

REPUBLIQUE DU SENEGAL
UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI

COUR DES COMPTES

Chambre des Entreprises publiques

**CONTRÔLE DE LA GESTION DE
L'OFFICE NATIONAL DE
FORMATION PROFESSIONNELLE
(ONFP)**

(Exercices 2013 - 2017)

Rapport définitif

Equipe de contrôle :

- Cheikh DIASSE, Chef de mission
- NdèyeCodou NIANG
- Aliou FALL

Avril 2019

SOMMAIRE

| | |
|--|-----------|
| DELIBERE | 4 |
| I. PRESENTATION DE L'ONFP | 5 |
| 1.1. Cadre juridique..... | 5 |
| 1.2. Missions et attributions | 5 |
| 1.3. Organisation administrative..... | 5 |
| 1.3.1. Conseil d'administration | 6 |
| 1.3.2. Comité de direction | 7 |
| 1.3.3. Directeur général | 7 |
| 1.3.4. Agent comptable..... | 8 |
| 1.4. Chiffres clés..... | 8 |
| II. CADRE JURIDIQUE ET ADMINISTRATIF | 10 |
| 2.1. Défaut de mise en place du Comité de Direction | 10 |
| 2.2. Défaut de rationalisation des attributions de l'ONFP et du 3FPT | 10 |
| 2.3. Cadre juridique de mobilisation de la CFCE..... | 11 |
| III. SYSTEME DE CONTROLE INTERNE | 12 |
| 3.1. Absence de la fonction d'audit interne et carences dans l'exécution du contrôle de gestion | 12 |
| 3.2. Insuffisances et défaut d'application du manuel de procédures | 13 |
| 3.3. Inexistence d'un Système intégré de planification, de passation, d'exécution et de suivi des marchés..... | 14 |
| IV. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES | 16 |
| 4.1. Absence de désignation d'un Responsable de la GRH..... | 16 |
| 4.2. Différences de données relatives aux ressources humaines | 16 |
| 4.3. Postes prévus et non pourvus | 17 |
| 4.4. Faiblesses relevées dans la procédure de recrutement..... | 18 |
| 4.5. Fonctionnaires en situation irrégulière de « mise à disposition »..... | 19 |
| 4.6. Cumul de rémunérations par le Directeur général..... | 21 |
| 4.7. Défaut de remboursement de la dette contractée par un agent au moment de son départ..... | 23 |
| V. GESTION BUDGETAIRE ET FINANCIERE | 24 |
| 5.1. Défaut de respect des délais d'arrêté et d'approbation des comptes | 24 |
| 5.2. Engagement tardif des opérations de formation | 24 |
| 5.3. Prélèvement préjudiciable sur le compte de dépôt de l'ONFP..... | 26 |
| 5.4. Défaut de moyens pour les antennes régionales | 27 |
| 5.5. Frais d'inscription irrégulièrement encaissés par un agent | 28 |
| VI. GESTION DE L'ACTIVITE | 30 |
| 6.1. Activités de formation professionnelle et technique | 30 |
| 6.1.1. Absence de système organisé d'archivage des documents justificatifs des formations | 30 |
| 6.1.2. Insuffisances dans la procédure d'octroi et de renouvellement des agréments | 31 |
| 6.1.3. Défaut de mise en œuvre des critères de sélection des opérateurs | 32 |

| | |
|---|-----------|
| 6.1.4. Lacunes dans l'évaluation des formations et la délivrance des attestations | 34 |
| 6.1.5. Défaut d'atteinte des objectifs annuels au titre du nombre de formés..... | 36 |
| 6.1.6. Défaut de mise en place d'un système pertinent de suivi et d'accompagnement des formés | 36 |
| 6.1.7. Faibles performances en matière d'appui pédagogique et de production de manuels..... | 38 |
| 6.2. Travaux de construction et d'équipement de centres de formation et d'une antenne régionale | 38 |
| 6.2.1. Retards dans l'exécution des travaux | 39 |
| 6.2.2. Démarrage des travaux de construction sans obtention d'une autorisation de construire | 40 |
| 6.2.3. Défaillances dans l'exécution technique des projets de construction..... | 41 |
| 6.2.4. Dysfonctionnements dans Comités techniques de Suivi des Projets (CTSP)..... | 43 |
| 6.2.5. Implication insuffisante des autorités des lycées dans la réalisation des travaux..... | 44 |
| 6.2.6. Présence de plaques de ciment amiantées et de matériels usagés non évacués sur les chantiers de réhabilitation des lycées techniques | 45 |
| CONCLUSION..... | 47 |

DELIBERE

Le présent rapport définitif est adopté par la Chambre des Entreprises publiques en sa séance du mardi 9 avril 2019 conformément aux dispositions des articles :

- *31, 43, 44, 45 et 49 de la loi organique n° 2012-23 du 27 décembre 2012 abrogeant et remplaçant la loi organique n° 99-70 du 17 février 1999 sur la Cour des Comptes ;*
- *10, 14, 15 et 16 du décret n° 2013-1449 du 13 novembre 2013 fixant les modalités d'application de la loi organique n° 2012-23 du 27 décembre 2012 abrogeant et remplaçant la loi organique n° 99-70 du 17 février 1999 sur la Cour des Comptes.*

Ont assisté à la séance :

- Monsieur Abdoul Madjib GUEYE, Président de la chambre ;
- Monsieur Cheikh DIASSE, Conseiller référendaire, rapporteur ;
- Monsieur Mamadou Lamine KONATE, Conseiller référendaire ;
- Maître Awa DIAW, Greffière de la Chambre.

I. PRESENTATION DE L'ONFP

1.1. Cadre juridique

Créé par la loi n°86-44 du 11 Août 1986, l'Office national de Formation professionnelle est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) doté d'une autonomie administrative et financière.

Il est placé sous la tutelle technique du Ministère chargé de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat et sous la tutelle financière du ministère chargé des Finances.

Il est régi, notamment, par les dispositions :

- de la loi n° 86-44 du 11 Août 1986 portant création de l'ONFP ;
- de la loi n° 90-07 du 26 juin 1990 relative à l'organisation et au contrôle des entreprises du secteur parapublic et au contrôle des personnes morales de droit privé bénéficiant du concours financier de la puissance publique ;
- du décret n° 87-955 du 21 juillet 1987 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'ONFP ;
- du décret n° 2014-1472 du 12 novembre 2014 portant régime financier et comptable des établissements publics, des agences et autres structures administratives similaires ou assimilées.

1.2. Missions et attributions

Selon l'article 2 de la loi n° 86-44 du 11 Août 1986, l'ONFP a pour missions :

- *d'aider le Gouvernement à déterminer et mettre en œuvre les objectifs sectoriels de cette formation, d'assister les organismes publics et privés, dans la réalisation de leurs actions et d'assurer le contrôle des résultats ;*
- *avec la collaboration des organismes intéressés, de réaliser ou faire des études, notamment sur l'emploi, la qualification professionnelle, les moyens qualitatifs et quantitatifs de la formation professionnelle initiale et continue ;*
- *de coordonner les interventions par branches professionnelles, par actions prioritaires en s'appuyant sur les structures existantes ou à créer ;*
- *de coordonner l'action en matière de formation professionnelle des organismes d'aide bilatérale ou multilatérale.*

1.3. Organisation administrative

Les organes de l'Office national de Formation professionnelle sont définis par le décret n° 87-955 du 21 juillet 1987 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'ONFP. Il s'agit du Conseil d'administration, du Comité de direction et de la Direction générale de l'Office.

1.3.1. Conseil d'administration

Le Conseil d'administration délibère sur toutes les mesures concernant l'administration de l'ONFP, la mise en œuvre de la politique de formation professionnelle et des différentes missions de l'Office, notamment :

- le rapport d'activité et le bilan des actions de formation professionnelle ;
- le budget et les comptes prévisionnels de l'Office ;
- le programme annuel d'activités d l'Office ;
- la répartition des aides, subventions à apporter aux organismes publics ou privés de formation professionnelle ;
- les projets de convention entre l'Office, les administrations, les entreprises et les organisations professionnelles ;
- la création de centres de formation et de perfectionnement ;
- les emprunts et demandes de prêt ;
- le tarif des prestations fournies par l'Office ;
- l'acceptation des dons et legs grevés de charges ;
- les décisions d'octroi d'indemnités de fonction au personnel de direction, de prime et d'avantages divers du personnel.
- le cas échéant, le projet de règlement d'établissement.

Le Conseil d'Administration veille à l'application de ses délibérations par le Directeur Général. Il délibère chaque année sur le rapport de gestion et le rapport social de l'Office présenté par le Directeur Général.

Selon l'article 4 du décret n° 87-955, la composition du Conseil d'administration de l'ONFP est fixée comme suit :

Au titre de l'Administration (4 représentants) :

- un représentant de la Présidence de la République ;
- un représentant du Ministère chargé de l'Economie et des Finances ;
- le Directeur de la Formation professionnelle ;
- Le Directeur de l'Emploi ;

Au titre des employeurs (4 représentants) :

- un représentant des syndicats patronaux du secteur privé ;
- un représentant des directeurs du secteur parapublic ;
- un représentant de l'Union des Chambres de Métiers ;

Au titre des travailleurs (4 représentants) :

- deux représentants de la Centrale syndicale la plus représentative ;
- deux représentants de la Fédération nationale des Coopératives du Sénégal.

Assistent aux réunions du Conseil avec voix consultative :

- le Directeur du Bureau Organisation et Méthode ;
- le Directeur de la Fonction publique ;
- le Directeur des Ressources humaines du Ministère en charge du Plan et de la Coopération ;
- le Contrôleur financier ou son représentant ;
- le Contrôleur des Opérations financières ;
- l'Agent comptable de l'Office.

En outre, le Conseil d'administration peut inviter à ses réunions toute personne qualifiée dont la présence est jugée utile.

Le président du Conseil d'administration est élu par ce dernier sur proposition du Président de la République. Il ne peut être choisi parmi les fonctionnaires ou agents du Ministère chargé d'exercer la tutelle technique de l'Office. Le vice-président, élu dans les mêmes conditions, assure les fonctions de président en l'absence de ce dernier.

Les membres du Conseil et leurs suppléants sont nommés pour deux ans renouvelables sans limitation par arrêté du Ministre chargé de la Formation professionnelle sur proposition des différentes organisations représentées au Conseil d'Administration.

Durant la période sous revue (213/3017), le Conseil d'administration est présidé par **Monsieur Mamoussé DIAGNE**.

1.3.2. Comité de direction

Selon l'article 11 du décret n° 87-955, *«Dans l'intervalle de ses réunions, le Conseil d'Administration délègue à un Comité de direction, qui lui rend compte de ses décisions, une partie de ses attributions à l'exception de celles concernant le programme annuel d'action. Le budget ou le compte prévisionnel, les comptes financiers, le règlement d'établissement.*

Le Comité de direction reçoit délégation en matière de transfert, de virement et de report de crédit. Il est présidé par le président du Conseil d'administration. Les représentants des ministres de tutelle en sont membres de droit. Trois autres membres sont élus par le Conseil d'administration en son sein ».

1.3.3. Directeur général

Le Directeur général de l'ONFP est nommé par décret, pour trois ans renouvelables, sur proposition du Ministre chargé de la Formation professionnelle.

Le Directeur général :

- assure l'exécution des délibérations du Conseil d'Administration ;
- élabore le règlement d'établissement ;
- accepte les dons et legs sur avis du Conseil d'Administration ;
- exerce les actions en justice, signe les conventions liant l'Office aux organismes professionnels conformément aux délibérations du Conseil d'Administration ;

- présente au Conseil d'Administration pour approbation :
 - Le budget de fonctionnement et d'investissement ;
 - le programme annuel d'action ;
 - les bilans, comptes d'exploitation et de pertes et profits ;
 - les rapports d'activités.

Le Directeur général est ordonnateur du budget de l'Office et a accès à tous les documents comptables. Il a autorité sur tout le personnel de l'Office, nomme et affecte les agents. Il signe les actes, marchés et conventions engageant l'Office selon la réglementation en vigueur.

Durant la période sous revue, l'ONFP est dirigé par **Monsieur Sanoussi DIAKITE**, nommé par décret n° 2012-996 du 20 septembre 2012.

Dans le cadre de l'exécution de sa mission, le Directeur général est assisté du Directeur administratif et financier, d'une conseillère, chargée de la coordination des antennes régionales, et du Contrôleur de gestion. L'organisation de l'Office comprend, en outre :

- La Direction de la Planification et des Projets (DPP) ;
- la Direction de l'Ingénierie et des Opérations de Formation (DIOF) ;
- la Direction des Evaluations et Certifications (DEC) ;
- le Service de la Construction et de l'Equipement des Centres de Formation (SCECF).

1.3.4. Agent comptable

L'Agent comptable est nommé par arrêté du Ministre chargé des Finances sur proposition du Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor.

Il présente annuellement les états financiers commentés au Conseil d'Administration.

En outre, il est responsable de la tenue et de la présentation des comptes de l'établissement public devant le Directeur général de l'ONFP, le Conseil d'Administration et devant le juge des comptes.

Durant la période sous revue, les fonctions d'agent comptable sont exercées par **Mme Dior Mademba TOURE**, nommée par arrêté n°000555/MEF/DGCPT/DCP du 16 avril 2007.

1.4. Chiffres clés

Le tableau n°1 ci-après présente les chiffres les plus significatifs, en ce qui concerne la gestion de l'ONFP, au titre des gestions 2013 à 2017.

Tableau n°1: Chiffres clés de l'ONFP au titre des gestions 2013 à 2017

| Rubriques | 2 013 | 2 014 | 2 015 | 2 016 | 2 017 |
|--------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Capitaux propres | 1 463 515 770 | 1 508 719 930 | 1 241 027 297 | 1 074 572 201 | 1 229 868 352 |
| Chiffre d'affaires | - | 1 240 000 | 24 605 000 | 50 344 | 60 984 |

| Rubriques | 2 013 | 2 014 | 2 015 | 2 016 | 2 017 |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| CFCE | 593 134 821 | 738 343 940 | 1 258 308 045 | 956 973 069 | 1 460 681 893 |
| Subventions de l'Etat | 150 000 000 | 150 000 000 | 0 | - | 1 600 000 000 |
| Subventions PTF | 17 630 804 | 100 000 000 | 93 340 000 | 381 828 104 | 417 454 006 |
| Résultat Net | 87 326 811 | 45 204 160 | - 267 692 633 | - 166 455 096 | 155 296 151 |
| EBE | 194 640 814 | 88 158 722 | - 177 512 768 | - 63 703 725 | 224 727 057 |
| Immobilisations brutes | 725 265 362 | 793 250 767 | 872 744 429 | 933 606 423 | 1 085 661 514 |
| Amortissements | 194 029 724 | 182 542 967 | 245 695 125 | 343 592 163 | 438 308 848 |
| Immobilisations nettes | 531 235 638 | 610 707 800 | 627 049 304 | 590 014 260 | 647 352 666 |
| Provisions pour risques et charges | 98 545 992 | 75 605 200 | 100 699 913 | 104 804 246 | 106 472 255 |
| Dettes fournisseurs | 238 205 644 | 50 659 664 | 152 921 389 | 260 735 871 | 644 372 807 |
| Dettes sociales | 19 768 024 | 11 691 874 | 59 225 132 | 50 635 233 | 16 893 424 |
| Dettes fiscales | 66 104 229 | 9 010 238 | 4 264 720 | 8 385 017 | 2 458 902 |
| Trésorerie nette | 1 062 708 349 | 977 954 892 | 952 662 216 | 938 384 712 | 2 674 646 276 |
| Masse salariale | 188 896 259 | 287 568 199 | 399 017 924 | 417 054 698 | 399 854 870 |
| Effectifs des employés | 30 | 40 | 46 | 49 | 53 |
| Totaux bilans | 1 886 234 749 | 1 656 639 653 | 1 617 422 260 | 3 567 501 168 | 4 168 892 596 |

Sources : Etats financiers et rapports sociaux

Les travaux de contrôle ont couvert divers domaines de gestion de l'Office national de Formation professionnelle (ONFP). Ils ont été effectués conformément aux procédures suivies devant la Cour et aux normes de vérification internationales généralement admises.

Le présent rapport définitif, établi à l'issue de ce contrôle, et prenant en compte les réponses des responsables de l'ONFP aux observations contenues dans le rapport provisoire, s'articule autour de :

- la présentation générale de l'Office ;
- l'examen de la gestion administrative et juridique ;
- l'évaluation du système de contrôle interne ;
- l'examen de la gestion des ressources humaines ;
- l'examen de la gestion budgétaire, financière et comptable ;
- l'examen de la gestion de l'activité.

II. CADRE JURIDIQUE ET ADMINISTRATIF

2.1. Défaut de mise en place du Comité de Direction

L'article 18 de la loi n°90-07 du 26 juin 1990 relative à l'organisation et au contrôle des entreprises du secteur parapublic et au contrôle des personnes morales de droit privé bénéficiant du concours financier de la puissance publique dispose que « *Dans l'intervalle de ses réunions, le Conseil d'Administration peut déléguer à un Comité de Direction une partie de ses attributions (...). Le Comité de Direction peut recevoir délégation en matière de transfert, de virement et de report de crédit. Il rend compte de ses réunions au Conseil d'Administration (...)* »

En application de ces dispositions, l'article 11 du décret n° 87-955 du 21 juillet 1987 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'ONFP énonce que les organes de l'Office sont constitués, outre le Conseil d'administration et la Direction générale, d'un Comité de Direction, auquel le Conseil d'administration délègue quelques-unes de ses attributions.

Ces dispositions réglementaires ne sont pas respectées puisque le Comité de Direction de l'ONFP n'a pas encore été mis en place. Cette situation n'est pas conforme aux dispositions législatives et réglementaires ci-dessus exposées.

Dans sa réponse, le Président du Conseil d'administration indique que les dispositions seront prises sans délai pour la mise en place effective du Comité de direction lors des prochaines sessions du CA.

2.2. Défaut de rationalisation des attributions de l'ONFP et du 3FPT

Pour accroître les ressources nécessaires au financement de la formation professionnelle et technique, le cadre organique du secteur a été réformé, avec notamment la création du Fonds de Financement de la Formation professionnelle et technique (3FPT), qui remplace le Fonds de Développement de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle (FONDEF), par décret n°2014- 1264 du 7 octobre 2014.

Parmi les attributions du 3FPT figurent, d'une part, le financement des actions de formation initiale ainsi que des actions de formation continue des personnes, d'entreprises, des demandeurs d'emploi et des porteurs de projets d'insertion, d'autre part, la conduite des études prospectives sur l'environnement du développement économique, de l'emploi et de la formation professionnelle.

Or, selon les dispositions de l'article 2 du décret n° 87-955 du 21 juillet 1987 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'ONFP, celui-ci est chargé notamment du financement des actions de formation professionnelle soit directement, soit indirectement, par le moyen des entreprises ou des structures éducatives existantes, de la réalisation d'études, notamment sur l'emploi, la qualification professionnelle, les moyens qualitatifs et quantitatifs de la formation professionnelle initiale et continue.

Ainsi, les missions de financement des actions de formation professionnelle et de réalisation d'études portant sur le secteur sont concurremment dévolues à l'ONFP et au 3FPT, sans que le cadre juridique régissant l'ONFP ne soit modifié.

Cette situation ne favorise pas la rationalisation et l'efficacité des interventions des structures visées.

En réponse, le Ministre de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat indique qu'il a instruit le service d'inspection interne de procéder à l'audit juridique des structures sous tutelle, en vue, notamment, de la rationalisation des attributions des différentes structures à travers la mise à jour des cadres juridiques.

2.3. Cadre juridique de mobilisation de la CFCE

Dans l'exposé des motifs de la loi n°86-44 du 11 Août 1986, il est indiqué que le financement des activités de l'ONFP est assuré à partir d'une taxe existante dite Contribution forfaitaire à la Charge des Employeurs (CFCE), dont la loi des finances fixera chaque année le pourcentage affecté à l'Office.

Ce taux a été fixé à 5% par la loi de finances initiale, au titre de la gestion 1986-1987. Cependant, jusqu'en 2015, ce taux a été tacitement reconduit, d'année en année, sans que les lois de finances successives n'en disposent ainsi, ce qui n'est pas conforme aux dispositions de la loi 86-44 précitée.

La loi de finances pour 2015 a porté la part de la CFCE allouée au secteur de la Formation professionnelle et technique à 10%, avec une répartition égale entre l'ONFP et le 3FPT. En 2016, un prélèvement complémentaire de 15% est autorisé, portant ainsi le financement du secteur à 25% de la CFCE. Par décret n°2016-1033 du 29 juillet 2016, ce prélèvement complémentaire a été intégralement affecté au 3FPT.

Au titre de l'année 2017, le niveau global de l'affectation de la CFCE au secteur est passé à 50% : en sus du prélèvement de 5% affecté à l'ONFP et du prélèvement de 20% alloué au Fonds de Financement de la Formation professionnelle et technique, il est prévu un prélèvement complémentaire de 25% destiné au financement de la formation professionnelle et technique.

En application des dispositions de l'article 19 de la LFI de l'année 2017, les modalités de répartition de ce prélèvement complémentaire de 25% ont été précisées par le décret n°2018-699 du 29 mars 2018.

Recommandation n°1 :

La Cour recommande :

- **au Président du Conseil d'administration de l'ONFP, de se conformer aux dispositions de l'article 11 du décret n° 87-955 du 21 juillet 1987, en mettant en place un Comité de Direction et en veillant à sa fonctionnalité.**
- **au Ministre chargé de la Formation professionnelle de veiller à la rationalisation des attributions de l'ONFP et du 3FPT.**

III. SYSTEME DE CONTROLE INTERNE

3.1. Absence de la fonction d'audit interne et carences dans l'exécution du contrôle de gestion

L'article 36 de la loi n°90-07 dispose que « *Chaque entreprise du secteur parapublic dispose d'un manuel de procédures, dont l'application fait l'objet d'un contrôle permanent par un contrôleur interne (...)* ».

Cette disposition n'est pas respectée par l'ONFP puisque celui-ci n'a pas mis en place un service d'audit ou de contrôle interne. Il n'existe ni de plan d'audit, ni de charte d'audit, ni de cartographie des risques, ni de rapport d'audit interne portant sur les procédures et activités de l'Office.

Cette situation ne garantit pas la régularité et l'efficacité des activités de l'Office, compte tenu du rôle de veille et d'alerte assigné au contrôle interne. Cette insuffisance a déjà été relevée par la Cour, dans son dernier rapport de contrôle de l'ONFP, en 2007, mais les recommandations de correction qui y ont été formulées sont restées sans suite.

L'article 36 de loi n°90-07 susvisée dispose également que « (...) *Dans chaque entreprise du secteur parapublic, il est institué une cellule de contrôle de gestion. Elle est notamment chargée, pour le compte du directeur général :*

- *de confectionner et de tenir à jour un tableau faisant apparaître, à partir d'indicateurs, l'évolution de l'activité de l'entreprise ;*
- *de faire le point régulièrement sur l'exécution du budget et sur la situation de la trésorerie ;*
- *de présenter trimestriellement un rapport sur la gestion de l'entreprise ;*
- *de suivre en permanence l'évolution des effectifs et de la masse salariale ».*

Un contrôleur de gestion a été recruté par l'ONFP en 2010 mais celui-ci n'exerce pas la plénitude des attributions que lui confère l'article 36 précité. En effet, la tâche de suivi des indicateurs de performance qui lui est dévolue est exercée par la Direction de la planification et des projets (DPP).

En outre, une comptabilité analytique n'est pas tenue au sein de l'ONFP, ce qui limite l'efficacité du contrôle budgétaire ainsi qu'une affectation adéquate des coûts aux différents centres de décision, pour une prise de décision optimale.

Dans sa réponse, le Directeur général de l'ONFP signale que le processus de recrutement d'un auditeur interne avait été enclenché en 2014 mais celui-ci n'a pu être finalisé, les prétentions salariales des candidats dépassant les possibilités offertes par la grille salariale de l'Office.

Il précise que les indicateurs suivis par la DPP, en lien avec le plan stratégique, sont différents des indicateurs renseignés par le Contrôleur de gestion, qui couvrent un périmètre plus vaste, à savoir l'évolution du budget, le ratio représentatif des différents types de recettes, la répartition des dépenses selon l'activité productive, la part des dépenses de personnel dans le budget de fonctionnement, etc.

Concernant la tenue d'une comptabilité analytique, le Directeur général indique qu'elle est effective depuis 2014. Il précise aussi que l'Office applique une gestion axée sur les résultats.

La Cour fait observer que les modalités d'application d'une comptabilité analytique ne sont pas encore mises en œuvre au sein de l'ONFP puisque les coûts de production ne sont ni calculés, ni répartis en charges directes et charges indirectes, lesquelles sont réparties entre les centres de coûts suivant des clefs déterminés par des unités d'œuvre.

De même, l'Office n'applique pas une gestion axée sur les résultats, qui suppose la répartition des crédits budgétaires par programmes, chacun regroupant les crédits destinés à mettre en œuvre une action ou un ensemble cohérent d'actions et auxquels sont associés des objectifs précis, arrêtés en fonction de finalités d'intérêt général et des résultats attendus.

Recommandation n°2 :

La Cour demande au Directeur général de l'ONFP de :

- **mettre en place un service de contrôle interne, conformément aux dispositions de l'article 36 de la loi 90-07 ;**
- **veiller à l'exercice, par le contrôleur de gestion, de la plénitude de ses attributions, notamment en ce qui concerne le suivi des indicateurs de performance;**
- **mettre en place une comptabilité analytique permettant la répartition des charges entre les différents centres de coûts et le calcul des coûts unitaires.**

3.2. Insuffisances et défaut d'application du manuel de procédures

L'ONFP s'est doté d'un manuel de procédures qui a fait l'objet de deux mises à jour, en 2014 et en 2017. Cependant, il ne prend pas en compte l'ensemble des procédures et activités de l'Office. C'est le cas en ce qui concerne les procédures d'audit interne.

De même, les procédures relatives aux activités de la Direction de la Planification et des projets ont été omises. Or, celle-ci a en charge l'assistance à la Direction générale dans l'identification, la mise en œuvre et l'évaluation des projets de l'Office, de même que la coordination de l'élaboration des documents stratégiques (plan stratégique et contrat de performance).

Comme indiqué plus haut, l'organigramme prévu dans le manuel n'est pas mis en œuvre puisque certaines fonctions prévues ne sont pas encore exercées.

Cette situation impacte la coordination des activités et la répartition du travail. Elle ne favorise pas non plus l'application correcte des procédures décrites dans le manuel.

Dans sa réponse, le Directeur général de l'ONFP signale qu'un sous cycle portant sur la planification et le suivi-évaluation sera inséré dans le cycle 4 "Production de l'ONFP" dans le cadre de la révision du manuel.

Il précise que l'application de l'organigramme prévu dans le manuel, constitué par un minimum de 106 agents, qui se fera de manière progressive, est retardée par plusieurs facteurs : ressources attendues de la signature du contrat de performance (CDP) non perçues, ce qui impacte négativement les prévisions de recrutement, exigüité des locaux du siège qui n'offre guère d'espace pour l'installation de recrues. Il informe que l'ONFP a prévu dans le CDP la construction d'une annexe du siège à Diamniadio qui pourra accueillir une grande partie du personnel.

Recommandation n°3 :

La Cour demande au Directeur général de l'ONFP de faire procéder à la révision du manuel pour y intégrer toutes les procédures omises, notamment celles relatives aux activités de la DPP.

3.3. Inexistence d'un Système intégré de planification, de passation, d'exécution et de suivi des marchés

Sous réserve de l'exhaustivité des données contenues dans les rapports annuels de la Cellule de passation des marchés de l'ONFP, les marchés passés en 2015, 2016 et 2017, répartis par type et par mode de passation, en nombre et en montant, sont répertoriés dans les tableaux n°2 et n°2 ci-dessous :

Tableau n°2 : Répartition des marchés passés en 2015, 2016 et 2017 par type

| Types de marchés | Gestion 2015 | | Gestion 2016 | | Gestion 2017 | |
|-----------------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|
| | Nb | Montant | Nb | Montant | Nb | Montant |
| Fournitures et équipements | 07 | 143 000 000 | 09 | 121 733 809 | 05 | 81 262 517 |
| Prestations intellectuelles | 11 | 435 500 000 | 04 | 126 899 400 | 03 | 206 394 300 |
| Services courants | 02 | 15 000 000 | 01 | 4 885 200 | 03 | 38 780 765 |
| Travaux | 03 | 550 000 000 | 04 | 3 594 156 531 | 05 | 9 280 478 983 |
| Total général | 23 | 1 143 000 000 | 18 | 3 847 674 940 | 16 | 9 606 916 565 |

Tableau n°3 : Répartition des marchés passés en 2015, 2016 et 2017 par mode de passation

| Modes de passation | Gestion 2015 | | Gestion 2016 | | Gestion 2017 | |
|----------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|
| | Nb | Montant | Nb | Montant | Nb | Montant |
| AMI | 04 | 320 000 000 | 01 | 114 094 200 | 01 | 129 310 300 |
| AO ouvert | 06 | 620 000 000 | 09 | 3 662 525 131 | 06 | 9 305 434 383 |
| DRP ouverte | 00 | - | 02 | 40 881 631 | 04 | 99 333 167 |
| DRP restreinte | 13 | 203 500 000 | 06 | 30 173 978 | 05 | 72 838 715 |
| Total général | 23 | 1 143 500 000 | 18 | 3 847 674 940 | 16 | 9 606 916 565 |

Sources : Rapports de la cellule de passation des marchés au titre des gestions 2015, 2016 et 2017

Les tableaux synthétiques ci-dessus ont été élaborés par la Cour, à la suite de retraitements extra comptables, puisque l'ONFP ne dispose pas d'un système intégré d'information retraçant toutes les données relatives à la préparation, à la passation et à l'exécution des marchés.

Il est relevé que la CPM de l'ONFP tient, sous Microsoft Word et Excel, des informations se rapportant aux contrats conclus, au cours d'une année, notamment, un tableau de suivi des marchés qui indique les références au PPM, le type de marché, le mode de passation, les

attributaires, la date de signature du contrat, la durée du contrat, le délai d'exécution, le montant du marché, etc.

Cependant, lesdites informations ne permettent pas, notamment :

- un suivi en « temps réel » du processus d'achat et d'exécution du plan de passation des marchés ;
- de retracer l'historique des achats réalisés au cours d'une période donnée, ainsi qu'une typologie globale et complète des marchés et contrats conclus (par modes de passation utilisés, par types de marchés, etc.) ainsi que leurs caractéristiques spécifiques (procédures particulières, allotissement, signature d'avenants, marchés reconduits, etc.);
- de produire des statistiques et des informations concernant tous les marchés conclus par l'ONFP, les dates de notification, les décaissements effectués, le respect des délais d'exécution, les pénalités appliquées, ainsi que l'état d'exécution physique et financière.

Il s'y ajoute que la CPM n'élabore que des rapports annuels, alors que l'obligation lui est faite de produire également des rapports trimestriels.

Le Directeur général indique que l'ONFP a acquis en 2017 un logiciel de gestion budgétaire, comptable et financière et gestion des ressources humaines dénommé ESOLBOX, qui intègre les paramètres de gestion des marchés publics et permet de retracer l'exécution des marchés publics. Il précise que les agents sont formés à son utilisation, et que le paramétrage au niveau des différents utilisateurs est en cours de finalisation. Il reconnaît que la production de rapports trimestriels d'exécution des marchés n'était pas effective entre 2015 et 2016 mais signale que ce défaut a été corrigé en 2017.

La Cour prend acte des mesures et corrections prises par l'ONFP tout en rappelant la nécessité de disposer d'une application retraçant tout le processus d'exécution des marchés, de la préparation au règlement.

Recommandation n°4 :

La Cour recommande au Directeur général de l'ONFP de veiller à la mise en place d'un système intégré de gestion des marchés retraçant l'ensemble du processus, de la préparation au règlement.

IV. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Les diligences effectuées sur ce cycle ont permis de déceler des insuffisances et anomalies ayant trait à la composition du personnel, à l'exercice de la fonction GRH, à la procédure de recrutement, de mise à disposition et de rupture de contrat.

4.1. Absence de désignation d'un Responsable de la GRH

Dans le manuel de procédures validée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 31 janvier 2014, il est prévu la mise en place, au sein de la Direction administrative et financière, d'une Division des Ressources humaines dirigée par un Chef de Division, assisté de trois responsables de bureaux (Bureau du personnel, Bureau de la paie et Bureau social).

La gestion des ressources humaines est assurée par le Directeur administratif et financier (DAF), aidé en cela par une Assistante de direction et un Assistant en Ressources humaines, qui s'occupent essentiellement de la paie et du volet social.

Le cumul par le DAF de ces fonctions et de celles de gestion financière, logistique et des contrats, a entraîné le délaissement de fonctions essentielles telles que la gestion stratégique du personnel, l'élaboration d'outils pertinents de GRH, la gestion des compétences et du capital humain, l'accent étant mis essentiellement sur la gestion opérationnelle (paie, congés et volet social).

La gestion des ressources humaines comprend en effet des tâches pour le moins importantes aussi bien de par la consistance que les responsabilités qu'elles induisent. Elle doit être déroulée dans les quatre sous-cycles que sont : l'administration du personnel, la gestion des rémunérations, la gestion des carrières et la gestion de la discipline. Il s'agit ainsi d'autant de rubriques qui requièrent, chacune en ce qui la concerne, du temps et du personnel conséquent pour être menées selon la diligence et l'efficacité requises.

En réponse, le Directeur général de l'ONFP précise que le recrutement du Chef de la Division des Ressources humaines est en cours.

Recommandation n°5:

La Cour demande au Directeur général de l'ONFP de prendre les mesures nécessaires pour la mise en place effective d'une fonction Gestion des Ressources humaines.

4.2. Différences de données relatives aux ressources humaines

Il découle de l'examen des rapports sociaux et des états financiers produits par l'ONFP des différences en ce qui concerne les données relatives aux effectifs et à la masse salariale durant la période sous revue comme retracé au tableau n°3ci-après :

Tableau n°3: Différences de données relatives aux effectifs et à la masse salariale

| Eléments | | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|-------------------|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Effectifs | Rapports sociaux | 30 | 40 | 46 | 49 | 53 |
| | Etats financiers | 32 | 42 | 49 | 51 | 60 |
| Masses salariales | Rapports sociaux | 188 896 259 | 287 568 199 | 399 017 924 | 417 054 698 | 399 854 870 |
| | Etats financiers | 188 896 259 | 274 641 659 | 371 089 924 | 394 851 247 | 382 129 029 |

Sources : états financiers et rapports sociaux

Le Directeur général explique les écarts sur les effectifs par le fait que dans les rapports sociaux, c'est l'effectif au 31/12 de l'année qui est inscrit, compte non tenu des dirigeants (PCA et DG) et des départs enregistrés durant l'année, tandis que dans les états financiers, c'est l'effectif utilisé (effectif au 31/12 + PCA+DG + les départs) durant l'année qui est inscrit.

Concernant les écarts sur les données relatives à la masse salariale contenues dans les rapports sociaux et celles retracées dans les états financiers, ils s'expliquent par :

- la prise en compte des charges patronales dans les données figurant dans les rapports sociaux contrairement à celles relevées dans les états financiers ;
- la prise en charge des primes de productivité et de rendement au cours de l'exercice de paiement alors que dans les états financiers, ces montants sont rattachés dans leur exercice d'origine ;
- la prise en charge de part et d'autre des retenues sur trop perçu opérées sur les périodes concernées.

La Cour n'a pas reçu communication des éléments justifiant le défaut de prise en compte du PCA et du DG dans les effectifs retracés dans les rapports sociaux, de même que l'intégration des charges patronales dans la masse salariale arrêtée dans les rapports sociaux. Elle estime utile l'insertion de notes explicatives pour faciliter l'examen et la lecture des données contenues dans les différents rapports produits par l'Office.

Recommandation n°6 :

La Cour recommande au Directeur général de l'ONFP de veiller à la cohérence des données relatives aux effectifs et à la masse salariale à celles contenues dans les rapports sociaux et dans les états financiers.

4.3. Postes prévus et non pourvus

La Cour relève que plusieurs postes, prévus dans le manuel de procédures et l'organigramme qui lui est annexé, ne sont pas pourvus. Il s'agit des fonctions de Secrétaire général, de Responsable de la Cellule juridique, de Responsable de la cellule Communication et d'Auditeur interne.

En outre, selon le manuel, les Directions sont constituées de Divisions ayant à leur tête des Chefs de Division avec des attributions précises. Cette organisation n'est pas respectée puisque les Directions ne sont pas subdivisées et les Chefs de Divisions ne sont pas désignés.

Il en ressort que certaines fonctions essentielles ne sont pas exercées au sein de l'ONFP. Plus particulièrement, le défaut de désignation d'un Secrétaire général ne facilite pas la coordination des activités des différentes Directions. De même, l'inexistence de divisions coordonnées par des Chefs, conformément au manuel de procédures, n'est pas de nature à favoriser une bonne répartition du travail et un partage optimal des responsabilités au sein des directions.

Pourtant, de 2013 à 2017, les effectifs sont passés de 32 à 60 et la masse salariale a augmenté de 102,3 %, passant de 188 896 259 à 382 129 029 FCFA. Cette hausse aurait dû permettre de pourvoir les postes essentiels.

Dans ses réponses, le Directeur général de l'ONFP annonce que la procédure de recrutement d'agents est en cours.

Recommandation n°7 :

La Cour recommande au Directeur général de l'ONFP de :

- **prendre les dispositions nécessaires afin que certaines fonctions essentielles telles que celles de Secrétariat général et d'audit interne soient effectivement exercées ;**
- **respecter la subdivision administrative prévue par le manuel.**

4.4. Faiblesses relevées dans la procédure de recrutement

Selon le manuel de procédures, le recrutement est enclenché par l'expression d'un besoin formulée par le Secrétaire général ou par un Directeur. Suivent le contrôle de l'inscription budgétaire par le Contrôleur de gestion et l'autorisation du Directeur général.

Ensuite, la base de données des demandes d'emploi ou de stages reçues à l'office et relatives au poste à pourvoir est communiquée au service demandeur pour exploitation. Ce dernier, après objet rempli, transmet au DAF les dossiers de candidature retenus.

La procédure se poursuit par la réunion d'une Commission ad hoc de sélection convoquée par le DAF dont les conclusions sont soumises, à leur tour, sur procès-verbal, au Directeur général qui décide, en dernier ressort.

Si le service demandeur ne retient aucun des dossiers transmis pour exploitation, un appel à candidatures est lancé par la publication d'un avis de recrutement dans les journaux.

Cette procédure présente des lacunes et n'offre pas toutes les garanties de transparence et d'objectivité dans le choix des candidats. En effet, même si la tenue d'une base de données peut être une bonne pratique, le fait de se référer, dans un premier temps, aux seules demandes d'emplois ou de stages répertoriées, présente le risque de se passer de meilleurs profils disponibles sur le marché.

En plus, elle ne permet pas l'égal accès de tous les chercheurs d'emplois, remplissant les critères requis, aux opportunités d'emplois dans les services publics.

En outre, la prérogative accordée au service demandeur d'effectuer une présélection parmi les dossiers de candidature issus de la base de données peut entacher l'objectivité du choix.

Pour garantir la transparence et l'équité du recrutement, le Directeur général de l'ONFP devrait mettre en place une commission de sélection, chargée de mener les épreuves de présélection et de lui proposer une liste restreinte sur laquelle il se baserait pour faire son choix. Cette procédure est conforme à celle prévue par le décret n° 76-0122 du 3 février 1976 portant règlement général d'application de la loi 72-80 du 26 juillet 1972 fixant le régime général applicable au personnel des établissements publics à caractère industriel ou commercial qui prévoit, en son article 3 que « *Les autorités de tutelle de l'établissement, en ce qui concerne les cadres de direction et la direction de l'établissement en ce qui concerne*

les autres emplois disposent d'un droit de choix parmi les candidats ayant réussi aux épreuves de présélection ».

Le Directeur général de l'ONFP indique que la modification de la procédure de recrutement sera engagée sans délai, selon les modalités décrites dans le manuel et tiendra compte des stagiaires et des agents en contrat de service à l'ONFP.

Recommandation n°8 :

La Cour recommande au Directeur général de l'ONFP, en rapport avec le Président du Conseil d'administration :

- **de proposer une modification des procédures de recrutement décrites dans le manuel pour que tous les postes à pourvoir soient soumis à un appel à candidatures, sans préjudice de l'exploitation de la base de données ;**
- **de mettre en place une commission de sélection chargée de mener tout le processus jusqu'à l'établissement d'une liste restreinte, conformément aux dispositions de l'article 3 du décret n° 76-0122 du 3 février 1976 susvisé.**

4.5. Fonctionnaires en situation irrégulière de « mise à disposition »

Il est relevé que des fonctionnaires ont été mis à la disposition de l'ONFP par décision du Ministre de la Formation professionnelle de l'Artisanat et de l'Apprentissage. Les agents concernés sont répertoriés au tableau n°4 ci-après :

Tableau n°4 : Fonctionnaires mis à la disposition de l'ONFP

| Prénoms et Noms | Matricules | Fonctions | Décisions |
|------------------------|-------------------|--|--|
| Sékou BADJI | 515 684/G | Directeur de la Planification et des Projets (DPP) | Décision n° 01083 MFPAA/SG/DAGE du 30-04-2013 |
| Mouhamadou Baba DIA | 600 032/G | Chef de l'antenne régionale de Saint-Louis | Décision n° 2865/MFPQAA/SG/DAGE du 21 octobre 2013 |
| Karfa DIOUF | 689 338/A | Coordonnateur de la Cellule de Passation des Marchés (CPM) | Décision n° 001698/MFPAA/SG/DRH du 23 mars 2017 |
| Ndéye Soukeyna FALL | 611 735/C | Agent à la Direction des Evaluations et des Certifications (DEC) | Décision n° 05364 MFPAA/SG/DRH du 17-10-2017 |
| Arona GAYE | 691 110/B | Chargé de Communication | Décision n° 02721 MFPAA/SG/DRH du 23-04-2017 |
| Aminata SAMB | 609 867/F | Assistante de direction | Décision n° 01791 MFPAA/DRH/DGCAA du 02-07- 2015 |
| Maïmouna SENE | 625 402/C | Chef de Division à la Direction de l'Ingénierie de la Formation (DIOF) | Décision n° 01811 MFPAA/SG/DRH du 03-07-2015 |
| Magatte SEYE | 676 227/B | Agent à la Direction administrative et financière (DAF) | Décision n° 00040 MFPAA/SG/DRH du 04-01-2017 |
| Ouly TOURE | 516557/C | Directrice des Evaluations et des Certifications | Décision n° 01766/ MFPAA/SG/DAGE du 30-05-2014 |

Selon l'article 55 de la loi n° 61-33 du 15 juin 1961 portant statut des fonctionnaires modifié, tout fonctionnaire est placé dans une des positions suivantes : en activité, en service détaché, en disponibilité ou sous les drapeaux. L'article 56 de la même loi précise que « *l'activité est la position du fonctionnaire qui, régulièrement titulaire d'un grade, exerce effectivement les fonctions de l'un des emplois correspondants, soit qu'il soit affecté dans un service relevant de l'autorité ayant pouvoir de nomination, soit qu'il soit mis à la disposition d'une autre administration* ».

Les agents concernés perçoivent un salaire différentiel cumulé avec leur salaire de fonctionnaire, leur permet d'atteindre le salaire indexé auquel ils ont droit à l'ONFP.

Compte tenu du statut de l'ONFP, qui ne rentre pas dans la catégorie des autres administrations, la Cour considère que la position de mise à disposition des fonctionnaires ci-dessus visés n'est pas conforme à la réglementation en vigueur.

Dans ses réponses, le Directeur général de l'ONFP, se basant sur les dispositions de l'article 2 du décret 85-667 du 14 juin 1985 fixant les salaires minima des agents des EPIC, de l'article 2 de la loi 72-80 du 26 juillet 1972 fixant le régime général applicable au personnel des établissements publics à caractère industriel ou commercial modifiée, de l'article 23 de la loi 90-07 du 26 juin 1990 relative à l'organisation et au contrôle des entreprises du secteur parapublic et au contrôle des personnes morales de droit privé bénéficiant du concours financier de la puissance publique et de l'article 71 de la loi 61-33 du 15 juin 1961 relative au statut général de la fonction publique, tire la conclusion suivant laquelle les fonctionnaires concernés continuent à percevoir leur rémunération dans leur cadre d'origine, l'ONFP ne leur versant que des indemnités et des avantages.

Il précise enfin que les fonctionnaires qui sont à l'ONFP y sont en position dite "en activité", conformément aux dispositions de l'article 56 de la loi 61-33 modifiée et sont donc éligibles à l'indemnité prévue par le décret 85-667 du 14 juin 1985.

Dans sa réponse, le Ministre de la Formation professionnelle, de l'Artisanat et de l'Apprentissage affirme prendre bonne note des observations de la Cour et s'engage à prendre les dispositions nécessaires pour rendre conforme la situation des fonctionnaires concernés à la réglementation en vigueur.

La Cour constate qu'il découle des réponses du Directeur général que les fonctionnaires concernés ne sont régis pas le code du travail et ne sont pas des salariés de l'ONFP. Ainsi, les dispositions de la loi 72-80 du 26 juillet 1972 ne leur sont pas applicables. Quant à celles de l'article 2 du décret 85-667 du 14 juin 1985 susvisé, elles concernent les modalités de détermination du salaire dont les fonctionnaires en service dans les EPIC ont droit, lequel salaire doit être entièrement supporté par l'établissement concerné conformément à l'article 71 de la loi n°61-33 modifiée qui dispose clairement que « *... Dans tous les cas, la rémunération de l'intéressé est supportée par l'organisme dont relève l'emploi de détachement* ». C'est le cas de l'ONFP qui est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC), c'est à dire une personne morale de droit public spécialisée dotée d'un patrimoine propre et de l'autonomie financière et ne bénéficiant d'aucun apport privé à son fonds de dotation.

Ainsi, les fonctionnaires concernés doivent être mis à la disposition de l'ONFP de fonctionnaires par un acte de détachement pris par acte conjoint du Ministre de la Fonction publique et du Ministre de la Formation professionnelle de l'Artisanat et de l'Apprentissage.

Recommandation n° 9 :

La Cour demande :

- **au Ministre chargé de la Formation professionnelle, en rapport avec le Ministre en charge de la Fonction publique, de faire prendre les actes de détachement des fonctionnaires en service à l'ONFP conformément à la réglementation en vigueur ;**
- **au Directeur général de l'ONFP, de prendre en charge les salaires des fonctionnaires régulièrement détachés conformément aux dispositions de l'article 71 de la loi n°61-33 précité.**

4.6. Cumul de rémunérations par le Directeur général

M. Sanoussi DIAKITE, nommé Directeur général de l'ONFP en septembre 2012, a perçu le salaire de son prédécesseur jusqu'au mois de mai 2014, date à partir de laquelle sa rémunération a été portée à un montant net de 3 000 000 FCFA, conformément aux dispositions du décret n° 2014-696 du 27 mai 2014 fixant la rémunération et les avantages des directeurs généraux ou directeurs et des administrateurs des entreprises du secteur parapublics et des autres établissements publics.

Les diligences effectuées par la Cour auprès de la Direction de la Solde font constater que Monsieur DIAKITE a continué de percevoir, du 20 septembre 2012, date de sa nomination, au 31 janvier 2019, son salaire de Professeur d'Enseignement secondaire, pour un montant cumulé de 32 694 478 FCFA, net d'impôts et d'autres retenues légales.

En réponse, le Directeur général précise qu'après sa prise de fonction en septembre 2012, le Conseil d'administration de l'ONFP a pris une résolution pour aligner son traitement à celui de son prédécesseur dont le brut était de 2 962 083 F CFA, lors de sa session du 7 novembre 2012.

Il indique qu'en application de cette résolution et des dispositions de l'article 13 du décret 87-955 du 21 juillet 1987 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'ONFP, la décision n° 0731/ONFP/DG/DAF du 16 novembre 2012 portant prise en charge du Directeur Général de l'ONFP a été signée. Sur la base des deux cas prévus par l'article 13 du décret 87-955, celui du DG non fonctionnaire et celui du DG fonctionnaire, il estime que cette prise en charge ne peut porter que sur des indemnités et avantages particuliers.

C'est ainsi que, du montant global fixé par le CA, la Direction du Traitement automatique de l'Information (DTAI) a défalqué son salaire de fonctionnaire pour lui verser le reste, à savoir un montant de 2 418 300 F CFA, traité comme des indemnités et avantages particuliers.

Le montant net qu'il a perçu en indemnités et avantages particuliers, qui s'élève à 1 770 000 F CFA environ, d'octobre 2012 à octobre 2014, a été considéré par le CA, selon lui, comme étant en deçà de la pratique en vigueur, et celui-ci s'était engagé dans une résolution à saisir le Président de la République pour un relèvement de sa rémunération.

Il explique qu'à la suite de la signature du décret n° 2014-696 du 27 mai 2014, le CA, en sa séance du 21 août 2014, a pris une résolution autorisant l'application du traitement correspondant à la catégorie 3 (la plus faible), en attendant le document précisant le classement de l'ONFP. Ce décret indique un net à percevoir de 3 000 000 FCFA pour le Directeur général, catégorie 3, qu'il soit agent de l'Etat ou non. Il ajoute que depuis octobre 2014, la DTAI, saisie par lettre en date du 13 octobre 2014, a déterminé en amont, à partir des données initiales de traitement établies en 2012, un différentiel de salaire pour aboutir au net perçu (voir bulletin de solde).

Le DG de l'ONFP signale ne pas bénéficier, depuis sa prise de fonction, du traitement auquel il a droit puisqu'avec une moyenne de réalisation budgétaire d'au moins 5 milliards (gestion directe et gestion pour le compte de tiers), un chiffre d'affaires inférieur à 1 milliard et un effectif entre 50 et 80 agents, l'ONFP devrait, selon lui, être classé à la catégorie 1.

La Cour rappelle que l'article 4 du décret n° 2014-696 du 27 mai 2014 précité prévoit que le Directeur général d'une entité classée à la catégorie n°3 telle que l'ONFP, ayant ou non le statut d'agent de l'Etat, perçoit un salaire net plafonné à 3 000 000 FCFA par mois.

La Cour fait observer que le salaire de Monsieur DIAKITE a été aligné, après sa nomination, sur celui de son prédécesseur, soit un montant brut 2 962 083 F CFA, d'octobre 2012 à mai 2014, avant d'être porté à un montant net de 3 000 000 FCFA, en application du décret n°2014-696 du 27 mai 2014. Ces montants ne constituent pas des indemnités et avantages mais les salaires dont le Directeur de l'ONFP a droit. Le DG de l'ONFP ayant continué à percevoir son salaire de professeur de l'enseignement secondaire, il convient de considérer ce cumul comme irrégulier.

Recommandation n°10 :

La Cour demande au Directeur de la Solde d'arrêter le mandatement du salaire de Professeur de l'Enseignement secondaire de Monsieur Sanoussi DIAKITE, matricule de solde 505 554 F, et de prendre les dispositions idoines pour un reversement effectif de ses salaires irrégulièrement perçus, pour un montant de cumulé de 32 694 478 FCFA, net d'impôts et d'autres retenues légales, à la date du 31 janvier 2019.

4.7. Défaut de remboursement de la dette contractée par un agent au moment de son départ

Le Conseil d'Administration de l'ONFP, en sa séance du 9 décembre 2013, a décidé l'octroi de prêts d'équipement sans intérêts au personnel. Sur cette base, Monsieur Daouda SECK, Chargé de communication, matricule de solde n° 924281/P, a sollicité et obtenu, par lettre datée du 30 juillet 2015, un prêt d'équipement pour un montant de 2 000 000 FCFA, remboursable en 48 mensualités.

Suite à son admission à l'École nationale d'Administration (ENA), M. SECK dépose une lettre de démission de l'ONFP le 27 décembre 2016 en sollicitant une dispense de préavis. Le Directeur général de l'ONFP accepte cette démission par lettre n°006/ONFP/DG/DAF du 3 janvier 2017 et accède à la demande de dispense de préavis.

L'acte sans numéro signé le 3 décembre 2015 qui lui octroie le prêt d'équipement susvisé précise bien, en son article 3, que « *Dans le cas où, pour une raison quelconque, Monsieur Daouda SECK cesserait d'appartenir à l'ONFP avant la fin du remboursement intégral de son prêt (...) le montant du prêt serait retenu sur les sommes dues lors de son départ* ».

Il est cependant relevé que M. SECK restait devoir à son employeur, au moment de son départ de l'ONFP, la somme de 1 562 102 FCFA au titre du prêt équipement, à laquelle viennent s'ajouter le reliquat de l'avance Tabaski, pour 25 000 FCFA et un montant de 4 985 FCFA représentant le 1/5 des frais médicaux à sa charge, soit un montant total de 1 592 087 FCFA.

En violation de l'article 3 de l'acte de prêt précité, M. SECK a demandé et obtenu de l'Office la poursuite du paiement par mensualités, ce qui est formalisé par un acte d'engagement du 9 février 2017 accepté par le Directeur général.

Cet engagement ne sera pas tenu puisque par lettre datée du 22 septembre 2017, M. SECK sollicite la suspension des échéances de paiement jusqu'à la fin de sa formation en janvier 2019. Dans sa réponse par lettre n°001878/ONFP/DG/DAF du 23 octobre 2017, le Directeur général de l'office exclut une telle option, non sans faire état d'une possibilité de renégocier l'entente.

Le Directeur général s'engage à user des mesures de recouvrement de dettes autorisées par la réglementation en vigueur pour le remboursement intégral de la somme due à l'ONFP.

Recommandation n° 11 :

La Cour demande au Directeur général de l'ONFP de veiller à faire respecter les engagements librement consentis par les agents bénéficiaires de prêts.

V. GESTION BUDGETAIRE ET FINANCIERE

5.1. Défaut de respect des délais d'arrêté et d'approbation des comptes

Selon l'article 14 du décret n°2014-1472 du 12 novembre 2014 portant régime financier et comptable des établissements publics, des agences et autres structures administratives similaires ou assimilées, « *Le projet de budget est soumis à l'organe délibérant au plus tard le 31 octobre de l'année qui précède celle au titre de laquelle il est établi* ». L'article 16 du même décret prévoit que « *le budget est voté par l'organe délibérant de l'organisme public au plus tard le 10 novembre de l'année qui précède celle au titre de laquelle il est élaboré (...)* ».

Il est cependant relevé que cette réglementation n'est pas respectée à l'ONFP car sur la période sous revue, aucun budget n'a été voté par l'organe délibérant dans les délais réglementaires, ainsi qu'il ressort du tableau n°5 ci-après.

Tableau n°5: Dates d'adoption du budget et dépassements constatés

| Année | Date adoption budget | Dépassements/délai du 10 novembre |
|-------|----------------------|-----------------------------------|
| 2013 | 31 janvier 2013 | 82 jours |
| 2014 | 16 janvier 2014 | 67 jours |
| 2015 | 23 décembre 2014 | 43 jours |
| 2016 | 10 décembre 2015 | 30 jours |
| 2017 | 07 décembre 2016 | 27 jours |

En réponse, le Président du Conseil d'administration et le Directeur général indiquent que les mesures nécessaires seront prises pour se conformer aux dispositions du décret 2014-1472 du 12 novembre 2014 en la matière.

Recommandation n°12 :

La Cour demande au Président du Conseil d'administration et au Directeur général de l'ONFP de prendre les dispositions idoines pour l'adoption du budget de l'Office dans les délais réglementaires, soit avant le 10 novembre de l'année qui précède celle au titre de laquelle il est élaboré.

5.2. Engagement tardif des opérations de formation

La Cour constate qu'une très bonne partie des opérations sont engagées en fin de gestion, ce qui ne permet pas de dérouler correctement toute la procédure administrative aux fins de les rattacher à la gestion concernée.

Plusieurs conventions sont signées en fin d'année, ce qui fait que les opérations de formation sont concentrées en fin de gestion, voire reportées sur la gestion suivante.

A titre illustratif, le tableau n°6 ci-après retrace un échantillon de conventions sur la période sous revue signées au mois de décembre.

Tableau n°6 : Echantillon de conventions de formation signées en toute fin de gestion

| Opérateur / Module | Convention d'assistance | Date d'exécution de la formation |
|---|----------------------------|--|
| Mame Mbeugué SECK / TFL | N° 01335 du 26-12-2013 | 30 décembre 2013 au 10 janvier 2014 |
| CETF (Bignona) / Pâtisserie | N° 01332 du 26-12-2013 | Absence de pièces dans le dossier |
| Cabinet AfricaNegos / TFL | N° 01397 du 31-12-2013 | 27 janvier au 5 février 2014 selon le rapport de l'opérateur |
| Association des Femmes de l'Afrique de l'Ouest (AFAO) / TCL | N° 1962 du 28-12-2015 | Absence de pièces dans le dossier |
| Khadidiatou Touré FAYE / Teinture Batik | N° 01767 du 24-12-2014 | 22 au 31 janvier 2015 selon le PV d'évaluation. |
| Centre de Pêche de Guidick / pisciculture | N° 1946 du 28-12-2015 | 18 au 26 novembre 2017 selon le PV d'évaluation. |
| Seynabou DEME / Teinture BATIK | n°1870 du 26 décembre 2014 | 23 février au 05 mars 2015 |
| CRETf Tamba/Transformation Fruits et Légumes | n°1712 du 17 décembre 2014 | 26 décembre 2014 au 4 janvier 2015 |
| SAPRO SENEGAL/Techniques de saponification | n°1635 du 9 décembre 2014 | 5 au 9 janvier 2015 |
| CETF Oussouye/Transformation céréales locales | n°1854 du 26 décembre 2014 | 9 au 18 mars 2015 |
| Centre de Guédiawaye Hip Hop / Ecriture Rap et Djing | N° 002312 du 21-12-2016 | 15 au 21 mars 2017 |
| CNFMETP / Techniques de production maraîchère | N° 002412 du 23-12-2016 | 26 janvier au 5 mars 2017 |
| Mahamadou DRAME / Gestion axée sur l'activité | N° 2406 du 23-12-2016 | Du 19 au 23 décembre 2016 |
| CADL Sindia / Techniques de transformation céréales locales | N° 002389 du 22-12-2016 | Du 20 avril au 2 mai 2017 |

Cette situation dénote une mauvaise planification des activités et entraîne une gestion déséquilibrée des dotations budgétaires dont une grande partie est engagée en fin de gestion. Il en résulte l'accumulation de dettes dues aux opérateurs durant cette période, faisant ainsi courir à l'office, un risque de trésorerie. A titre illustratif, au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2017, les dettes dues au titre des formations s'élèvent respectivement à 174 665 535 FCFA et à 178 166 985 FCFA.

Dans sa réponse, le Directeur général de l'ONFP indique que les dispositions seront renforcées pour éviter des engagements tardifs, notamment en veillant à ce que les demandes de formation soient clôturées au mois de septembre.

Il signale cependant que cela pourrait impacter négativement les résultats annuels puisque les demandes sont enregistrées tout le long de l'année et du fait que les demandes individuelles ne débouchent sur le montage d'une opération de formation que lorsqu'il y a un nombre suffisant de demandes. Il ajoute que la qualité et la pertinence d'une opération de formation, par rapport à une problématique d'insertion ou de renforcement de productivité, sont garanties au travers d'un processus décrit dans le manuel de procédures, qui exige un minimum de temps.

Il estime que, pour accroître la cadence de montage d'opérations de formation et éviter un engorgement en fin d'année, il sera nécessaire de disposer davantage de ressources humaines.

Recommandation n°13:

La Cour demande au Directeur général de l'ONFP de veiller à ce que les opérations de formation soient correctement planifiées pour éviter, notamment, la signature des conventions de formation en fin de gestion de même que l'accumulation des opérations et des dépenses y afférentes durant cette période.

5.3. Prélèvement préjudiciable sur le compte de dépôt de l'ONFP

Les ressources de l'ONFP, qui proviennent essentiellement des recouvrements au titre de la CFCE, sont retracées, durant la période sous revue, au tableau n°7 ci-après.

Tableau n°7: Evolution des ressources totales et des recouvrements de la CFCE de 2013 à 2017

| Eléments | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|-------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Montant des ressources | 1 005 448 455 | 1 101 224 323 | 1 389 324 982 | 1 363 104 114 | 3 596 869 484 |
| Dont CFCE | 865 187 557 | 809 210 574 | 1 258 308 045 | 956 973 069 | 1 460 681 893 |

Sources : Etats financiers de 2013 à 2017

La hausse des ressources de l'ONFP en 2017 provient du prélèvement complémentaire de la CFCE autorisé par la loi de finances 2016 et dont la lettre portant modalités de répartition, conformément au décret n°2016-1033 du 29 juillet 2016, attribuée à l'ONFP un montant de 2 000 000 000 de FCFA équivalent à 10% de la CFCE complémentaire pour la construction de 7 centres de formation. Sur ce montant, un total de 1 800 000 000 FCFA a été versé à l'ONFP par le 3FPT, le reliquat de 200 000 000 FCFA n'étant toujours pas libéré.

Par ailleurs, par décision n°01536/MEF du 31 janvier 2018, le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan a autorisé un prélèvement d'un montant de 1 846 350 242 FCFA sur le solde du compte de dépôt de l'ONFP au Trésor, alors que des factures de travaux et de formation étaient en instance de paiement.

Par lettre en date du 18 février 2018, le MFPAA attirait l'attention du MEF sur les conséquences de cette décision relativement à la situation financière de l'ONFP et à l'exécution de ses activités. Dans sa réponse, le Ministre du Budget indique l'existence d'une décision de reversement, au compte de dépôt de l'ONFP, d'un montant de 1 736 762 263 FCFA. Cependant, cette mesure n'est toujours pas effective.

Ainsi, malgré une augmentation de la part de la CFCE affectée au secteur de la formation professionnelle et technique qui est passée à 25% en 2016 puis à 50% en 2017 et une demande de plus en plus importante en ressources financières liée à l'élargissement du champ d'intervention de l'ONFP, le taux attribué à l'ONFP est resté à 5%. Il s'y ajoute que les ressources allouées dans le cadre des travaux de construction de centres ne sont pas intégralement versées et les ponctions injustifiées sur le compte de dépôt.

Recommandation n°14 :

La Cour demande au Ministre chargé des Finances de s'assurer du reversement effectif du montant prélevé sur le compte de dépôt de l'ONFP.

5.4. Déficit de moyens pour les antennes régionales

L'ONFP a initié, depuis quelques années, l'installation d'antennes régionales, structures déconcentrées au niveau des capitales régionales. Les premières antennes ont été implantées à Saint Louis (2014), à Kaolack (juillet 2015) et à Kolda (août 2015). Celles de Kédougou et de Matam sont en cours d'installation et devraient commencer leurs activités incessamment.

Aux termes de la décision n° 93 du 20 janvier 2015 fixant les missions, l'organisation et le fonctionnement des antennes de l'ONFP, l'antenne régionale est chargée, dans la zone couverte :

- de la conduite et/ou du suivi de toute action de l'ONFP ;
- de la collecte et du traitement des demandes ou requêtes des usagers selon les procédures en vigueur et en rapport avec les directions et services concernés ;
- de la communication sur les actions et les réalisations de l'ONFP ;
- de la promotion des partenariats avec les institutions, les entreprises, les organisations et les collectivités.

Le personnel des antennes est composé du Chef d'antenne, d'un assistant et d'un technicien supérieur chargé du suivi des chantiers.

Malgré leurs larges attributions, les conditions de fonctionnement des antennes se caractérisent par un manque criard de moyens matériels. En effet, elles ne disposent pas de budget pour assurer les menues dépenses urgentes. Les antennes n'étant pas dotées de véhicules, les déplacements se font par les moyens de transport en commun et sont préfinancés par les agents eux-mêmes, qui se font rembourser contre justificatifs. Il en est de même des acquisitions de matériels et fournitures.

L'ONFP a signé des contrats de location avec des bailleurs pour installer ses antennes dans des bâtiments fonctionnels, en attendant la mise en œuvre d'un vaste projet de construction de sièges régionaux. Ce projet a démarré avec la construction de celui de l'antenne régionale de Saint-Louis qui devait être livré en septembre 2017 et dont le niveau d'exécution technique se situe autour de 60% en décembre 2018, soit 14 mois après la date prévue d'achèvement.

Pour permettre aux antennes de remplir les missions qui leur sont assignées, il sera nécessaire de les doter de moyens adéquats pouvant leur permettre de couvrir les menues dépenses de fonctionnement et de faciliter les déplacements occasionnés par leurs charges.

Dans ses réponses, le Directeur général de l'ONFP annonce qu'une décision portant création de régions d'avance au sein des antennes de l'ONFP a été prise (décision n°01267/ONFP/DG

du 27 mai 2018) et que les agents pressentis aux postes de régisseurs, dont la nomination est en cours, ont été formés en gestion de régie d'avance.

Il indique que, dans l'exécution du budget d'investissement 2018 de l'ONFP, toutes les antennes ont été dotées de matériels et mobiliers de bureau nécessaires à leur fonctionnement. Il ajoute que l'antenne de Kolda a bénéficié d'un véhicule 4x4 pick-up double cabine dans le cadre du projet SEN/801 - Accès Equitable à la Formation professionnelle (ACEFOP) et que l'antenne de Kaolack est dotée d'un véhicule 4x4 station wagon sur fonds propres. Il précise que la dotation en véhicules et l'équipement complet en matériels et mobiliers des autres antennes est prévue sur la période de mise en œuvre du plan stratégique de l'ONFP.

Il explique les retards constatés dans l'exécution des travaux de construction de l'antenne de l'ONFP à Saint-Louis principalement par la ponction subie sur le compte de dépôt.

Recommandation n°15 :

La Cour recommande au Directeur général de l'ONFP :

- **en rapport avec le Président du Conseil d'administration, de poursuivre les mesures initiées afin de doter les antennes régionales de moyens pouvant leur permettre de couvrir leur menues dépenses de fonctionnement et de faciliter les déplacements occasionnés par leurs charges ;**
- **de veiller à l'achèvement du projet de construction de l'antenne régionale de Saint-Louis dans les meilleurs délais et à la poursuite diligente du projet de construction des sièges des autres antennes régionales.**

5.5. Frais d'inscription irrégulièrement encaissés par un agent

Dans le cadre de la formation organisée à Dakar pour l'obtention du titre d'attaché en passation des marchés, en juillet 2016, l'ONFP a informé par avis, les participants de la remise à chacun d'entre eux d'un support de cours contre versement d'une contribution s'élevant à 10 000 FCFA pour les demandeurs d'emploi et à 20 000 FCFA pour les professionnels.

Sur demande du Directeur administratif et financier, son assistante, Mme DIOP, a procédé, à partir du 1^{er} juin 2016, au recouvrement des frais d'inscription, conservés dans une armoire de son bureau.

Le 4 août 2016, au moment de faire le point sur la somme encaissée, le constat a été fait qu'un montant de 2 040 000 FCFA a été subtilisé. Après une plainte déposée à la Gendarmerie le 10 août 2016 et plusieurs correspondances échangées avec le Directeur général de l'ONFP, Mme DIOP a été amenée à signer, le 25 janvier 2018, un engagement de remboursement du montant soustrait de son armoire, par retenue de salaire à la source, à compter du mois de mars 2018, en 60 mensualités de 34 000 FCFA.

En réponse, le Directeur général de l'ONFP s'engage à prendre les dispositions nécessaires pour éviter de telles situations.

Recommandation n°16:

La Cour demande au Directeur général de l'ONFP :

- **de veiller à ce que l'encaissement des recettes de l'ONFP soit effectué par des agents habilités ;**
- **de faire procéder au reversement effectif du montant de 2 040 000 FCFA prélevé sur les frais d'inscription.**

VI. GESTION DE L'ACTIVITE

L'ONFP exécute, en plus de ses activités traditionnelles de formation professionnelle et technique, des missions de maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD) pour le compte du MFPAA dans le cadre de la construction, de l'équipement et de la réhabilitation de centres de formation professionnelle et technique.

6.1. Activités de formation professionnelle et technique

6.1.1. Absence de système organisé d'archivage des documents justificatifs des formations

Pour mener à bien ses activités de formation, l'ONFP a élaboré une procédure qui va de l'agrément des opérateurs de formation à la liquidation de leurs honoraires en passant par les autres étapes suivantes :

- la désignation d'un formateur par une Commission ;
- la lettre de mission ;
- la proposition de mise en œuvre (PMO);
- le document d'exécution technique de formation (DETF) ;
- la convention d'assistance ;
- le rapport d'évaluation ;
- l'attestation de bonne exécution ;
- le PV du jury ;
- le rapport d'exécution.

Pour chaque formation exécutée, tous les documents ci-dessus listés doivent faire l'objet d'un archivage pour permettre de retracer les différentes étapes du processus et de s'assurer de leur conformité avec les dispositions en vigueur. Un tel système d'archivage n'existe pas au sein de l'ONFP. En effet, certains documents sont détenus par la DIOF (PV d'agrément, lettre de mission, DETF, convention d'assistance) alors que d'autres sont détenus par la DEC (rapport d'évaluation, attestation de bonne exécution, rapport d'exécution) ou par les services comptables (pièces justificatives et mandat) et une consolidation en une liasse des pièces n'est pas effectuée à la fin du processus.

Pour produire les liasses relatives à un échantillon de 80 formations choisi sur la période sous revue, les services chargés de la formation ont dû fournir un travail fastidieux de reconstitution qu'un système cohérent et organisé d'archivage aurait pu permettre d'éviter. Il s'y ajoute que, pour plusieurs opérations de formation, certaines pièces n'ont pu être retrouvées telles que la PMO, le PV du jury ou le rapport d'exécution.

Cette situation dénote un manque de coordination et de synergie entre les différents services chargés de la préparation et de l'exécution des activités de formation et ne permet pas un contrôle adéquat du bon déroulement des processus.

Dans sa réponse, le Directeur général de l'ONFP indique que l'archivage des documents de formation sera amélioré avec le recrutement d'un professionnel, qui sera chargé de concevoir et mettre en place un système coordonné et harmonisé entre les différents centres de responsabilités.

Recommandation n°17 :

La Cour recommande au Directeur général de l'ONFP de poursuivre les mesures entamées en vue de la mise en place d'un système d'archivage permettant de regrouper tous les documents et pièces relatifs à une même activité de formation, pour un bon suivi et un contrôle adéquat du processus.

6.1.2. Insuffisances dans la procédure d'octroi et de renouvellement des agréments

Les demandes d'agrément des opérateurs sont imputées à la Direction des Evaluations et Certifications de l'ONFP qui saisit la commission présidée par le Directeur de la Formation Professionnelle et Technique du MFPAA chargée de statuer. Celle-ci formule un choix motivé qui est proposé à la validation du DG.

Les critères d'agrément sont la qualification, l'éthique, les ressources humaines disponibles et l'infrastructure.

L'agrément est donné pour une durée de 2 ans, renouvelable si aucune procédure de retrait n'est entamée à l'encontre de l'opérateur. Lorsqu'ils sont labellisés, les opérateurs deviennent des collaborateurs privilégiés de l'Office, travaillant suivant ses critères et acceptant les conditions par lui fixées.

Il est constaté, à l'expiration du terme de deux ans de validité de l'agrément, un traitement différencié des opérateurs : certains disposent d'un acte du Directeur portant renouvellement de l'agrément tandis que pour d'autres, ce renouvellement n'est pas matérialisé par un acte, bien qu'ils continuent d'officier en qualité de formateur. Le renouvellement tacite de l'agrément des opérateurs n'offre pas toutes les garanties de bonne exécution des activités de formation quand on sait qu'au bout de deux ans, un opérateur peut perdre un ou plusieurs critères d'éligibilité.

En outre, selon les procédures en vigueur en la matière, les dossiers de demande d'agrément sont appuyés d'un compte rendu de visite des locaux des demandeurs d'agrément pour s'assurer de leur capacité logistique à mener des activités de formation. Cette exigence n'est pas satisfaite puisqu'aucun compte rendu de cette nature n'a été produit à la Cour.

Cette pratique explique en grande partie les cas fréquents de défaillance des opérateurs, une trentaine durant la période sous revue, comme retracé à l'annexe n°1.

Les insuffisances relevées concernent, le plus souvent, des locaux non adaptés, le manque de moyens financiers pour préfinancer certaines dépenses, l'insuffisance des postes de travail ou des moyens pédagogiques. Ces motifs auraient pu justifier le refus de l'agrément si les visites préalables avaient été effectuées.

Cette situation engendre des répercussions négatives sur le bon déroulement et la qualité des activités de formation. C'est pourquoi les dépenses de location des salles, de restauration et de transport des auditeurs, qui étaient exécutées par les formateurs, soient maintenant directement gérées par l'ONFP.

En réponse, le Directeur général de l'ONFP précise que la Direction des évaluations et certifications procède à l'instruction des demandes d'agrément sur la base du dossier et des visites de terrain si nécessaire. Pour les centres publics, il indique que la visite n'est pas rendue nécessaire car les informations consignées dans le dossier sont jugées fiables pour des raisons liées au statut de l'établissement. Il ajoute que la visite systématique est une perspective dépendant surtout des moyens humains et logistiques.

Le renouvellement de l'agrément ou même la mobilisation de l'opérateur est remis en cause dès lors que des défaillances notoires sont constatées à l'œuvre, lesquelles déclenchent la mise en œuvre d'un suivi rigoureux de leurs interventions.

Il estime qu'avec un nombre de défaillances de 31 sur 323 opérateurs agréés entre 2013 et 2017, soit un taux de 9%, le processus d'agrément reflète plutôt une certaine qualité, surtout qu'une grande partie des défaillances (environ les 2/3) portent sur des aspects liés à la qualité de l'intervention et non sur le local ou le plateau technique.

La Cour fait observer que le statut public d'un opérateur ne garantit pas la qualité des interventions, plusieurs opérateurs relevant du secteur public ayant été déclarés défaillants. Elle estime qu'il n'est pas pertinent de déclencher une procédure de suivi rigoureux des interventions après la défaillance de l'opérateur, dès lors qu'une visite de terrain aurait pu permettre d'apprécier la capacité de l'opérateur à mener l'opération de formation. Elle fait également remarquer que, contrairement à ce qui est allégué, plusieurs cas de défaillance portent sur le plateau technique, le matériel et les locaux. A défaut de visite systématique, difficilement réalisable compte tenu des contraintes de moyens, l'ONFP pourrait opter sur des visites ciblées, ce qui n'est pas le cas puisqu'aucun dossier examiné par la Cour ne comprend un compte rendu de visite

Recommandation n°18 :

La Cour recommande au Directeur général de l'ONFP de :

- **veiller à ce que certains dossiers d'agrément relatifs à des demandeurs ciblés soient appuyés d'un compte-rendu de visite des locaux afin de s'assurer de leur capacité technique et logistique à mener des activités de formation ;**
- **vérifier l'existence de cette capacité avant tout renouvellement d'agrément.**

6.1.3. Défaut de mise en œuvre des critères de sélection des opérateurs

Suivant les procédures en vigueur, le choix des formateurs se fait parmi les opérateurs agréés, par une commission mise en place par note de service et présidée par le DIOF, sur la base des règles ci-après :

- l'obtention d'un agrément ;
- l'examen des propositions par ladite commission ;
- la mise en œuvre de critères de sélection fondés sur la compétence, la proximité par rapport à la cible, la disponibilité, la qualité des interventions antérieures et l'équité.

L'examen des procès-verbaux de désignation des opérateurs montre que le choix se fait directement, par répartition des formations entre les formateurs, sans la mise en œuvre des critères énumérés ci-dessus.

Cette situation s'explique notamment par le fait que la proposition de mise en œuvre (PMO) est élaborée et transmise par l'opérateur après sa désignation et la réception du DETF. Or, les PMO, qui renseignent notamment sur la méthodologie, la pédagogie et la démarche, doivent servir de base pour départager plusieurs opérateurs mis en concurrence. Une telle pratique serait plus pertinente, pour la mise en œuvre des critères de choix des opérateurs.

En outre, la Cour relève que dans certains cas, des formateurs sont choisis sur la base de l'examen de leur CV, en rapport avec le contenu des TDR, pour des raisons liées, selon le DIOF, à l'inexistence d'opérateur agréé pour le module concerné.

C'est le cas pour les formations tenues à Dakar, en juillet 2016, pour l'obtention du titre d'attaché en passation des marchés, exécutées par une vingtaine d'opérateurs.

Outre que l'ONFP a agréé des opérateurs dans ce module, les rapporteurs font observer que cette pratique ne garantit ni la transparence du processus, ni la compétence des profils choisis, en l'absence de mécanismes pouvant permettre leur mise en concurrence.

Dans sa réponse, le Directeur général indique que, pour la mise en œuvre des formations, l'ONFP en définit le contenu, le budget, les modalités d'exécution et de certification dans un document appelé DETF. L'ONFP certifie les formés et est garant de la qualification délivrée au bénéficiaire. Il ajoute que l'opérateur, collaborateur de l'ONFP sollicité selon les critères prédéfinis pour contribuer dans la mise en œuvre de la formation, contre la couverture des frais fixés par un barème, est associé, au besoin, à l'élaboration du DETF sous la responsabilité de la DIOF. Il précise que la proposition de mise en œuvre (PMO) n'est qu'un intrant à ce travail et qu'il arrive très souvent que le DETF soit élaboré sans le recours à une PMO.

Il signale que certains programmes spéciaux répondant à un enjeu précis sur le marché de l'emploi sont mis en œuvre avec la contribution volontaire et contributive de personnes ressources d'appui, selon des modalités spécifiques.

La Cour fait observer que la pratique ci-dessus exposée ne respecte pas la procédure de sélection prévue au manuel puisqu'elle ne met pas en œuvre les critères de choix prédéfinis pour garantir la mise en concurrence des opérateurs et la transparence du processus.

Recommandation n°19 :

La Cour demande au Directeur général de l'ONFP de veiller à ce que le choix d'un opérateur soit précédée par la mise en œuvre effective des critères de sélection pour garantir la transparence du processus et la désignation, pour chaque opération de formation, d'un candidat présentant les capacités logistiques et techniques requises.

6.1.4. Lacunes dans l'évaluation des formations et la délivrance des attestations

L'évaluation est une des étapes les plus importantes de toute formation. Elle conditionne notamment, le règlement de la note de frais de l'opérateur.

Ainsi, toutes les sessions organisées doivent faire l'objet d'une évaluation sanctionnée par une attestation de bonne exécution signée par un évaluateur commis par la Direction des Evaluations et Certification (DEC) et un procès-verbal signé par les membres du jury.

Selon le guide des opérateurs, l'évaluation d'une action de formation porte sur le contrôle de la présence régulière des formés, du respect du quantum horaire, de la mise à disposition et la qualité du support de cours, de la conformité des achats d'intrants pédagogiques et du petit matériel, du respect du chronogramme, de la qualité de l'animation du cours, de l'équipement pédagogique, du respect des règles d'hygiène, de santé et de sécurité.

L'évaluation porte aussi sur l'atteinte des objectifs de la formation. A ce titre, un jury est mis en place et seuls les bénéficiaires ayant obtenu une note supérieure ou égale à 12/20 reçoivent une attestation ou un titre de qualification.

Toutefois, il apparaît, à l'examen des dossiers, que cette étape essentielle de la formation n'est pas strictement respectée. A titre illustratif, les documents d'évaluation relatifs aux opérations de formation listés au tableau n°8 ci-dessous n'ont pas été produits.

Tableau n°8 : Défaut de production de l'attestation de bonne exécution et/ou du rapport d'exécution

| Opérateur / Module | Convention d'assistance |
|--|---|
| PDI / Soudage TIG | N° 01385 du 27-12-2013 |
| LTID / essai et mesure | N°00348 du 26-03-2014 |
| GIE Oumou M. TALL / TCL | N° 01112 du 02-12-2013 |
| CESTI / fondamentaux du journalisme | N° 01323 du 24-12-2013 |
| CNQP / Energie solaire | N° 01228 du 11-12-2013 |
| CETF (Bignona) / Pâtisserie | N° 01332 du 26-12-2013 |
| Centre Régional d'Enseignement Technique Féminin (CRETf) de Kédougou /Teinture Batik | N° 164 du 03 février 2015 |
| CSFP/IAA/Transformation consommation laitière | N° 216 du 25 février 2014 |
| Association des Femmes de l'Afrique de l'Ouest (AFAO) / TCL | N° 1962 du 28-12-2015 |
| Khadidiatou Touré FAYE / Teinture Batik | N° 01767 du 24-12-2014 |
| SAPRO SENEGAL/Techniques de saponification | N° 1635 du 9 décembre 2014 |
| Centre d'Initiation horticole de Gandiaye / Renforcement de capacité en aviculture | Sans date, sans numéro, non signée |
| CDFP Richard-Toll / | N° 1590(?) du 13-11-2015 |
| Formateurs individuels / Passation des marchés | TDR d'intervention des formateurs juin 2016 |
| DFPT-ONFP / Elaboration de PFI | TDR ateliers régionaux de formation sur les PFI août 2016 |
| CEFAM Louga / Maçonnerie | N° 2532 du 28-12-2016 |
| CEMEQ / Techniques de révision | TDR octobre 2016 |
| ENFM / Lameleur | N° 02405 du 23-12-2016 |

| Opérateur / Module | Convention d'assistance |
|--|-------------------------|
| Centre National de Qualification Professionnelle (C.N.Q.P) / Energie solaire | N°912 du 30 mai 2017 |
| Les Métiers Portuaires (LMP)/Dockers | N°1693 du 25 sept 2017 |

Ainsi, pour tout l'échantillon constitué de 20 opérations de formation effectuées durant la période sous revue, la Cour n'a reçu communication ni de l'attestation de bonne exécution ni du rapport d'exécution.

Par ailleurs, depuis 2016, la délivrance des attestations n'est plus assurée par l'ONFP. Cette situation a été décrite par l'essentiel des formés rencontrés par l'équipe d'audit à Saint Louis et à Kaolack. C'est le cas en ce qui concerne les formations en teinture et en couture organisées à Kaolack en 2016 et 2017. Cette situation porte préjudice aux formés, qui ne sont pas en mesure de saisir certaines opportunités d'emploi, faute d'attestations pouvant certifier qu'ils possèdent les qualifications nécessaires.

En réponse, le Directeur général précise que la production de l'attestation de bonne exécution ayant été formellement introduite dans le processus d'évaluation des actions de formation par le manuel de procédures finalisé en mars 2014, les actions de formation antérieures à cette date (2013 et début 2014) n'ont pas donné lieu à l'établissement de ce document. Il a produit les attestations de bonne exécution pour une bonne partie des formations retracées au tableau n°8 ci-dessus.

Concernant les lenteurs dans la délivrance des attestations de formation et titres de qualification, le Directeur de l'ONFP avance comme éléments explicatifs: le retard dans le dépôt du rapport de l'opérateur, le défaut d'obtention d'une moyenne de 12/20 donnant droit à une attestation de formation, le souhait d'organisation d'une cérémonie de remise d'attestations.

La Cour constate que malgré les pièces produites en régularisation, plusieurs attestations de bonne exécution, relatives à des conventions signées entre 2015 et 2017, n'ont pas pu être produites. S'agissant des attestations de formation, la Cour fait observer que des bénéficiaires de formation ne les ont pas reçues alors qu'ils ne sont concernés par aucun des facteurs explicatifs fournis par le Directeur général de l'ONFP.

Recommandation n°20 :

La Cour demande au Directeur général de l'ONFP de:

- **s'assurer que toutes les opérations de formation donnent lieu à l'établissement de documents attestant leur correcte exécution, à savoir l'attestation de bonne exécution et le rapport d'exécution ;**
- **veiller à ce que les attestations de formation soient délivrées à bonne date aux bénéficiaires pour leur permettre de saisir les opportunités d'emploi éventuelles.**

6.1.5. Défaut d'atteinte des objectifs annuels au titre du nombre de formés

Une des missions principales de l'ONFP consiste à aider le gouvernement à déterminer et à mettre en œuvre les objectifs sectoriels de la formation professionnelle. A cet effet, l'Office fixe chaque année un objectif de cibles à former.

La Cour constate que l'ONFP a été trop ambitieux car sur toute la période de contrôle, les objectifs annuels fixés ne sont jamais atteints.

Le tableau n°9 ci-après donne les écarts entre les prévisions et les réalisations du nombre de formés de 2013 à 2017.

Tableau n°9 : Prévisions et réalisations de nombre de formés de 2013 à 2017

| Année | Objectifs de formés | Effectifs formés | Ecart | Taux de réalisation |
|-------|---------------------|------------------|-------|---------------------|
| 2013 | 10000 | 3129 | 6871 | 31% |
| 2014 | 10000 | 8103 | 1897 | 81% |
| 2015 | 10000 | 6156 | 3844 | 62% |
| 2016 | 10000 | 4331 | 5669 | 43% |
| 2017 | 20000 | 7788 | 12212 | 39% |

Sources : rapports d'activités de l'ONFP de 2013 à 2017

Malgré le défaut d'atteinte des cibles durant toute la période sous revue, comme l'atteste le tableau ci-dessus, l'objectif du nombre de formés a été multiplié par 2 en 2017, ce qui dénote des prévisions non réalistes et peut impacter négativement les performances de l'Office.

En réponse, le Directeur général rappelle que les objectifs d'effectifs à former dans le premier plan stratégique 2013-2015 étaient de 30 000 sur 3 ans, pour des réalisations de nombre de formés fut de 17.388, soit un taux de réalisation de 57,96%. Il précise que le rapport d'évaluation de ce plan stratégique commandité par l'ONFP a pointé "*l'insuffisance des ressources financières, humaines et matérielles*", comme principale explication de ce taux.

La Cour prend acte des contraintes budgétaires auxquelles l'ONFP a été confronté du fait du défaut de versement par l'Etat, des ressources prévues dans le cadre du CDP et l'invite à prendre en compte ces paramètres objectifs lors de la fixation des objectifs de formés par an.

Recommandation n°21 :

La Cour recommande au Directeur général de l'ONFP de formuler, au titre du nombre de bénéficiaires de formation par année, des prévisions réalistes, en tenant compte des contraintes budgétaires, et de mettre en œuvre les mesures requises pour l'atteinte de ces objectifs.

6.1.6. Défaut de mise en place d'un système pertinent de suivi et d'accompagnement des formés

Dans l'Exposé des motifs de la loi 86-44 du 11 août 1986 portant création de l'ONFP, il est prévu que l'Office serve d' «*instrument technique privilégié au service du Gouvernement et des partenaires socioprofessionnels dans la définition des objectifs sectoriels et opérationnels de formation, dans la mise en œuvre des plans et programmes de formation et dans l'évaluation des rendements*».

Cour des Comptes/CEP - Rapport définitif de contrôle de la gestion de l'ONFP, exercices 2013 à 2017

Toutefois, il est relevé que l'évaluation des rendements des activités de formation déroulées par l'ONFP et l'accompagnement des formés constituent ses principales faiblesses.

D'abord, l'ONFP n'a mis en place aucune politique structurée de suivi et d'accompagnement des formés. Ce volet est juste confié au Chef du Centre de Ressources, Documentation et Information (CRDI) qui n'est pas doté d'outils pour mener à bien la tâche qui lui est confiée, se contentant juste d'appeler quelques bénéficiaires de formation pour une hypothétique rétroaction.

Ensuite, l'organisme ne dispose pratiquement pas de statistiques sur l'impact des opérations de formation, notamment le taux d'insertion des bénéficiaires à la recherche d'emploi. Or, ces informations sont essentielles pour la prise de décision, relativement aux modules et aux types de formation à privilégier, par zone économique.

En outre, il n'existe pas de stratégie sectorielle et transversale d'accompagnement des formés, même si des initiatives intéressantes mais isolées sont le fait de l'antenne régionale de Kaolack. Globalement, l'absence de politique de suivi est ressortie des entretiens menés avec les agents de l'ONFP eux-mêmes, mais également des échanges avec certains bénéficiaires rencontrés à Saint-Louis et à Kaolack. Les insuffisances relevées à ce niveau concernent :

- le défaut de suivi des connaissances et compétences acquises,
- l'inexistence d'unités pour la pratique opérationnelle des connaissances,
- l'inexistence de maillons importants des chaînes de valeur, comme des centrales d'achat d'emballages et autres intrants pour accompagner la transformation des produits locaux,
- l'insuffisante implication des autorités administratives et locales dans l'identification et la mise en œuvre des activités de formation ;
- l'inexistence d'une synergie d'action entre l'ONFP, les structures d'insertion et les unités de production.

Dans ses réponses, le Directeur général indique qu'il a noué des partenariats avec des structures telles que le FOREM en Belgique et SIMPLON en France pour bénéficier d'un renforcement sur les méthodes et outils les plus appropriés en la matière.

Par ailleurs, il signale une synergie d'action avec les organisations de branche, les entreprises, les projets et les organismes tels que la SOMIVA, le Port de Foundiougne, MCA Kolda, GCO à Diogo, SGO à Sabodala, FNCF, PLASEPRI, PRODAC, l'ANPEJ, le PUMA, la Fédération des Boulangers, le Syndicat professionnel des entreprises du BTP, l'Organisation des Professionnels du TIC, l'Association des Professionnels du Pétrole, etc.

La Cour prend acte des mesures déjà prises par l'ONFP pour mettre en place un dispositif pertinent de suivi et d'accompagnement des formés et l'invite à poursuivre les initiatives pour en assurer l'efficacité.

Recommandation n°22:

La Cour recommande au Directeur général de l'ONFP de poursuivre les initiatives déjà prises pour mettre en place un dispositif pertinent et efficace de suivi et d'accompagnement des formés, en relation avec les organisations de branche, les structures d'insertion et les unités de production.

6.1.7. Faibles performances en matière d'appui pédagogique et de production de manuels

En plus de la formation et de la maîtrise d'ouvrage déléguée, les autres missions de l'ONFP concernent notamment la promotion de la recherche, la production et la diffusion de documentations et de supports pédagogiques.

Le soutien à la recherche fondamentale est essentiellement constitué par les aides ponctuelles aux chercheurs expérimentés et aux étudiants en phase d'élaboration de leurs mémoires. Les aides accordées dans ce cadre concernent 11 étudiants et chercheurs entre 2015 et 2017, pour un montant total de 5 438 000 FCFA, ce qui constitue une faible performance.

Les activités en matière d'édition de manuels et supports techniques sont pilotées par le Service d'Elaboration de Ressources de Formation (SERF), avec l'accompagnement du Centre d'Elaboration des Moyens d'Enseignement du Québec (CEMEQ). Depuis 2014, l'ONFP n'a édité qu'un seul manuel de formation à savoir celui relatif au métier de meunier.

En réponse, le Directeur général indique que le Service d'édition de l'ONFP a en chantier, depuis 2016, deux projets de grande envergure pour le compte du ministère de la formation professionnelle, avec l'appui de la coopération Luxembourgeoise et portant sur l'édition de 28 manuels : 16 manuels pour la Direction de la formation professionnelle et 6 manuels de l'apprenant accompagnés de leurs guides du maître (12 au total) pour la Direction de l'Apprentissage.

La Cour fait observer que le chantier d'édition de 28 manuels pour le compte du ministère de la formation professionnelle est toujours à l'état de projet, les manuels en question n'ayant pas été édités. Elle fait également noter que l'ONFP n'a édité qu'un seul manuel de formation depuis 2014.

Recommandation n°23 :

La Cour recommande au Directeur général de l'ONFP de prendre les mesures idoines pour l'amélioration des performances de l'Office en matière de soutien à la recherche et d'édition de manuels de formation.

6.2.Travaux de construction et d'équipement de centres de formation et d'une antenne régionale

Le MFPAA a confié à l'ONFP la responsabilité de Maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD) à travers une convention cadre signée le 06 mars 2015, pour la gestion de la construction, la réhabilitation et l'équipement des installations des clusters et des lycées techniques, dans le cadre du projet Formation professionnelle pour l'Emploi et la Compétitivité (FPEC), financé par la Banque mondiale (BM) et l'Agence française de Développement (AFD), pour un coût global prévu de 23 milliards de FCFA. L'ONFP est responsable de la conformité des sauvegardes et, à ce titre, il doit assurer le contrôle des règles et normes de qualité des infrastructures construites. L'Office assure également les mêmes fonctions dans le cadre du projet de construction et d'équipement de 8 centres départementaux de formation professionnelle et technique, financé à hauteur de 8 milliards FCFA, dont 2 milliards imputés

sur le prélèvement complémentaire sur la CFCE. Le siège de l'antenne régionale de l'ONFP à Saint Louis est aussi en cours de construction.

L'exécution de ces projets est caractérisée par les insuffisances présentées ci-après.

6.2.1. Retards dans l'exécution des travaux

Il découle de l'examen des contrats, ordres de service, procès-verbaux de visite de chantier, mais aussi des missions de terrain effectués par l'équipe d'audit, que l'exécution des projets de construction gérés par l'ONFP est caractérisée par des retards généralisés et très souvent, importants. A la date du 31 décembre 2018, ces retards atteignent, à titre illustratif, 10 mois pour le centre du cluster Hôtellerie-Tourisme de Saint-Louis, 13 mois pour les centres départementaux de Foundiougne et Koungheul et 15 mois pour l'antenne régionale de Saint-Louis. Cette situation est retracée en annexe 2.

Ces retards traduisent des insuffisances dans la planification, le pilotage et le suivi des différents projets ci-dessus listés et portent préjudice à la bonne exécution de l'ambitieux programme de maillage du territoire en centres de formation professionnelle et technique. Ils font émettre des doutes objectifs sur la capacité des services techniques de l'ONFP à assurer un suivi rigoureux de l'exécution des travaux et à faire respecter les délais convenus par les entreprises prestataires. Il s'y ajoute qu'aucune pénalité n'a été appliquée sur les décomptes relatifs à des travaux grevés de longs retards injustifiés.

En outre, cette situation entraîne également des coûts supplémentaires supportés par les clusters. A titre illustratif, le cluster hôtellerie-tourisme se voit obligé de prendre en location et d'équiper des locaux de centres affiliés (ENFHT, ESTEL, ISEP de Thiès) pour dérouler les formations de longue durée dont le lancement était prévu sur les sites de Diamniadio et de Ziguinchor en début d'année 2018. Cette solution nécessite des investissements importants qui ne pourront pas être transférés dans les centres, ce qui constitue un manque à gagner significatif.

Le Directeur général de l'ONFP indique que des mesures sont prises mais demandent à être renforcées. Il précise que le suivi des travaux est effectué à travers des missions régulières sur le terrain et par la production de procès-verbaux et de rapports, et dans certains cas, des lettres d'avertissement et des mises en demeure. Il ajoute que des réunions de chantiers se tiennent régulièrement avec les différents acteurs pour faire le point.

Il reconnaît que les retards constatés sur les chantiers de Foundiougne, de Koungueul et de l'antenne de Saint Louis sont avérés mais explique que ceux-ci se justifient par le manque de ressources et la ponction subie sur le budget de l'ONFP. Il ajoute que le délai contractuel de règlement des décomptes n'a pas pu être respecté vis à vis des entreprises prestataires, ce qui n'a pas permis l'application de sanctions.

Il signale que la mise en œuvre de formations par le cluster avant l'achèvement des travaux de construction était prévue dans le projet FPEC et que des ressources ont même été mises à la disposition du cluster dans ce sens.

La Cour fait observer que les retards d'exécution des projets ne sont pas toujours motivés par le défaut de règlement des décomptes, les ressources du FPEC n'ayant pas été ponctionnées, mais plutôt du fait de litiges fonciers mal gérés, de la configuration inappropriée de certains sites, de retards dans la délivrance des plans d'exécution, de l'insuffisante capacité technique et financière de certains prestataires, etc.

Recommandation n°24:

La Cour demande au Directeur général de l'ONFP de prendre les mesures idoines pour un suivi rigoureux de l'exécution des travaux et le respect, par les entreprises prestataires, des délais convenus.

6.2.2. Démarrage des travaux de construction sans obtention d'une autorisation de construire

La loi n°2009-23 du 8 juillet 2009 portant Code de la construction, en son article L2 prévoit que « *Nul ne peut entreprendre, sans autorisation administrative, une construction de quelque nature que ce soit ou apporter des modifications à des constructions existantes sur le territoire des communes, ainsi que dans les agglomérations désignées par arrêté du Ministre chargé de l'Urbanisme. Cette obligation s'impose aux services publics et concessionnaires de services publics de l'Etat, aux communes comme aux personnes privées. Toutefois, pour l'Etat, les services publics, les concessionnaires de services publics et les projets d'utilité publique, cette autorisation administrative obligatoire est accordée par le ministre chargé de l'Urbanisme. A cet effet, les Maires (...)concernés sont informés*».

La Cour relève que, dans le cadre des travaux de construction du centre satellite de formation du cluster Tourisme/Hôtellerie de Saint Louis sis à Gandon, une autorisation de construire n'a pas été délivrée par les services habilités. Pour ce motif, la brigade de Saint-Louis de la Direction de la Surveillance des Construction et de l'Occupation des Sols (DSCOS) avait ordonné l'arrêt des travaux, par sommation n°021/ du 25 juillet 2018.

Sur intervention du Gouverneur, qui a fortement déploré l'insuffisante implication des autorités administratives, la DSCOS a consenti un délai de 2 mois pour permettre au maître d'ouvrage de corriger ce dysfonctionnement.

Jusqu'au passage de l'équipe de contrôle à Saint Louis, au mois d'octobre 2018, cette autorisation n'avait toujours pas été délivrée.

Le même constat est fait en ce qui concerne les travaux de construction des centres de formation professionnelle à Diamniadio, qui ont été entamés sans la délivrance d'une autorisation de construire. Outre la violation des dispositions législatives susvisées, ces situations retardent l'exécution des travaux (litiges fonciers récurrents) et exposent les entreprises prestataires à des désagréments et à des sanctions.

Recommandation n°25:

La Cour demande au Ministre de la Formation professionnelle, de l'Artisanat et de l'Apprentissage, en rapport avec le Directeur général de l'ONFP, de poursuivre les

démarches entamées en vue de l'obtention de l'autorisation du Ministre chargé de l'Urbanisme dans le cadre des travaux de construction des centres de Diamniadio et Gandon.

6.2.3. Défaillances dans l'exécution technique des projets de construction

En sa qualité de maître d'ouvrage délégué des travaux de construction et de réhabilitation de centres départementaux de formation professionnelle et technique, de centres de formation pour les clusters et de certains lycées techniques, l'ONFP est chargé de piloter tout le processus, de la passation des marchés à la réception des travaux.

Il est à déplorer une absence d'harmonisation des normes et modèles de construction qui se traduit par l'existence de disparités criardes au niveau des infrastructures visitées. C'est ainsi qu'une piscine et un site d'hébergement sont prévus au Centre de référence du Cluster Hôtellerie-Tourisme-Restauration à Diamniadio alors que celui de Gandon en est dépourvu.

La configuration du site du centre de formation de Foundiougne, caractérisée par une nappe très proche et un sol salinisé, a nécessité l'élévation de la fondation et sa protection avec une couche d'étanchéité. Faute de cette précaution, le remblai du bâtiment « énergies renouvelables s'est affaissé sous la pression des eaux de pluie. Au moment du passage de la mission, aucune mesure appropriée n'a été prise pour corriger cette défaillance. Pourtant, sur le site de Gandon, l'application d'un tapis d'étanchéité après les fondations a permis de juguler le risque de remontée des eaux.

De la même façon, les parquets des ateliers de mécanique-auto doivent être recouverts d'une couche de résine pour faciliter leur nettoyage et prévenir les altérations causées par des substances comme la graisse sur les machines. Si cette protection est appliquée dans les ateliers du Lycée technique André Peytavin de Saint-Louis, il n'en est pas le cas pour ce qui concerne les mêmes ateliers des centres départementaux de Foundiougne et de Koungueul.

En outre, sur le site du lycée technique Delafosse, le plan béton armé de la grande salle n'a pas été respecté puisqu'à la place des murs de 20 cm d'épaisseur, il a été édifié des murs de 15 cm. De même, l'entreprise travaille avec un gravier local sans pour autant fournir au préalable les caractéristiques de ce matériau. Les travaux de réhabilitation du gymnase sont jugés insatisfaisants par le responsable et les utilisateurs, aussi bien en ce qui concerne leur rythme d'exécution que la qualité des matériaux utilisés. Ainsi, la toiture en ardoise posée sur le gymnase, en remplacement de celle en alu zinc plus appropriée, est inadéquate puisque la proximité des terrains de jeux fait qu'elle est déjà endommagée en plusieurs endroits.

D'autres défaillances liées aux travaux de finition sont notées sur les chantiers tels que le défaut de qualité de la finition des portes et des accotements, les manquements relatifs aux aménagements extérieurs des bâtiments.

Il est également noté, pour la presque totalité des centres, le défaut d'édification de rampe d'accès à l'entrée de certains bâtiments pour les personnes à mobilité réduite. Il s'y ajoute que les fenêtres sont presque toutes faites en persienne de fer avec d'éventuelles difficultés de manipulation au fur et à mesure de l'usure.

La Cour estime que même si les prestataires sont différents, l'existence de normes de construction aurait pu permettre de fixer des exigences techniques élevées pour garantir la meilleure qualité dans l'exécution des marchés.

Dans ses réponses, le Directeur de l'ONFP indique que tous les centres sont conçus selon un programme et une perspective basés sur les indications des professionnels organisés au sein des clusters et sur un document de projet validé par leur conseil d'administration. Il explique qu'en formation professionnelle, les infrastructures dépendent des filières et niveaux de formation. Il signale que le centre de référence de Diamniadio étant différent du centre satellite de Saint Louis, les niveaux de formation de même que les plateaux sont différents.

Il apporte les observations complémentaires suivantes sur quelques questions spécifiques :

- au lycée technique Delafosse, le projet de réhabilitation concerne en grande partie le remplacement des toitures en fibrociment avec amiante par du fibrociment sans amiante ; les matériaux utilisés sur les toitures sont tous conformes aux spécifications du marché et les autorités du lycée n'ont pas formulé d'observations sur les toitures lors de la phase conception, pendant les rencontres du CTSP ; le gravier local est constitué de silex dont les tests d'écrasement ont été validés par le bureau de contrôle Veritas ;
- concernant les personnes à mobilité réduite, des rampes d'accès sont prévues au niveau de tous les bâtiments sur les plans de conception et n'étaient peut-être pas encore réalisées au moment du passage des auditeurs ;
- s'agissant des fondations du centre de Foundiougne, elles sont réalisées suivant la cote de la route principale, ce qui explique leur hauteur ; l'affaissement dont il est fait mention est plutôt une bonne chose dans la mesure où elle permet un bon compactage ou tassement du remblais avant le dallage ; les murs de la fondation du centre seront protégés par une couche d'enduit épaisse et une couche de flinkote ;
- la couche de résine au niveau des ateliers est une pratique utile mais pas toujours indispensable ; le lycée Peytavin n'étant pas du même standing que le centre de Foundiougne, certains ateliers peuvent avoir un sol protégé par bouchardage et chape fortement dosée ; cela dépend du budget disponible, du standing et des types d'équipements de l'atelier.

La Cour fait observer qu'elle n'a pas reçu communication de normes de construction validées applicables pour chaque catégorie de projet de construction dont l'ONFP assure la MOD. Elle confirme les réserves formulées par le gestionnaire du gymnase du lycée Delafosse sur le caractère inapproprié de la toiture en tôle qui y est posée, qui est déjà en état de dégradation. Elle estime également que l'affaissement de la fondation du centre de Foundiougne, loin d'être une bonne chose, révèle de graves insuffisances dans la conduite technique des travaux.

Recommandation n°26:

La Cour demande au Directeur général de l'ONFP :

- **en relation avec le Ministre de la Formation professionnelle, de l'Artisanat et de l'Apprentissage, de valider des normes de construction auxquelles toutes les entreprises devront se conformer et de s'assurer de leur respect pour une qualité et une garantie optimales des travaux ;**
- **de veiller à ce que les défaillances techniques relevées, notamment sur les sites du centre de Foundiougne et du lycée Delafosse soient corrigées dans les meilleurs délais.**

6.2.4. Dysfonctionnements des Comités techniques de Suivi des Projets (CTSP)

Dans le cadre de la mise en œuvre de la convention cadre et des conventions spécifiques de maîtrise d'ouvrage déléguée du FPEC pour le compte du MFPAA, il est créé, par note de service du DG de l'ONFP du 22 janvier 2016, quatre (4) comités techniques de suivi de projets (CTSP), un pour chaque cluster (horticulture, aviculture et tourisme) et un autre pour les lycées techniques.

Ceux-ci sont chargés d'appuyer l'ONFP dans la mise en œuvre de la MOD, notamment :

- la validation technique des documents relatifs à la passation des marchés ;
- la formulation de recommandations et de propositions relatives à la mise en œuvre des projets.

Les documents produits par l'ONFP montrent que les CTSP, tous projets confondus, ont tenu 7 réunions en 2016, 5 en 2017 et 7 en 2018, ce qui constitue un nombre relativement faible.

La composition des comités techniques n'est que rarement respectée, certaines composantes essentielles telles que les représentants du MFPAA, des clusters et des PTF étant rarement présentes lors des réunions. Il est ainsi noté que les représentants de la DAGE n'ont assisté qu'à deux réunions. La Direction de la Planification et des Projets ne participe que rarement aux réunions des CTSP alors qu'elle est censée tenir le secrétariat des dites réunions.

Il est également noté que les réunions des CTSP sont le plus souvent dédiées à la validation des documents techniques et abordent peu les recommandations et les propositions relatives à la mise en œuvre des projets, notamment les retards criards qui hypothèquent la bonne exécution des travaux.

Cette situation renseigne sur le défaut d'exercice par le maître d'ouvrage, le MFPAA, de ses attributions en matière de suivi et de contrôle de la mise en œuvre des projets. Or, selon l'article 8 de la convention cadre de délégation de maîtrise d'ouvrage, le maître d'ouvrage exerce des contrôles administratifs et techniques des projets dont la gestion est confiée à l'ONFP. Ce dernier lui fournit un plan annuel d'exécution des programmes, avec un plan de trésorerie par trimestre, de même que des rapports d'exécution trimestriels et annuels.

Hormis les rapports annuels d'exécution, les rapporteurs n'ont reçu aucune pièce ou document attestant du respect par l'ONFP de ses obligations en matière de reddition.

Ainsi, le MFPAA n'a mis en place aucun mécanisme lui permettant de remplir ses obligations en matière de suivi et de contrôle des projets, ce qui explique en grande partie les défaillances relevées, aussi bien sur le plan technique que sur le respect des délais convenus avec les entreprises.

En réponse, le Directeur général de l'ONFP indique la DPP est représentée aux réunions de CTSP par le Directeur ou l'expert planificateur du projet, lesquels se font aider par les ingénieurs chef de projet au secrétariat surtout lorsque des sujets très techniques sont abordés.

Il précise que les réunions de CTSP ont porté essentiellement sur le processus de passation des marchés mais qu'en cas de survenance d'un problème dans l'exécution des travaux, le CTSP peut être convoqué, comme ce fut le cas pour les lycées techniques sur les travaux supplémentaires ayant entraîné des avenants.

Concernant le suivi des travaux, il indique qu'il s'effectue plutôt à travers les réunions de chantiers qui sont organisées pour faire le point et prendre au besoin des décisions ensemble. Il précise que ces réunions sont alimentées par les rapports de missions terrain régulièrement effectuées et donnent lieu à des PV ou comptes rendus.

La Cour réaffirme la nécessité pour l'ONFP de faire respecter la composition des CSTP, de même que ses obligations en matière de suivi des chantiers et de reddition à l'égard du maître d'ouvrage.

Recommandation n°27 :

La Cour demande :

- **au Ministre de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat, de prendre les mesures idoines pour l'exercice, par ses services, de leurs attributions en matière de contrôle administratif et technique de l'exécution des différents projets ;**
- **au Directeur général de l'ONFP :**
 - **de s'assurer que la composition des CTSP est conforme à celle prévue par la note de service du 22 janvier 2016 et de veiller à améliorer leur fonctionnement ;**
 - **de respecter ses obligations en matière de reddition à l'égard du maître d'ouvrage.**

6.2.5. Implication insuffisante des autorités des lycées dans la réalisation des travaux

Il découle des échanges tenus avec les responsables des lycées visités par l'équipe d'audit, leur insuffisante implication aux différentes phases d'exécution des travaux de réhabilitation portant sur leurs structures.

C'est la raison qui explique que certains aménagements ne soient pas adaptés à l'utilisation qui en est prévue. Ainsi, au LTAP, l'entreprise a exécuté plusieurs travaux non prévus au contrat (aménagements extérieurs, jardin, ouverture de fenêtres non prévues,...). De même, au lycée Delafosse, les robinets installés dans le laboratoire du bâtiment A ne sont pas appropriés pour les travaux pratiques de Physique et Chimie.

Ainsi, lors de la réunion du CSTP des lycées du 6 juin 2017, les proviseurs des lycées ont tous déploré leur faible implication dans le déroulement des travaux. Ils ont tous suggéré que les maîtres d'œuvres les invitent aux réunions de chantier et partagent avec eux les étapes importantes du projet ainsi que les décisions arrêtées à l'issue des réunions.

Cette démarche inclusive aurait pu permettre d'éviter le défaut d'installation d'une bouche d'incendie au sein du LTAP, décision arrêtée entre le MOD et l'entreprise dans le cadre d'un avenant, sans l'avis préalable des autorités du lycée. Cette même situation de défaut de bouche d'incendie est constatée au LTID. Compte tenu de l'importance des infrastructures et des aménagements prévus dans ces lycées, cette carence constitue un risque majeur dans la préservation de ces importants investissements en cas d'incendie.

Enfin, il est relevé au lycée André Peytavin que, jusqu'au passage de l'équipe d'audit, les plans d'exécution des travaux de réhabilitation élaborés par le maître d'œuvre n'ont pas été

mis à la disposition des autorités de l'établissement. Ce manquement n'est pas de nature à faciliter l'exploitation, la gestion et l'entretien des infrastructures.

Dans ses réponses, le Directeur général de l'ONFP signale que les autorités des lycées techniques sont fortement associées à tout le processus, le programme de construction et de réhabilitation ayant même été défini en rapport avec les objectifs de leur contrat de performance et avec leur forte contribution comme l'attestent les différents comptes rendus de réunion CTSP sur les lycées techniques.

Il précise que les lycées sont des bénéficiaires des infrastructures et des équipements et que le responsable de la composante les concernant au sein du projet FPEC est le Directeur de la Formation professionnelle et technique. Le Directeur de l'Administration Générale et de l'Équipement (DAGE) est le principal interlocuteur de l'ONFP sur ces travaux, en tant que représentant du maître d'ouvrage.

Il ajoute que les responsables désignés par chaque lycée ont été régulièrement associés aux réunions de chantiers tenues hebdomadairement avec l'entreprise et le maître d'œuvre et sanctionnées par des PV.

Concernant la bouche d'incendie, il signale qu'une réunion dont le PV est disponible montre bien que le changement a été validé avec le lycée, qui est même l'initiateur de la demande d'avenant dans ce sens.

Sur la question de la transmission des documents, il indique que l'ONFP doit, selon la convention cadre de délégation de maîtrise d'ouvrage, remettre formellement, après réception provisoire, un jeu complet des plans et documents d'investissement au maître d'ouvrage, qui juge de l'opportunité de les remettre aux lycées.

Quant au MFPA, il indique dans ses réponses que les lycées ont été au cœur de la formulation et de la mise en œuvre du projet et ont même signé, dans ce cadre, un contrat de performance.

La Cour réitère la nécessité de mettre les plans d'exécution des autorités des lycées et de doter ces derniers de bouches d'incendie.

Recommandation n°28 :

La Cour recommande au Ministre chargé de la Formation professionnelle :

- **de s'assurer que tous les plans d'exécution sont mis à la disposition des autorités des lycées et que leurs suggestions sont bien prises en compte ;**
- **de veiller à ce que les lycées bénéficiaires du projet soient effectivement dotés de bouches d'incendie pour une préservation optimale des infrastructures et aménagements contre les risques d'incendie.**

6.2.6. Présence de plaques de ciment amiantées et de matériels usagés non évacués sur les chantiers de réhabilitation des lycées techniques

Les travaux de réhabilitation du Lycée technique André Peytavin ont occasionné l'extraction de plaques de fibrociment amiantées et d'autres matériels usagés provenant essentiellement

des ateliers, qui sont exposés dans l'enceinte de l'établissement, dans l'attente de leur évacuation.

La même situation est constatée au Lycée technique Delafosse où des ardoises amiantées, du matériel usagé et des ordures générées par les travaux ne sont pas enlevés, ce qui déprécie les ouvrages réalisés et dégrade l'environnement pédagogique.

Compte tenu du caractère nocif des plaques et ardoises amiantées sur la santé des élèves et de leurs encadreurs, il est urgent que les mesures idoines soient prises pour leur évacuation dans les plus brefs délais.

A travers plusieurs correspondances, le Proviseur du Lycée technique André Peytavin a attiré l'attention des autorités administratives et de tutelle sur le caractère nocif et dommageable de cette situation, avant de solliciter la réforme de la ferraille accumulée, mais ces correspondances (n°0841/LTAP du 1^{er} mars 2013, n°1306/LTAP du 13 février 2015, n°1965/LTAP du 22 juin 2016, n°2203/LTAP du 28 novembre 2017) sont restées sans suite.

Dans les deux établissements, l'entassement de matériel amianté et de ferraille inutilisable renvoie un état de délabrement avancé, surtout au lycée technique industriel Delafosse. Cette situation freine l'avancée des travaux et représente une source d'insalubrité et d'insécurité, les débris constituant des abris pour des reptiles de toute sorte.

En réponse, le Ministre de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat indique que les dispositions sont prises pour l'évacuation des matériels usagés, de la ferraille et autres déchets sur les sites de réhabilitation.

Recommandation n°29 :

La Cour recommande au Ministre chargé de la Formation professionnelle, en rapport avec le Ministre chargé des Finances :

- **de s'assurer que les travaux prévus au titre des projets de réhabilitation des lycées techniques comprennent des activités d'évacuation des matériels usagés, de la ferraille et de préservation de l'environnement ;**
- **de prendre les mesures idoines pour l'évacuation, dans les plus brefs délais, des plaques de ciment et des ardoises amiantées accumulées sur les sites du LTAP et du LTID, compte tenu de leur caractère nocif sur la santé des élèves et de leurs encadreurs ;**
- **d'appuyer les lycées techniques pour l'enlèvement et/ou la réforme du matériel usagé et de la ferraille entassés sur les sites de réhabilitation qui déprécient les ouvrages réalisés et dégradent l'environnement pédagogique.**

CONCLUSION

L'ONFP occupe une place importante dans la dynamique actuelle de promotion de la formation professionnelle et technique, considérée comme un levier essentiel pour satisfaire les besoins des unités de production en ressources humaines et la lutte contre le sous-emploi des jeunes.

En plus des activités de formation exécutées par des opérateurs agréés, l'Office exerce les fonctions de maître d'ouvrage délégué dans le cadre des projets de construction de centres de formation pour les clusters Hôtellerie-Tourisme, Horticulture et Aviculture, de réhabilitation de lycées techniques, et d'édification de centres départementaux de formation professionnelle et technique. Il s'y ajoute un projet de mise en place d'antennes régionales dont le premier siège est en construction à Saint Louis.

Cependant, l'atteinte des objectifs fixés dans son contrat de performance reste contraint par les défis constitués par la faiblesse des moyens budgétaires, l'insuffisance des ressources humaines, la création du 3FPT, qui lui dispute ses attributions et polarise l'essentiel des ressources du secteur.

Au-delà de ces contraintes et défis, la gestion de l'ONFP est caractérisée par :

- un manuel de procédures incomplet et un organigramme non mis en œuvre ;
- l'absence de la fonction d'audit interne et des insuffisances dans le contrôle de gestion ;
- des faiblesses dans la procédure de recrutement et des fonctionnaires irrégulièrement « mis à disposition » ;
- des activités de formation incorrectement planifiées, peu coordonnées et pas toujours bien exécutées et évaluées ;
- l'inexistence d'un système pertinent de suivi et d'accompagnement des formés ;
- de longsretards et des défaillances criardes dans l'exécution technique des projets de construction.

Pour que l'ONFP puisse exécuter de manière efficace les missions qui lui sont assignées, il sera nécessaire d'accroître ses moyens financiers, de pourvoir aux postes essentiels, d'améliorer la planification et l'exécution des opérations de formation, de même que le suivi et le contrôle de la qualité des travaux dont la gestion lui est confiée.

Il faudra également, au plan sectoriel, rationaliser les attributions des acteurs de la formation professionnelle, renforcer le pilotage et le suivi des activités de formation et des travaux de construction, mais aussi initier une synergie d'actions entre l'Office, les structures d'insertion et les unités de production.

Le Président de Chambre

Abdoul Madjib GUEYE

ANNEXE 1 : OPERATEURS DEFAILLANTS INSCRITS SUR LISTE ROUGE

| N° | N° d'Agrément | Raison Sociale | Formation dispensée et période | Appréciations |
|-------------|--------------------------|--|---|--|
| 2014 | | | | |
| 1 | 1590.12/ONFP/DG/2013 | Groupe Yenekay World Technologies Multi-services (GYWTM) | Powerpoint Du 23/07 au 07/08/2014 | non disponibilité du support de cours pendant la formation, manque de collaboration |
| 2015 | | | | |
| 1 | 1129.14/ONFP/DG/2014 | Centre d'Initiation Horticole de Thiès (CIH/THIES) | Maraichage Du 03 au 17/02/2015 | collaboration non satisfaisante: est à l'origine des demandes de formations de sa zone, non-respect du DETF (restauration non assurée) |
| 2 | 0138.12/ONFP/DG/2013 | GIE La Legofienne | Gestion des TPE Du 08 au 12/01/2015 | peu satisfaisante: local de formation non adapté, restauration peu satisfaisante, support de cours non conçu jusqu'à la fin de la formation |
| 3 | 0591.14/ONFP/DG/2014 | Seynabou DEME | Teinture Du 23/02 au 05/03/2015 | formatrice non instruite, ne reconnaît pas les motifs de teintures du DETF |
| 4 | 2148.13/ONFP/DG/DEC 2014 | Business Development Center | Management et gestion Du 29/01 au 05/02/2015 | Non-respect du Contenu pédagogique du contenu, salle de cours exigüe |
| 5 | 0658.14/ONFP/DG/2014 | Cabinet d'Expertise d'Audit et de Formation (CEAON) | Gestion d'entreprises et Marketing Du 26 au 30/01/2015 | a manqué de sérieux, trop d'absents |
| 6 | 0395.14/ONFP/DG/2014 | Institut Africain de Développement Professionnel (IADEP) | Gestion des ressources humaines Du 02/06 au 06/07/2015 | formation non évaluée, pas de notes pour les bénéficiaires sans la supervision de l'ONFP, attestations remises par l'opérateur |
| 7 | 2111.13/ONFP/DG/2014 | Union Nationale des Femmes Restauratrices du Sénégal (UNAFRES) | TFL Du 20/01 au 29/01/2015 | contenu de la formation peu riche : très peu de recettes proposées; l'opératrice, formatrice continue à faire de formations en TCL, TFL auprès d'autres opérateurs |
| 8 | 0044.14/ONFP/DG/2014 | GIE Canware Sénégal | TFL Du 27/07 au 05/08/2015 | matériel pédagogique acquis après la formation et certains pas neufs, très peu de variété de fruits et légumes transformés, intrants insuffisants, restauration non satisfaisante |
| 9 | 0186.14/ONFP/DG/2014 | GIE Back Mack | Teinture Du 02/02 au 11/02/2015 | niveau académique faible, ne maîtrise pas l'outil informatique, difficulté pour concevoir un support pédagogique, donne de fausses informations (en évaluation il a présenté des feuilles d'émargement de remboursement transport alors que ce n'était pas fait), il faut noter que c'est avec la complicité des bénéficiaires |
| 10 | 0737.13/ONFP/DG/2013 | GIE NDieme | Teinture Du 19 au 28/07/2015 | non-respect des RHSSE, local non adapté, pas de support pédagogique, niveau académique très faible, ne maîtrise pas l'outil informatique |
| 11 | 1157.13/ONFP/DG/2014 | EDICOM | Gestion des TPE 17 au 20/11/2015 | Contenu DETF non respecté, Formation non satisfaisante |

| 2016 | | | | |
|------|--------------------------|--|--|--|
| 1 | 1084.15/ONFP/D G/2015 | Académie De Sherbrooke - Ecole Supérieure Internationale Privée | Anglais Du 27/11/2015 au 04/02/2016 | Pas satisfaisante : volume horaire non respecté, formateur non imprégné, |
| 2 | 0465.14/ONFP/D G/2014 | Africaine de Recherche et de Vulgarisation Scientifique et Technique (ARSTECH) | Electricité-bâtiment Du 14/11/2016 au 16/12/2016 | formation non satisfaisante : lieu de formation inapproprié, poste de travail et insuffisants, chronogramme non respecté, à inscrire sur la liste rouge |
| 3 | 0984.15/ONFP/D G/2015 | Association des Entreprises pour la Formation au Sénégal (AFORS) | Gestion d'entreprise Du 03/10/2016 au 20/10/2016 | formation non satisfaisante, non-respect du contenu de formation, un des formateurs dépassé techniquement, |
| 4 | 0566.14/ONFP/D G/2014 | Centre de Formation Professionnelle (CFP de Sébikotane) | Bureautique Du 18/08/2016 au 04/10/2016 | Formations satisfaisantes : postes de travail insuffisants, salle de cours trop étroite, contenu de formation et chronogramme non respectés |
| 5 | 0488.14/ONFP/D G/2014 | GIE Galaxie Services | Bureautique Du 10/10/2016 au 31/10/2016 | Problèmes de locaux et d'ordinateurs, |
| 6 | 0868.14/ONFP/D G/2014 | GIE Gamma Consulting Group (GCG) | Comptabilité générale Du 13/08/2016 au 11/10/2016 | Formation non satisfaisante : rapport non encore déposé, problème de restauration et de locaux adaptés à la formation, |
| 7 | 0484.14/ONFP/D G/2014 | GIE Sinagro | Cuisine-restauration Du 28/11/2016 au 07/12/2016 | Formation en cuisine-restauration non satisfaisante : pas de local approprié, non salubre, pas de matériels, problème restauration, non-respect du chronogramme, et du contenu |
| 8 | 0035.14/ONFP/D G/2014 | Institut Supérieur d'Ingénierie de Formation (ISIF) | Bureautique Du 10/10/2016 au 04/11/2016 | Postes de travail (ordinateurs) insuffisants, non fonctionnels, support de cours pas adaptés à la cible |
| 9 | 2063.13/ONFP/D G/2014 | OO2 Sénégal | 2015-2016 | manque de coopération, décline des formations, considère les taux d'intervention de l'ONFP faibles |
| 10 | 0801.14/ONFP/D G/2014 | Société de Gestion et d'Informatique (SGI) | Bureautique Du 03/10/2016 au 03/11/2016 | Formation non satisfaisante : salle trop étroite, nombre d'ordinateurs insuffisants, durée formation non respectée, |
| 11 | 0507.14/ONFP/D G/2014 | Centre d'Appui à l'Initiative Féminine (CAIF Dakar) | Cuisine-restauration Du 07/06/2016 au 17/06/2016 | Problème d'intoxication de bénéficiaires, Plateau technique peu satisfaisant : matériels culinaires et postes de travail insuffisants |
| 12 | 0238.14/ONFP/D G/2014 | Centre d'Informatique et de Gestion Appliquée (CIGA) | Infographie Du 10/11 au 02/12/2016 | Manques de poste de travail |
| 13 | 0579.14/ONFP/D G/2014 | Centre de Formation Privée supérieure (CFPS) | Comptabilité générale Du 04/01 au 18/01/2016 | Formation inachevée |
| 14 | 0529.14/ONFP/D G/2014 | Carrefour informatique | Bureautique Du 12/01 au 02/01/2016 | Pas de local, Trop d'absent |
| 2017 | | | | |
| 1 | 0415.14/ONFP/D | CENTRE SERIGNE | TFL | Contenu de formation non respecté, |

| | | | | |
|---|------------------------------|---|---|--|
| | G/2014 | FALLOU MBACKE | Du 25/12/2016 au 04/01/2017 | intrants très insuffisants |
| 2 | 2148.13/ONFP/D G/2014 | Entreprendre Reussir.org – ERO | Management des organisations Du 26/12/2016 au 04/01/2017 | Déjà averti en 2014 : contenu du DETF, local non adéquat, restauration non satisfaisante) formation non satisfaisante supports de cours n'ont encore remis aux bénéficiaires |
| 3 | 1033.14/ONFP/D G/2014 | Centre de qualification professionnelle (CQP) | Bureautique Du 04/01 au 21/01/2017 | Formation non satisfaisante, Trop d'absent |
| 4 | 1033.14/ONFP/D G/2014 | Centre de Qualification Professionnelle CQP | Bureautique 03/01/2017 au 21/02/2017 | Formation non satisfaisante : insuffisance des postes de travail, |
| 5 | 0418.15/ONFP/D G/2015 | GETCONSULT | Procédures de marchés publics Du 12 au 14/04/2017 | Manque de compréhension des procédures |

Sources : Rapports de la Direction des Evaluations et Certifications

ANNEXE 2 : RETARDS CONSTATES DANS LES DIFFERENTS PROJETS DE CONSTRUCTION AU 31 DECEMBRE 2018

| INTITULE PROJET | MONTANT | DEMARRAGE ET DUREE PREVUE | ATTRIBUTAIRE | EX FIN/EX PHYS | RETARD |
|--|---------------|---------------------------|--------------------------|----------------|----------|
| I. SITUATION D'EXECUTION DU PROJET FPEC | | | | | |
| LYCEES TECHNIQUES | | | | | |
| Réhabilitation et équipement Lycée technique industriel Delafosse de Dakar | 1 317 618 654 | 3 mai 17/ 16 mois | Mbakol Entreprise | 88% / 90% | 4 mois |
| Réhabilitation et équipement Lycée technique André PEYTAVIN de Saint-louis | 404 463 670 | 3 mai 17/14 mois | EGECOM | 93% / 100% | 6 mois |
| Réhabilitation et équipement Lycée Mamba GUIRASSY de Kédougou | 735 535 356 | 3 mai 17/ 16 mois | Mbakol Entreprise | 82% / 92% | 4 mois |
| CENTRES HORTICOLES | | | | | |
| Construction et équipement du centre de formation du cluster Horticulture à Thieppe (35km de Kébémér) | 1 282 699 060 | 4 janvier 18 / 12 mois | Sarsara Construction | 28% / 12% | 6 jours |
| Construction et équipement du centre de formation du cluster Horticulture à Nétéboulou (40km de Tamba) | 1 386 886 986 | 3 janvier 18/ 12 mois | Groupements SOGECAM /GTS | 25% / 6% | 7 jours |
| CENTRES HOTELLERIE TOURISME | | | | | |
| Construction et équipement du centre de formation de référence du cluster Tourisme/Hotellerie à Diamniadio | 2 360 667 695 | 19 octobre 17/ 14 mois | Mbakol Entreprise | 44% / 30% | 21 jours |
| Construction et équipement d'un centre satellite de formation du cluster Tourisme/Hotellerie à Saint-Louis | 647 127 097 | 08 mars 17/ 12 mois | Mbakol Entreprise | 49% / 30% | 10 mois |
| Construction et équipement d'un centre satellite de formation du cluster Tourisme/Hotellerie à Ziguinchor | 543 101 695 | 28 février 18/ 12 mois | STC Sarl | 54 %/ 65% | - |
| CENTRES AVICOLES | | | | | |
| Construction et équipement du centre de formation de référence du cluster Aviculture à Diamniadio | 2 351 193 985 | 19 octobre 17/ 14 mois | Mbakol Entreprise | 47% / 30% | 23 jours |

| | | | | | |
|--|----------------------------|--------------------------|----------------------|---------------|---------|
| Construction et équipement d'un centre satellite de formation du cluster Aviculture à Mbao | Marché non encore attribué | | | | |
| Construction et équipement d'un centre satellite de formation du cluster Aviculture à Saint-Louis | Marché non encore attribué | | | | |
| II. SITUATION D'EXECUTION DU PROJET DE CONSTRUCTION DE 8 CENTRES DEPARTEMENTAUX DE FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE | | | | | |
| Construction d'un centre départemental de formation professionnelle et technique à Ndangalma | 269 060 896 | 26 Avril 2017-8 mois | EGBTP Amadou HANNE | 14,23% / 55% | 12 mois |
| Construction d'un centre départemental de formation professionnelle et technique à Foundiougne | 269 060 896 | 31 mars 2017- 8 mois | EGBTP Amadou HANNE | 12,47% / 50% | 13 mois |
| Construction d'un centre départemental de formation professionnelle et technique à Sokone | 202 226 945 | 9 mai 2017-8 mois | STC Sarl | 30,02% / 100% | 12 mois |
| Construction d'un centre départemental de formation professionnelle et technique à Koungheul | 214 391 086 | 31 mars 2017- 8 mois | Sarsara Construction | 20% / 70% | 13 mois |
| Construction d'un centre départemental de formation professionnelle et technique à Goudomp | 203 339 999 | 13 juillet 2017-8 mois | Sarsara Construction | 20% / 40% | 9 mois |
| Construction d'un centre départemental de formation professionnelle et technique à Aéré Lao | 206 143 603 | 27 avril 2017 – 8 mois | CEMPA Sarl | 20,5% / 70% | 12 mois |
| Construction d'un centre départemental de formation professionnelle et technique à Ndouloumadji | 199 965 956 | 7 aout 2017- 8 mois | CEMPA Sarl | 20% / 20% | 10 mois |
| Construction d'un centre départemental de formation professionnelle et technique à Porokhane | 240 126 394 | 04 décembre 2017- 8 mois | EGBTP Suarl | 20% / 100% | 5 mois |
| III. SITUATION D'EXECUTION DU PROJET DE CONSTRUCTION DE L'ANTENNE REGIONALE DE L'ONFP A SAINT-LOUIS | | | | | |
| Construction du siège de l'antenne régionale de l'ONFP à Saint-Louis | 134 350 073 | 20 janvier 2017 – 8 mois | CEC | 51,76% / 45% | 15 mois |

Sources : rapports du Service des Constructions