que partenaires pour la formulation et la mise en œuvre des réalisations et produits du PPTD ? Quelles sont les principales contraintes ?</li> <li>• Les capacités techniques, matérielles, financières et humaines des mandants tripartites sont-elles efficacement mobilisées pour la mise en œuvre du PPTD ? Y a-t-il des structures spécifiques qui appuient la mise en œuvre du PPTD ?</li> <li>• Les mandants ont-ils des capacités suffisantes pour promouvoir la non-discrimination et l'égalité entre les hommes et les femmes ?</li> <li>• Les mandants tripartites utilisent-ils effectivement les interrelations existantes pour promouvoir le PPTD et participer à la mobilisation des ressources pour le PPTD ? Quels sont les résultats obtenus dans ce sens ?</li> <li>• Comment les contraintes du point de vue des capacités des mandants tripartites ont-elles affecté le taux de réalisation du PPTD ? Qu'est-ce qui peut être fait pour surmonter ces contraintes ?</li> </ul>

*Les critères et questions d'évaluation des progrès accomplis pour chaque réalisation sont les suivants :*

Critère	Questions clés
<b>Critère VII : Adéquation des ressources mobilisées pour chacun des résultats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont le niveau et la qualité des ressources destinées aux résultats du PPTD ? Les ressources techniques et financières disponibles sont-elles adéquates pour accomplir les plans du PPTD ?</li> <li>• Les ressources et les efforts des mandants tripartites ont-ils été organisés de manière à soutenir la réalisation des produits du PPTD ? Y a-t-il des structures spécifiques qui appuient la mise en œuvre du PPTD ?</li> <li>• Les mandants tripartites utilisent-ils effectivement les interrelations existantes pour promouvoir le PPTD et participer à la mobilisation des ressources pour le PPTD ? Quels sont les résultats obtenus dans ce sens ?</li> <li>• Les activités et les projets sont-ils mis en œuvre en relation avec le PPTD ? Sinon, pourquoi ?</li> </ul>
<b>Critère VIII : Production et fourniture des produits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels produits planifiés ont été réalisés et livrés ?</li> <li>• Les produits planifiés et réalisés sont-ils conformes en quantité et en qualité ?</li> </ul>

planifiés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A-t-on réalisé des produits non planifiés ? Si oui pourquoi ?</li> </ul>
Critère IX : Utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel est le niveau d'appropriation des produits par les partenaires et les groupes cibles ?</li> <li>• Dans quelle mesure les produits sont-ils utilisés ou ont tendance à être utilisés par les partenaires/bénéficiaires pour l'accomplissement des résultats ?</li> <li>• Dans quelle mesure les produits contribuent-ils ou ont tendance à contribuer à l'accomplissement des résultats ?</li> <li>• Dans quelle mesure les produits contribuent-ils à la promotion de l'égalité entre les sexes et à la non-discrimination ?</li> </ul>
Critère X : Progrès réalisés vers des résultats tangibles (au vu de l'évolution des indicateurs de résultats) et leur durabilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au vu des niveaux de consommation des produits mis en œuvre dans le cadre du PPTD et des évolutions dans les indicateurs de résultats, quels progrès ont-ils été faits vers l'atteinte des résultats du PPTD ?</li> <li>• Quelle est la contribution des partenaires nationaux et de l'OIT à l'atteinte des résultats ?</li> <li>• Les activités entreprises ont-elles contribué à réduire les inégalités de genre ?</li> </ul>
Critère XI : Gestion des risques émergents et des opportunités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les risques et opportunités ont-ils été gérés de façon adéquate dans le cadre de la mise en œuvre du PPTD ?</li> <li>• Quels sont les risques et opportunités émergents en rapport avec le PPTD ?</li> </ul>

## 5.1 Leçons apprises

- Quelles bonnes pratiques peuvent être apprises du programme et qui peuvent être appliquées dans la suite et pour des PPTD similaires en Afrique ?
- Qu'est-ce qui aurait dû être différent et qui devrait par conséquent être évité pour la prochaine phase de mise en œuvre du PPTD au Sénégal ?
- Au vu des résultats atteints, la conception du PPTD du Sénégal est-elle réaliste ?

## 6. GESTION DE LA REVUE ET DELAIS

### *Le Bureau Régional de l'OIT pour l'Afrique :*

- Coordonne la revue et la finalisation du rapport ;
- Approuve les TDR et la sélection du consultant ;
- Assure le briefing du consultant ;
- Surveille le processus, y compris la suite à donner.

### *Le gestionnaire de la revue en coordination avec le Bureau de Dakar :*

- Gère les activités en coordination avec le consultant ;
- Fait un briefing aux partenaires sur le processus et leur participation ;
- Compile la documentation pertinente, les informations des programmes et projets incluant les plans de travail, les rapports de progrès, les évaluations, les communications clés, etc. et fournit tous les documents et contacts au consultant ;
- Fait le suivi de la mise en œuvre des recommandations de la revue du PPTD ;
- Dissémine le rapport de la revue aux partenaires et parties prenantes clés.

### *Le consultant :*

Le consultant aura la responsabilité du rapport de revue. Ses tâches consisteront essentiellement à :

- Passer en revue le portefeuille et documenter les performances réalisées jusque-là ;
- Interviewer les partenaires clés individuellement et collectivement selon le besoin ;
- Appuyer l'OIT dans la facilitation des réunions et atelier ;
- Rédiger et soumettre le draft et le rapport final de la revue.

Le consultant devra avoir un master en sciences sociales, une bonne connaissance du BIT et une expérience d'au moins trois ans dans le suivi et évaluation des programmes et projets, notamment

avec le BIT et d'autres agences du Système des Nations Unies. Il devra avoir une connaissance suffisante sur les questions de genre et de non-discrimination.

Cette revue sera conduite pendant une durée de 21 jours ouvrés sur la période allant d'octobre à décembre 2014. Un projet de plan de travail pour la revue est ci-joint. Le calendrier exact de la revue dépendra de la date de l'atelier de restitution à convenir avec la partie nationale.

## 7. RESULTATS ESCOMPTEES AU TERME DE LA REVUE DU PPTD

- Un draft du rapport de revue du PPTD que le gestionnaire de la revue va partager avec les mandants tripartites et les parties prenantes clés ;
- Une présentation PowerPoint en français pour l'atelier avec la partie nationale ;
- L'animation de la session portant sur la présentation de l'évaluation lors de l'atelier avec la partie nationale et ;
- Une version finale du rapport de revue du PPTD intégrant les commentaires faits dans le draft.

## 8. CONFIGURATION DU RAPPORT

Le cadre analytique suivant est suggéré pour le rapport final :

- i. Page de titre (1 page)
- ii. Table des matières (1 page)
- iii. Résumé exécutif (pas plus de 5 pages)
- iv. Acronymes (1 page)
- v. Contexte de la mise en œuvre du PPTD et sa logique d'intervention (1-2 pages)
- vi. But, objectifs, champ et destinataires de la revue (1 page)
- vii. Méthodologie de la revue et ses limites (1 page)
- viii. Résultats, Conclusions et Recommandations (pas plus de 20 pages)

Le contenu de cette section doit être organisé sur la base des questions posées dans les TDR, et inclus les résultats, conclusions et recommandations pour chaque domaine des différents sujets à évaluer.

- ix. Annexes : incluant (i) Une matrice de synthèse indiquant pour chaque produit s'il a été réalisé, consommé, induit des changements ; (ii) La matrice du plan de suivi des indicateurs de réalisation indiquant les progrès accomplis ; (iii) Les termes de référence ; (iv) Le plan de travail durant la revue ; (v) Les personnes rencontrées ; (vi) Les références bibliographiques, et ; (vii) Tout autre élément pertinent.

## 9. CHRONOGRAMME

Le chronogramme provisoire du processus de la revue prévoit les étapes suivantes :

Etapes	Tâches	Responsable	Délais
1	• Préparation des TDR et transmission à la partie nationale	BIT Dakar	7 octobre 2014
2	• Partager les TDR au comité PPTD, transmettre au BIT les commentaires ; • Transmettre au BIT 3 CV de consultants au minimum	Ministère du travail Sénégal	15 octobre 2014
3	• Recrutement du consultant évaluateur national	BIT Dakar	22 octobre 2014
4	• Déterminer la date de l'atelier	BIT/Ministère	21 Novembre 2014
5	• Mise à disposition du rapport Version 1	Consultant	25 novembre 2014
6	• Transmission du rapport à la partie nationale pour commentaires	BIT Dakar	27 novembre 2014
7	• Atelier de validation par les parties prenantes	BIT/Ministère	décembre 2014

- Proposition de plan de travail pour la revue du PPTD du Sénégal

	Taches	Source d'information	Délai (jours)
1	Revue en desk des principaux documents.	Unité de Programme du Bureau de pays de l'OIT à Dakar	
2	Consultations avec le staff de l'OIT - Directeurs du Bureau de pays, spécialistes, Unité de Programme et Bureau Régional de l'OIT pour l'Afrique.	Le gestionnaire de la revue avec l'appui de l'unité de programmation va organiser les consultations.	5
3	L'évaluateur tiendra des réunions individuelles avec les institutions en charge du travail et de l'emploi, les principales organisations d'employeurs et de travailleurs du Sénégal, les autres parties prenantes et les agences du système des nations unies.	Le gestionnaire de la revue avec l'appui du bureau de Dakar va faciliter l'organisation des rendez-vous.	5
4	Une réunion sera organisée pour le consultant avec le Comité de pilotage de la mise en œuvre du PPTD).	Le Bureau de Dakar va coordonner avec le Ministère en charge du travail, l'organisation de la réunion du comité.	1
5	Le consultant préparera le draft de rapport et une présentation sur la base des informations collectées qu'il fournira au BIT pour commentaires.	Consultants, compte rendu des interviews	5
6	Un atelier avec les partenaires nationaux clés et l'équipe du programme pour présenter et discuter les résultats préliminaires et les recommandations.	Le Bureau de pays en collaboration avec le Ministère en charge du travail et de l'emploi va organiser l'atelier.	1
7	Le consultant va prendre part à un atelier de renforcement de capacités des partenaires nationaux sur le PPTD, comme personne ressource et intégrera les contributions issues de l'atelier dans le rapport de la revue.	Le Bureau de pays en collaboration avec le Ministère en charge du travail va organiser l'atelier	2
8	Le consultant livrera au BIT une première version du rapport de la revue pour commentaires des parties prenantes.	Le gestionnaire de la revue va partager avec le staff concerné du BIT, les principaux partenaires nationaux, et autres parties prenantes clés pour commentaires.	1
7	Circulation du draft de rapport pour commentaires et envoi au consultant	Le gestionnaire de la revue rassemble les commentaires.	7
9	Publication du rapport final de la revue	Le consultant incorpore les commentaires selon qu'il les trouve appropriés et soumet le rapport final au gestionnaire de la revue.	1

## 8. REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- PPTD Sénégal 2012-2015 partie narrative ;
- PPTD matriciel Sénégal 2012-2015 ;
- Statistique ISFP - Contribution thématique 2012 ;
- Rapports d'avancement projet VIH ;
- Etat de mise en œuvre 2012-2013 IRIS ;
- Rapport provisoire de la revue annuelle 2012-2013 du PNUAD 2012-2016 ;
- Rapport atelier sur les obligations constitutionnelles ;
- Rapport Atelier de réflexion: « Quelles stratégies pour le renforcement des droits syndicaux au Sénégal pour une mise en œuvre efficace du PPTD » ;
- OIT Programme et Budget pour la période 2012-2013 ;
- OIT Programme et budget pour la période 2014-2015 ;
- Notes sur le CANTONNAGE « AGEROUTE »
- OIT Programme par pays de promotion du travail décent - manuel version 3 ;
- Sénégal : Présentation de la stratégie de protection sociale au Sénégal ;
- Sénégal : SNDES 2013-2017 ;
- UNDAF Sénégal 2007-2011 ;
- PNUAD 2012-2016 ;
- Cadre de mise en œuvre renseigné : Direction de l'emploi
- Cadre de mise en œuvre renseigné : Direction de la protection sociale
- Rapport projet FIDA-OIT « Promouvoir l'emploi décent et productif des jeunes dans les zones rurales : Une revue de stratégies et programmes » ;
- Rapport de l'atelier d'identification de l'existant et des lacunes dans la mise en œuvre d'un socle national de protection sociale au Sénégal ;
- Rapport de l'atelier national tripartite de formation sur les obligations constitutionnelles et les techniques d'élaboration des rapports sur l'application des conventions internationales du Travail ;
- Rapport sur l'étude sur la prise en compte du VIH dans les dispositifs de protection sociale du Burkina Faso, de la Côte d'Ivoire, du Sénégal et du Togo
- Agenda du travail décent en Afrique : 2007-2015 ;
- OIT, Agenda pour le Travail Décent en Afrique, Feuille de route de l'Agenda pour le Travail Décent en Afrique, décembre 2009 ;
- Friedrich Ebert Stiftung : l'Initiative pour un socle de protection sociale des Nations Unies ;