

République du Sénégal



MINISTRE DE LA JEUNESSE DE  
L'EMPLOI ET DE LA  
CONSTRUCTION CITOYENNE

PROJET D'APPUI A LA PROMOTION DE  
L'EMPLOI DES JEUNES ET DES FEMMES  
(PAPEJF)



BANQUE AFRICAINE  
DE DEVELOPPEMENT

PRET N° 2100150030097 du 13 Décembre 2013

## CONTRAT DE PERFORMANCE

ENTRE  
LE MINISTRE DE LA JEUNESSE, DE L'EMPLOI ET DE LA CONSTRUCTION  
CITOYENNE  
ET  
LE COORDONNATEUR DU PAPEJF

Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi  
et de la Construction Citoyenne  
COURRIER ARRIVÉE  
Enregistré le 28 JUL 2015  
Sous le N° 001672

## TITRE I : CONTEXTE DU CONTRAT

Le Gouvernement de la République du Sénégal a obtenu du groupe de la Banque Africaine de Développement (BAD) un prêt pour financer les activités du Projet d'Appui à la Promotion de l'Emploi des Jeunes et des Femmes (PAPEJF) articulé autour des quatre composantes que sont : (i) la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes en milieu rural et périurbain, (ii) la mise en place d'infrastructures technologiques de soutien aux MPME, (iii) la mise en place d'un mécanisme de financement accessible aux jeunes et aux femmes et (iv) la mise en place d'un dispositif adéquat pour assurer une bonne coordination et une bonne gestion du Projet.

Le PAPEJF est prévu sur une durée de cinq (5) ans et s'insère dans le cadre de la Nouvelle Politique de l'Emploi (NPNE).

Le Coordonnateur du Projet est recruté pour une période d'un an renouvelable en fonction des résultats du présent contrat de performance. Il aura pour mission de diriger l'UGP, sous la supervision d'un comité de pilotage, et d'assurer la coordination et le suivi de l'ensemble des activités du projet.

Le présent contrat de performances rappelle les principales missions du Coordonnateur en rapport avec les responsabilités qui lui ont été conférées dans le cadre du PAPEJF. Il précise parallèlement, à travers un certain nombre d'indicateurs de performance, les différents résultats quantitatifs et qualitatifs que le Coordonnateur s'engage à atteindre au cours de l'exécution du Projet, en liaison avec les différents partenaires (ANIDA, ANA, ANPEJ, les opérateurs PTMF, DEEC et DRDR). Il définit aussi les principes devant guider le processus d'évaluation de la performance.

## TITRE II : RAPPEL DES TERMES DE REFERENCES DU COORDONNATEUR

Le Coordonnateur du PAPEJF est le Responsable de l'exécution globale du projet. Il est basé à Dakar, rattaché au Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et de la Construction Citoyenne (MJECC), et est responsable auprès de la Banque africaine de développement (BAD) et du Gouvernement du Sénégal de la mise en œuvre générale du projet, dont il s'assure que l'exécution se déroule selon les conditions et modalités spécifiées dans l'Accord de prêt et décrites dans le rapport d'évaluation. Il est l'interlocuteur privilégié de la BAD pour toutes les questions relatives au projet. Il est lié au MJECC par un contrat de performance renouvelable annuellement.

### **Tâches et responsabilités**

- ❖ Supervision et coordination de l'ensemble des activités du projet ;
- ❖ Responsable de la coordination des activités confiées aux services techniques en charge des volets du projet: ANIDA, ANA, ANEJ et PTMF ;
- ❖ Hiérarchisation des priorités, définition et organisation du calendrier des travaux et programmes en concertation avec les services techniques, et en tenant compte des différentes contraintes ;
- ❖ Elaboration et suivi de l'exécution, avec les responsables des différents volets et les partenaires impliqués, du calendrier de mise en œuvre des différentes activités du projet ; Coordination de la programmation annuelle ;

- ❖ Coordination et suivi des processus d'acquisition, sur la base de l'ensemble des prestations et du calendrier prévus ; Contribution à la préparation des dossiers d'acquisition, en liaison avec le responsable recruté dans ce domaine, et en concertation avec les services et parties concernés ;
- ❖ Recherche constante des modalités de transfert des compétences de gestion des infrastructures vers les organisations d'usagers des différents ouvrages et aménagements, détermination des moyens à mettre en œuvre (équipements, encadrement, formation, etc.) pour l'atteinte des objectifs de durabilité fixés et mise en application ;
- ❖ Ordonnateur des dépenses ; coordination de la gestion administrative et financière du projet en étroite collaboration avec le RAF et le Comptable, dans le respect de l'Accord de prêt et en conformité avec les règles de procédures de la Banque ;
- ❖ Elaboration, en collaboration avec les différentes agences et le service administratif et financier, des budgets annuels de fonctionnement et d'investissement du projet ; suivi de l'exécution des programmes d'activités et budgets annuels ; approbation des dépenses courantes et des décaissements auprès des banques en faveur du projet, des fournisseurs et entrepreneurs ;
- ❖ Représentation du projet au sein du Ministère, auprès des autorités administratives locales, des partenaires extérieurs au projet, au sein des instances régionales chargées de définir les actions et de veiller à la bonne exécution du projet ;
- ❖ Maintien d'une bonne ambiance et beaucoup d'efficacité au sein de la Cellule de gestion, et avec les différentes agences et partenaires du projet ;
- ❖ Responsabilité, dans les délais, de la production des rapports périodiques d'exécution du projet, ainsi que des audits annuels ;
- ❖ Initiation et organisation pratique des réunions du comité de pilotage du projet ;
- ❖ Responsabilité dans son ensemble de la mise en œuvre d'une gestion du projet axée sur l'atteinte des résultats ;
- ❖ Participation à l'évaluation des performances du personnel placé sous sa responsabilité et
- ❖ Promotion des activités de communication autour du projet.

### TITRE III : INDICATEURS DE PERFORMANCE DU COORDONNATEUR

L'atteinte des objectifs nécessite une gestion rigoureuse du Projet et repose sur la réalisation effective d'un certain nombre de prestations et d'activités devant conduire aux impacts escomptés, tels que résumés dans le cadre logique du projet. La performance du Coordonnateur sera mesurée au travers les indicateurs suivants répartis en quatre groupes :

Indicateurs de performance	Moyens de vérification	Poids	Note annuelle
<b>- GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE ET ACQUISITIONS</b>		<b>30</b>	
<i>Décaissement : Le Taux de décaissement des ressources suit un rythme satisfaisant :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mise en place régulière du fonds de roulement/fonds BAD : /3</li> <li>• suivi des décaissements et des paiements : /3</li> <li>• mobilisation de la contrepartie : /4</li> </ul>	Rapport financier	10	
<i>Gestion RH et matérielles, système comptabilité :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• système comptable fonctionnel, /3</li> <li>• manuel des procédures AFC approuvé, /3</li> <li>• gestion des ressources humaines et matérielles /2</li> <li>• audit (sélection auditeur, Elaboration des états financiers) /2</li> </ul>	Rapports annuels, rapport Audit, Rapport mission supervision	10	

Acquisitions (les acquisitions suivent le rythme de la planification)	Taux d'exécution du PPM		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• respect strict des modes d'acquisition/Doc du projet et ANO BAD : /2</li> <li>• respect de l'exécution du PPM dans les délais : /2</li> <li>• qualité des dossiers à transmettre à la BAD et à la DCMP : /2</li> <li>• élaboration et actualisation du plan de passation des marchés /2</li> <li>• suivi de l'exécution et de la gestion des différents contrats et marchés en liaison avec les services techniques : /2</li> </ul>		10	
<b>- GESTION TECHNIQUE</b>		50	
<p><b>Avancement technique :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Signature et suivi de la mise en œuvre des conventions avec ANIDA, ANA et ANPEJ : /6</li> <li>• Réhabilitation &amp; équipement des centres de formation et Formation des formateurs (processus de sélection des B/E, appui institutionnel MFPAA en véhicule, implication du MFPAA) /3</li> <li>• Réhabilitation &amp; équipement des centres d'incubation (Etude sur opérationnalisation des centres d'incubation, tenue des CRD d'informations sur les CI, lancement processus réhabilitation des CI) /3</li> <li>• Aménagement des 14 fermes agricoles et aquacoles vitrines et équipement unité de fabrique d'aliment (attribution des marchés, démarrage des travaux et lancement processus pour les études techniques des 142 autres fermes : /6</li> <li>• Sélection opérateurs PTFM (attribution marchés, négociation) /3</li> <li>• Signature convention refinancement ligne de crédit /6</li> <li>• Mise en place dispositif de présélection/sélection projets promoteurs /3</li> <li>• Elaboration et validation manuel des opérations de financement /4</li> <li>• Mise en place du Système d'information sur l'Emploi (TDR approuvés par la partie nationale, lancement AMI et sélection cabinet pour étude) /3</li> <li>• Signature convention avec DEEC (étude environnementale) /3</li> </ul>	Rapports d'avancement	40	
<p><b>Planification des activités et reporting :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PTBA approuvé par le Comité de Pilotage /4</li> <li>• Dispositif de suivi-évaluation fonctionnel (manuel de S/E, rapports d'exécution, /3</li> <li>• Respect des recommandations matrice de suivi DCEF, missions supervision, avis de la BAD et du Comité de Pilotage /3</li> </ul>	Procès-verbal validé Rapports missions	10	
<b>- COMMUNICATION</b>		10	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de la communication et visibilité du projet</li> </ul>	Visibilité du projet	10	
<b>- RESULTATS / IMPACTS</b>		10	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité des réalisations (Sélection des BE, Etudes travaux, autres activités techniques) /5</li> <li>• Niveau d'atteinte du PTBA, conventions, /5</li> </ul>	Conformité aux cahiers des charges	10	
<b>Total notation</b>		100	

## GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE

La bonne exécution du Projet passe nécessairement par une gestion rigoureuse de l'ensemble des ressources allouées au PAPEJF (Prêt FAD et Contrepartie de l'Etat). Elle exige également la parfaite maîtrise des procédures de la Banque, une bonne planification de toutes les activités prévues lors de l'évaluation du Projet, et une bonne synergie avec l'ensemble des partenaires du Projet dont les services techniques (ANIDA, ANA, ANEJ et opérateurs PTMF).

### Gestion administrative et financière performante

Le Coordonnateur veille à la mise en place du système comptable et à l'application du manuel des procédures administratives et financières. Il s'assure que les demandes de décaissement transmises à la Banque pour les paiements directs ou pour la reconstitution du fonds de roulement du projet sont établies conformément aux directives de la Banque. Il veille à la bonne utilisation des biens alloués au Projet, notamment les équipements, le matériel roulant et les locaux mis à disposition. Il développe des relations harmonieuses avec l'ensemble du personnel de la Cellule, ainsi qu'avec les services techniques (ANIDA, ANA, ANPEJ et opérateurs PTMF) et les points focaux et dynamise l'esprit d'équipe. Il veille à une bonne tenue des dossiers personnels et à une exécution satisfaisante du plan de formation du personnel. Il met en place pour chacun des cadres de la Cellule un contrat de performance annuel. Il veille à l'exécution des audits annuels des comptes du Projet et à la transmission des rapports y afférents avant le 30 juin après la fin de chaque exercice. Il est responsable de la mise en œuvre des recommandations de l'audit. Il s'assure de la disponibilité et des engagements annuels des fonds de contrepartie.

### Calendrier d'exécution respecté

Le projet doit s'exécuter selon le calendrier prévu Le taux de décaissement du Projet doit être conforme à celui établi lors de l'évaluation, et reporté ci-dessous, tout en tenant compte de la date effective de démarrage du Projet (le 05 mai 2014 au lieu de janvier 2014) :

Années	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Montant décaissé FAD (M. UC)	1.64	9.24	10.16	1.24	1.26	23.54
Taux de décaissement cumulé	1.64	10.88	21.04	22.28	23.54	

### Maîtrise des règles de procédures

Le Coordonnateur s'assure du strict respect des modes d'acquisition, conformément aux règles de procédures du pays et de la Banque pour l'acquisition des biens et travaux et l'utilisation de consultants, et en tenant compte des dispositions convenues lors de l'évaluation. Il veille à la qualité des dossiers à présenter à la Banque et au Gouvernement. Il s'assure que les cadres de l'UGP maîtrisent les règles de procédures nationales et de la Banque. Il est responsable de l'élaboration, de l'actualisation et du suivi du plan de passation des marchés. Il s'assure également d'un suivi rapproché des différents dossiers d'acquisition tant auprès du Gouvernement qu'auprès de la Banque. Il veille à la qualité des prestations réalisées et aussi au règlement des prestataires et entreprises, dans le respect des termes de leurs contrats.

## GESTION TECHNIQUE

La mise en œuvre du PAPEJF doit permettre d'atteindre à terme un certain nombre de résultats quantitatifs, consignés dans le rapport d'évaluation du projet et dans les annexes techniques, et repris dans le cadre logique.

### Signature de conventions de mise en œuvre avec les agences

Cet indicateur sera mesuré sur la base des prévisions suivantes, tout en tenant compte de la date effective de démarrage du projet :

Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018
Signature de convention entre le PAPEJF et l'ANIDA	1	0	0	0	0
Signature de convention entre le PAPEJF et l'ANA	1	0	0	0	0
Signature de convention entre le PAPEJF et l'ANPEJ	1	0	0	0	0

### Réhabilitation & équipement des centres de formation et Formation des formateurs

Cet indicateur sera mesuré sur la base des prévisions suivantes, tout en tenant compte de la date effective de démarrage du projet :

Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018
Sélection Cabinets Etude/Supervision 03 Centres de Formation	1	0	0	0	0
Etude et supervision des 03 Centres de Formation	0	1	0	0	0
Travaux de Réhabilitation des 03 Centres de Formation	0	1	0	0	0
Equipement des 03 Centres de Formation	0	0	1	0	0
Formation des formateurs des 03 Formation	0	1	1	1	0

### Taux de réalisation des Centres d'incubation des métiers

Cet indicateur sera mesuré sur la base des prévisions suivantes, tout en tenant compte de la date effective de démarrage du projet :

Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018
Evaluation des besoins pour l'opérationnalisation des 08 centres d'incubation existants	1	0	0	0	0
Sélection Fournisseurs Equipements des Centres d'Incubation	1	1	0	0	0
Equipement des Centres d'Incubation des métiers	0	1	0	0	0
Intrants pour les Centres d'Incubation des métiers	0	1	1	1	0
Organes de gestion des CI mis en place	0	1	1	1	1

### Taux de réalisation des fermes agricoles

Cet indicateur sera mesuré sur la base des prévisions suivantes, tout en tenant compte de la date effective de démarrage du projet :

Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018
Sélection Cabinets Etude/Supervision Aménagement des 59 fermes agricoles	1	1	0	0	0
Etude et supervision Aménagement des 59 fermes agricoles	0	1	1	0	0
Aménagement des 59 fermes agricoles	0	1	1	0	0
Exploitation des 59 fermes agricoles	0	1	1	1	1
Installation de 30 Kiosques de commercialisation	0	0	1	1	0
Organes de gestion des fermes mis en place	0	0	1	1	1

### Pour les 07 fermes agricoles vitrines

Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018
Elaboration des DAO pour les 07 fermes agricoles vitrines	1	0	0	0	0
Sélection des entreprises pour les travaux	1	0	0	0	0
Aménagement des 07 fermes agricoles	0	1	0	0	0
Exploitation des 07 fermes agricoles	0	1	0	0	0
Organes de gestion des fermes mis en place	0	1	0	0	0

### Taux de réalisation des fermes aquacoles

Cet indicateur sera mesuré sur la base des prévisions suivantes, tout en tenant compte de la date effective de démarrage du projet :

Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018
Sélection Cabinets Etude/Supervision Aménagement des 83 fermes aquacoles	1	1	0	0	0
Etude et supervision Aménagement des 83 fermes aquacoles	0	1	1	0	0
Aménagement des 83 fermes aquacoles	0	1	1	0	0
Exploitation des 83 fermes aquacoles	0	1	1	1	1
Installation de 10 Kiosques de commercialisation	0	0	1	1	0
Organes de gestion des fermes mis en place	0	0	1	1	1

Pour les 07 fermes agricoles vitrines

Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018
Elaboration des DAO pour les 07 fermes aquacoles vitrines	1	0	0	0	0
Sélection des entreprises pour les travaux	1	0	0	0	0
Aménagement des 07 fermes aquacoles	0	1	0	0	0
Exploitation des 07 fermes aquacoles	0	1	0	0	0
Organes de gestion des fermes mis en place	0	1	0	0	0

Unité de fabrique d'aliments aquacoles

Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018
Elaboration des DAO	1	0	0	0	0
Sélection des fournisseurs pour les acquisitions	1	0	0	0	0
Equipements de l'unité de fabrique d'aliments aquacoles	0	1	0	0	0
Exploitation de l'unité de fabrique d'aliments aquacoles	0	1	0	0	0
Organes de gestion des fermes mis en place	0	1	0	0	0

Réalisation des PTMF-ETAAL (Plateformes Multifonctionnelles adossées à des Entreprises de Transformation Agro-alimentaires)

Cet indicateur sera mesuré sur la base des prévisions suivantes, tout en tenant compte de la date effective de démarrage du projet :

Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018
Sélection Opérateurs PTFM	1	1	0	0	0
Sélection Entreprises pour travaux construction ETAAL	0	1	1	0	0
Travaux construction ETAAL	0	1	1	1	1
Exploitation des ETAAL	0	1	1	0	0
Sélection Fournisseurs pour équipements PTFM	0	1	1	0	0
Fourniture et installation des PTFM	0	1	1	1	1
Exploitation des PTFM	0	1	1	1	1
Organes de gestion des PTFM mis en place	0	1	1	1	1

Mise en place d'un Système d'Information sur l'Emploi (SIE)

Cet indicateur sera mesuré sur la base des prévisions suivantes, tout en tenant compte de la date effective de démarrage du projet :

Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018
Etude/conception d'un SIE	1	1	0	0	0
Sélection Fournisseurs pour équipements SIE	0	1	1	0	0
Equipements et installation du SIE	0	1	1	0	0
Formation/communication sur SIE	0	0	1	1	1
Renforcement de capacités cibles/acteurs publics-privés	0	1	1	1	1

Mise en place d'un Mécanisme de financement accessible aux jeunes et aux femmes

Cet indicateur sera mesuré sur la base des prévisions suivantes, tout en tenant compte de la date effective de démarrage du projet :

Indicateurs	2014	2015	2016	2017	2018
Sélection d'une Institution Financière Centrale (IFC)	1	0	0	0	0
Sélection d'Institutions de Micro-Finances participantes (IMF)	1	1	0	0	0
Activités IEC, Sélection de projets, Elaboration de business plan	1	1	1	1	0
Financement des projets	0	1	1	1	1

Système de suivi-évaluation fonctionnel

Le système de suivi évaluation du projet est mis en place dès la fin de la première année du projet, en liaison avec les services techniques (ANIDA, ANA, ANPEJ et les opérateurs PTFM). Une situation de référence sera établie en s'appuyant sur les documents de préparation et mise à jour. Les recommandations des missions de

- Approbation des PTBA par le Comité de Pilotage
- Contrats et conventions opérationnels et
- Mise à disposition à temps des fonds nécessaires à l'exécution des activités (contrepartie, fonds BAD).

## TITRE V : MODALITES D'EVALUATION DES PERFORMANCES DU COORDONNATEUR

Chaque année le Coordonnateur sera soumis à une évaluation de ses performances, effectuée par l'autorité de tutelle (MJECC) qui mettra en place un comité restreint d'évaluation comprenant quatre représentants du Comité de pilotage.

Mais préalablement, il sera demandé au Coordonnateur de s'auto évaluer en établissant un rapport global de performance, reprenant les sections et indicateurs définis dans le présent contrat de performance. Sur la base des résultats obtenus pour chaque section et chaque indicateur, une appréciation globale sera formulée fournissant aussi les explications sur d'éventuelles contre-performances. Il formulera également des propositions visant à corriger les insuffisances relevées. Dans le cas où le Coordonnateur estime que la responsabilité d'un cadre de l'Unité de gestion ou d'un partenaire technique est clairement engagée, il en fera état en fournissant toutes les explications nécessaires.

Le rapport du coordonnateur fera l'objet d'un examen par le comité d'évaluation des performances. Chaque indicateur fera l'objet d'une notation et une sommation sera effectuée. Une note globale inférieure à 50 points, du fait de manquements avérés reconnus par la Banque et le Gouvernement, expose le coordonnateur à des sanctions pouvant aller à des sanctions allant de l'avertissement à la résiliation du contrat en passant par le blâme. Les résultats de l'évaluation seront soumis à l'appréciation de la Banque. Dans le cas d'un désaccord profond entre la Banque et le Comité, une évaluation externe menée par un cabinet spécialisé pourra être mandatée pour apporter son arbitrage.

Les parties concernées peuvent convenir de réviser le présent contrat de performance en cours d'exécution, notamment dans le cas où d'importants événements seraient de nature à faire évoluer de manière significative les conditions d'exécution du PAPEJF. L'évaluation de la performance étant un exercice relativement nouveau, il appartiendra également à chacune des parties, de formuler le cas échéant les modifications nécessaires au présent contrat pour en rendre son exploitation optimale.

Le Coordonnateur du PAPEJF



Date et signature

Le Ministre de la Jeunesse, de l'Emploi  
et de la Construction Citoyenne



Date et signature

**Mame Mbaye Kan NIANG**