# ANNEXE II: TERMES DE RÉFÉRENCE

1. INFORMATIONS GÉNÉRALES 2

1.1. Pays partenaire 2

1.2. Pouvoir adjudicateur 2

1.3. Informations utiles concernant le pays 2

1.4. Situation actuelle dans le secteur concerné 2

1.5. Programmes connexes et autres activités des donateurs 2

2. OBJECTIFS ET PRODUITS ATTENDUS 2

2.1. Objectif général 3

2.2. Objectif(s) spécifique(s) 3

2.3. Produits attendus de la part du contractant 3

3. HYPOTHÈSES ET RISQUES 3

3.1. Hypothèses sous-tendant le projet 3

3.2. Risques 4

4. CHAMP D’INTERVENTION 4

4.1. Généralités 4

4.2. Activités spécifiques 4

4.3. Gestion du projet 4

5. LOGISTIQUE ET CALENDRIER 5

5.1. Lieu d'exécution 5

5.2. Date de commencement et période de mise en œuvre des tâches 5

6. EXIGENCES 5

6.1. Personnel 5

6.2. Bureaux 7

6.3. Moyens à mettre à disposition par le contractant 7

6.4. Équipement 8

7. RAPPORTS 8

7.1. Exigences en matière de rapports 8

7.2. Présentation et approbation des rapports 8

8. SUIVI ET ÉVALUATION 9

8.1. Définition d’indicateurs 9

8.2. Exigences particulières 9

## INFORMATIONS GÉNÉRALES

## 1.1 Pays partenaire

Sénégal.

## 1.2 Pouvoir adjudicateur

Agence Italienne pour la Coopération au Développement (AICS), siège de Dakar.

## 1.3 Informations utiles concernant le pays

Au Sénégal, la population en âge de travailler (ou les actifs potentiels), âgée de 15 ans ou plus, est estimée à 10.843.467 personnes, soit 61,3% de la population sénégalaise. Les opportunités liées à une population jeune et en constante augmentation vont de pair avec les obstacles liés à un taux élevé de chômage des jeunes. L’analyse 2023 de l’Agence Nationale de la Statistique et la Démographie (ANDS) sur la structure de la population potentiellement active montre que celle-ci est composée de 3.527.884 personnes occupées (32,5%), 2.136.124 chômeurs (19,7%) et 5.179.459 personnes inactives (47,8%) (Enquête sur l’emploi, 2023, ANSD).

Les résultats du Recensement General de la Population et de l’Habitat 2023 (RGPH-5 2023), révèlent une situation préoccupante pour les jeunes âgés de 15 à 24 ans au Sénégal. En effet, 46,8% d'entre eux sont des personnes définies *« Ni en emploi, ni en études, ni en formation (NEET) »*. Le taux des NEET est plus élevé chez les femmes (55,2%), indépendamment de la région et du milieu de résidence. La proportion de jeunes NEET est également plus élevée en milieu rural, où 54,9% des 15 à 24 ans sont concernés. La proportion de jeunes ni en emploi, ni en études, ni en formation de la tranche d’âge 15-35 ans est de 49,8% au niveau national. Ce taux est estimé à 61,6% chez les femmes (RGPH-5 2023). La population au chômage est, en particulier, dominée par les primo-demandeurs d’emploi, qui en constituent le 90,3% (Enquête sur l’emploi, 2023, ANSD).

## 1.4 Situation actuelle dans le secteur concerné

**A. La situation de l’emploi salarié au Sénégal**

Du point de vue plus spécifique de l'emploi salarié formel, selon le Rapport Annuel sur les Statistiques du Travail pour l’année 2023 (RAST 2023), rédigé par la Direction des Statistiques du Ministère du Travail, de l’Emploi et des Relations avec les Institutions (MTERI), en 2023 61.036 contrats de travail ont été́ visés par les Inspections du Travail et la Sécurité du Travail (ITSS) sur toute l’étendue du territoire national. Par rapport à l’année 2022, durant laquelle 72.268 contrats de travail ont été́ enregistrés, on note une forte diminution des recrutements de l’ordre de 11.232 contrats de travail. La baisse constatée du nombre de contrats de travail est parallèle à la diminution de celui des contrats de stage et d’apprentissage et des CDI qui ont connu une forte chute, passant respectivement de 9.072 unités en 2022 à 3.856 unités en 2023 et de 22.643 unités en 2022 à 19.159 unités en 2023.

Plus en détail, la répartition des contrats de travail enregistrés, selon le type, laisse apparaître :

• 30.999 (50,79%) contrats de travail à durée déterminée (CDD) dont 23.194 pour les hommes et 7 805 pour les femmes ;

• 19.159 (31,39%) contrats de travail à durée indéterminée (CDI) dont 12.925 pour les hommes et 6.234 pour les femmes ;

• 3.856 (6,32%) contrats de stage dont 2.212 pour les hommes et 1 644 pour les femmes ;

• 3.230 (5,29%) contrats de travail saisonnier dont 2.524 pour les hommes et 706 pour les femmes ;

• 3.016 (4,96%) contrats de travail temporaire dont 2.090 pour les hommes et 926 pour les femmes ;

• 776 (1,27%) contrats d’apprentissage dont 543 pour les hommes et 233 pour les femmes.

**B. Les obstacles de l’emploi salarié dans le secteur privé au Sénégal**

Les principales causes de difficulté d’accès à l’emploi salarié formel dans le milieu privé peuvent se résumer ainsi :

I) une faible relation entre la demande et l'offre d'emploi sur le territoire national ;

II) une culture du travail formel et décent qui n'est pas encore pleinement orientée vers la valorisation des compétences qualifiées des jeunes sortant d’un parcours de formation classique ou professionnelle. Ce qui est, aussi, à l’origine de la réticence des entreprises à embaucher des jeunes et des femmes ayant peu ou pas d'expérience professionnelle, même à l’issu d’un cursus universitaire ou de formation professionnelle : cela entrave la possibilité pour les jeunes diplômés d’obtenir un premier emploi ;

III) une formalisation incomplète des MPME qui, bien que potentiellement aptes à absorber la forte main d’œuvre, présentent des inadéquations, par exemple, quant à l’inscription à la Caisse de Sécurité Sociale et à l’Institution de Prévoyance retraite du Sénégal Sociale (CSS-IPRES), de facto ne pas favorisant l’insertion par la contractualisation formelle ;

IV) la taille des entreprises, qui sont essentiellement micro et petites, ne disposant, par conséquent, que de très peu appuis financiers et techniques. De plus, il est fréquent une absence d’organigramme qui définisse de manière claire et schématique les liens fonctionnels, hiérarchiques et organisationnels parmi les employés. Ce qui fait que malgré leur nombre, les MPME ne parviennent pas à absorber que très faiblement les flux annuels de jeunes à la recherche d’un emploi ;

V) le manque de solidité/stabilité économique des MPME qui constitue un obstacle à l’embauche et qui conduit les entrepreneurs sénégalais à interpréter le capital humain qualifié plus comme un coût que comme un investissement ;

VI) l’'informalité et l'inadéquation de l'écosystème des services non financiers au secteur privé, en particulier au niveau décentralisé.

**C. Le sport comme vecteur d’opportunités d’emploi dans le cadre des JOJ 2026**

Au Sénégal, les jeunes, femmes et hommes, quelle que soit leur situation dans l’emploi, sont portés par une culture très développée de la pratique sportive, malgré l’insuffisance d’infrastructures de proximité dédiées à la pratique du sport. Le sport et les métiers qui y sont liés demeurent par ailleurs peu développés, sont exercés de manière informelle, et rarement avec des qualifications officielles. Pour engager la réflexion sur les moyens d’améliorer cette situation, le COJOJ, le MFPAI, la Délégation de l’Union européenne au Sénégal (DUE) et LuxDev ont commandité une “Étude sur les métiers liés aux JOJ 2026” (PROMAN 2022) financée par l’UE et finalisée en mai 2022. Cette étude a permis d’identifier les réservoirs d’emplois dans les secteurs liés aux JOJ, afin de constituer des profils de formation, notamment en perspective de l’évènement. Il en ressort que les JOJ offriront de réelles opportunités d’insertion économique et d’emploi pour les jeunes, dans de très nombreux secteurs d’activité, avant, pendant et après les Jeux.

Les JOJ Dakar 2026, premier évènement olympique jamais organisé en Afrique, créent donc des conditions particulières pour le déploiement d’une action qui s’attachera notamment à faire des JOJ 2026 un cadre d’opportunités pour l’emploi décent des jeunes. Le Comité International Olympique (CIO) partage la vision selon laquelle « les JOJ Dakar 2026 représentent un catalyseur pour une transformation sportive, sociale, culturelle, éducative et économique qui créera de nouveaux espoirs, de nouvelles opportunités et de la confiance pour les jeunes. » L’action s’inscrira dans cette perspective, visant un objectif de développement durable, avec des effets sur l'employabilité des jeunes à long terme et au-delà des JOJ, à l’héritage desquels elle contribuera**.**

**D. Présentation de l’Initiative FIT ! Sénégal**

**D.1 L’Action Globale**

En s’appuyant sur les opportunités offertes par les JOJ Dakar 2026, le COJOJ, le MFPAI et plusieurs partenaires au sein de la Team Europe se sont regroupés pour structurer une intervention conjointe dénommée « Formation professionnelle et emploi – Horizon JOJ 2026 ». Sous l’impulsion et l’autorité du Comité d’Organisation des Jeux Olympiques de la Jeunesse (COJOJ) et du Ministère de la Formation Professionnelle (MFP), l’Initiative FIT! Sénégal est financée conjointement par l’Union européenne, les Pays-Bas, la Suisse et le Luxembourg, pour un budget total de 22,3 MEUR, avec des cofinancements parallèles de l’AFD, de l’AICS et de l’Allemagne. Les agences gouvernementales qui exécutent l'Initiative FIT! Sénégal sont l'AFD, l'AICS, la GIZ et LuxDev.

C'est pourquoi nous parlons des « Actions » suivantes de l’Initiative FIT! Sénégal :

* Initiative FIT! Sénégal - Action AFD (cofinancement parallèle RECFIM et ICC)
* **Initiative FIT! Sénégal - Action AICS** (cofinancement parallèle PAIJEF)
* Initiative FIT! Sénégal - Action GIZ (cofinancement parallèle REFOP)
* Initiative FIT! Sénégal - Action LuxDev

L’initiative FIT! Sénégal dans son ensemble a une durée de 48 mois à partir du 30/09/2023.

L’impact **(objectif général)** de l’Initiative FIT! Sénégal est d’améliorer l’insertion sociale et professionnelle des jeunes au Sénégal dans leur diversité. Cet impact se traduira à long terme par une amélioration de l’accès à l'emploi des jeunes, femmes et hommes, dans le pays.

L’Initiative poursuit l’**objectif spécifique** de favoriser l’insertion professionnelle des jeunes en s’appuyant sur l’organisation des JOJ 2026. Afin d’atteindre cet objectif spécifique, trois résultats sont visés :

* **Résultat 1** : Les services impliqués dans l’insertion professionnelle des jeunes sont améliorés ;
* **Résultat 2** : L'attractivité des filières et des établissements de la formation professionnelle est améliorée ;
* **Résultat 3** : Les infrastructures sportives et de formation professionnelle sont réhabilitées/construites.

Pour atteindre ces trois résultats communs, chacune des agences parties prenantes met en œuvre son intervention tout en étant en complémentarité et synergie avec les autres composantes.

**D.2 L’initiative FIT! Sénégal –Action AICS**

L’initiative FIT! Sénégal - Action AICS vise à contribuer à la territorialisation des opportunités d'emploi pour les jeunes formés, hommes, femmes et personnes handicapées. Conformément aux priorités du gouvernement sénégalais en matière d'insertion professionnelle et de création d'emplois, cette composante vise principalement à accroitre les opportunités d'emploi et d’insertion professionnelle des jeunes et des femmes formées, ainsi que des personnes handicapées, en cofinançant des contrats de stage et/ou des contrats à durée déterminée au Sénégal, en fonction des besoins du secteur privé dans les 14 régions du pays.

Dans ce contexte, la mise en place d’un mécanisme de mise en relation de l'offre et de la demande de travail dans les 14 régions du Sénégal et de renforcement du secteur privé local, en particulier du point de vue de la possibilité d'employer des jeunes diplômés à travers des contrats de travail formels (stages, contrats à durée déterminée - CDD), doit contribuer à améliorer l'employabilité des jeunes sénégalais diplômés, que ce soit de l’enseignement professionnel ou universitaire.

Plus en détail, l’Action AICS se compose de trois résultats :

* **Résultat 1** : les 14 Agences Régionales de Développement (ARD) sont renforcées à travers le déploiement des Dispositifs territoriaux de premier emploi (DTPE), un mécanisme d’appui à l’insertion des jeunes diplômés en quête d’opportunités professionnelles, qui relie la demande et l’offre d’emploi au niveau territorial ;
* **Résultat 2** : les MPME des différentes régions sont renforcées dans leurs compétences techniques, administratives et de mise en réseau nécessaires pour l’insertion professionnelle des jeunes **(objet de cet appel d'offres) ;**
* **Résultat 3** : les possibilités d’emploi et d’insertion professionnelle des jeunes et des femmes formées, ainsi que des personnes handicapées, sont améliorées grâce à l’insertion professionnelles de jeunes diplômés à travers de contrats de stages.

## 1.5 Programmes connexes et autres activités des donateurs

L’Initiative FIT! Sénégal - Action AICS a été conçue et proposée en étroite continuité avec le *Projet de contraste à la migration irrégulière à travers le soutien au secteur privé et la création d’emploi au Sénégal (PASPED)*, financé par l’UE et exécuté par l’Agence Italienne pour la Coopération au Développement (AICS) en co-délégation avec la Cassa Depositi e Prestiti (CDP) dans la période 2019-2023.

Le programme PASPED a eu pour résultat principal la création d’une plateforme fournissant une assistance financière et technique pour contribuer au développement des micros, petites et moyennes entreprises (MPME) sénégalaises en renforçant le potentiel économique local et celui de la diaspora en Italie. La stratégie était la mise à disposition des ressources humaines et financières pour sensibiliser et promouvoir le développement du secteur privé dans les régions ciblées (Dakar, Diourbel, Thiès, Kaolack, Louga et Saint-Louis).

Le PASPED a permis de tester l’efficacité du mécanisme territorial d'insertion professionnelle des jeunes diplômés, facilité par les Agences Régionales de Développement (ARD) dans les 6 régions pilotes : à présent, les ARD sont activement impliquées dans la diffusion du Dispositif Territorial de Premier Emploi (DPTE), un mécanisme d’appui à l’insertion des jeunes diplômés en quête d’opportunités professionnelles, qui relie la demande et l’offre d’emploi au niveau territorial. Tout comme l’Initiative FIT! Sénégal dans son ensemble, l’Initiative FIT! Sénégal - Action AICS intervient dans l’ensemble du territoire national, tout en s'appuyant sur l'expérience du projet PASPED.

L’Initiative FIT! Sénégal – Action AICS est cofinancée en parallèle du *Projet d’Appui à l’Insertion professionnelle des Jeunes Et des Femmes formés (PAIJEF)* mis en œuvre par le Ministère de la Formation Professionnelle (MFP) et financé par le canal bilatéral par l'AICS pour la période 2023-2026, en particulier, dans sa composante 1, qui vise l'insertion professionnelle des jeunes formés, hommes, femmes et personnes handicapées, dans les 14 régions du pays. La complémentarité entre l’Initiative FIT! Sénégal - Action AICS et le projet PAIJEF contribue à réunir les conditions pour améliorer l'employabilité des jeunes sénégalais formés. Les synergies entre les actions des différentes agences impliquées dans la mise en œuvre de cette action commune autour des JOJ 2026 pourront également avoir un effet renforcé et catalytique sur l’employabilité.

L’Initiative FIT! Sénégal - Action AICS se propose de stabiliser, dans les 14 régions du pays, le mécanisme territorial de mise en relation de l'offre et de la demande de travail et de l’insertion professionnelle (Résultats 1 et 3) et, contextuellement, de renforcer le secteur privé local (Résultat 2), dans le but ultime de favoriser l’insertion des jeunes diplômés auprès des MPME à travers des contrats de travail formels (stages ; contrats à durée déterminée - CDD). Comme démontré par *l’Etude sur les métiers liés aux JOJ 2026 - Rapport final (PROMAN 2022)*, le secteur privé présente des nombreuses potentialités d’insertion des jeunes auprès d’une variété d’opérateurs économiques, tels que les enseignes de distribution, les fournisseurs d'articles de sport, les artisans, les hôteliers et les restaurateurs, les sociétés de service, l’économie alimentaire, les industries créatives et culturelles. Le renforcement du secteur privé constitue donc un cadre propice pour l’insertion professionnelle des jeunes à la recherche du premier emploi.

# OBJECTIFS ET PRODUITS ATTENDUS

## 2.1 Objectif général

Le Résultat 2 de l’Initiative FIT! Sénégal - Action AICS « les MPME des différentes régions sont renforcées dans leurs compétences techniques, administratives et de mise en réseau nécessaires pour l’insertion professionnelle des jeunes » vise à garantir l’amélioration des compétences nécessaires aux MPME pour répondre aux lacunes de structuration qui freinent ou rendent précaire l’insertion des primo-demandeurs d’emploi et qui limitent leur productivité. L’**impact** attendu sur le long terme sera une augmentation concrète pour les MPME des opportunités d’employer formellement des jeunes diplômés à travers de contrats de stage ou à durée déterminée qui soient de qualité et qui permettent aux entreprises de valoriser leurs ressources humaines. En effet, les jeunes diplômés en quête d’opportunités professionnelles sont porteurs d’intérêts à bénéficier d’opportunités d’emploi dignes, valorisantes, épanouissantes. Pour faciliter aux jeunes l’accès à des emplois dignes et valorisants, la consolidation au niveau territorial de l’accompagnement des jeunes à leur évolution dans l’écosystème de la recherche d’emploi et de l’acquisition des *soft skills* nécessaires se révèle impérative et passe par l’instauration d’une confiance mutuelle avec les chefs d’entreprise.

## 2.2 Objectif(s) spécifique(s)

Objectif spécifique (réalisation) 1 : l’analyse (étude) des secteurs porteurs d’opportunités d’emploi et d’insertion en lien avec les JOJ de Dakar 2026 et l’analyse pointue des besoins spécifiques des MPME, notamment en ce qui concerne les compétences utiles à la promotion des opportunités formelles de premier emploi et la consolidation de ces opportunités par des contrats de travail plus stables (CDD) ;

Objectif spécifique (réalisation) 2 : la fourniture aux MPME bénéficiaires de :

* ***Services non financiers classiques***

1. le coaching, la formation et le renforcement des capacités en termes de management, de planification, de marketing et commercialisation, de comptabilité, de communication, d’audit et contrôle, du numérique;
2. la mise en réseau tant parmi les entreprises bénéficiant de cette initiative qu'avec d'autres acteurs, tant publics que privés, qui pourrait offrir aux MPME bénéficiaires de l’initiative FIT ! Sénégal-Action AICS de nouvelles opportunités de développement économique et commercial.

* ***Services non financiers innovants*** *(focus insertion/emploi)*, tels que le coaching, la formation et le renforcement des capacités dans la gestion des ressources humaines tant au niveau des compétences techniques, juridiques et gestionnaires (exemple: la connaissance du code du travail sénégalais, l’évaluation des besoins en capital humain, le recrutement, l’embauche et les engagements relatifs aux formalités fiscales, sociales et administratives, la professionnalisation des carrières, etc.), que dans l’introduction des pratiques innovantes liées à l’insertion professionnelle des jeunes et à l’acquisition des *soft skills* nécessaires pour se positionner et évoluer sur le marché de l’emploi.

A ce niveau, une attention particulière sera dédiée au volet d’inclusion des personnes handicapés, notamment par la prise en compte du handicap dans le processus de recrutement (par exemple, rédaction des offres d’emploi inclusives) faciliter la mise en place d’une politique handicap, assurer l’accompagnement des jeunes concernés et vérifier le respect des obligations liés à cet aspect.

2.3 Produits attendus de la part du contractant

Le contractant devra fournir les produits suivants (liste indicative) :

**Produit 1 pour la réalisation 1**:N.1 document sur la méthodologie de l’assistance technique ciblant les entreprises bénéficiaires et qui détaillera le plan de travail, le cadre logique, le chronogramme et l’exécution budgétaire, indiquant clairement les échéances pour l’exécution des actions proposées ;

**Produit 2 pour la réalisation 1**: N. 3 enquêtes de performance et d’analyse des besoins pré et post formation/coaching auprès des MPME bénéficiaires, (N. 1 au début, n. 1 à mi-parcours et n. 1 finale) ;

**Produit 3 pour la réalisation 1** : N. 1 étude diagnostique des secteurs économiques à fort potentiel d'emplois (effet multiplicateur) liés aux JOJ (avec un focus pour chaque région) ; le rapport provisoire de l’étude devra être soumis au pouvoir adjudicateur pour amendement.

**Produit 1 pour la réalisation 2** : modules de formation/coaching pour les MPME bénéficiaires (nombre et format à proposer par les prestataires) ;

**Produit 2 pour la réalisation 2**: formations/coaching des MPME sur les thématiques identifiés lors de l’enquête de performance (nombre et format à proposer par les prestataires) ;

**Produit 3 pour la réalisation 2** : rapports des formations/coaching des MPME (nombre à proposer par les prestataires) ;

**Produit 4 pour la réalisation 2**: N. 1 TRD pour la création d’un outil/cadre de mise en réseau des MPME et des jeunes, avec une définition claire de ses missions et objectifs ;

**Produit 5 pour la réalisation 2** : N. 1 outil/cadre proposé pour la mise en réseau des MPME ;

**Produit 6 pour la réalisation 2** : N. 3 rapports périodiques (N. 1 au début, n. 1 à mi-parcours et n. 1 finale) sur la mise en réseau des MPME ;

**Produit 7 pour la réalisation 2** : N. 1 atelier de restitution ;

**Produit 8 pour la réalisation 2**: N. 1 présentation power point final destinée à la diffusion au grand publique des résultats finaux de l’activité ;

**Produit 9 pour la réalisation 2 :** autres livrables qui seront jugées utiles à l'exécution des activités et à leur capitalisation.

# HYPOTHÈSES ET RISQUES

## 3.1 Hypothèses sous-tendant le projet

* Le processus de sélection des MPME est transparent.
* Les MPME sont intéressées et participent aux activités de coaching et de formation.
* Les MPME font confiance aux actions de renforcement technique proposés par le projet.
* Le processus d'insertion des jeunes formés est évalué positivement par les MPME.
* Les services non financiers proposés sont adaptés aux besoins des MPME et prennent en compte les aspects innovants de l'insertion et de l'emploi.
* L’analyse des secteurs économiques à fort potentiel d’emploi est réalisée en mettant l'accent sur chacune des 14 régions et permet d'identifier les secteurs économiques ayant une relation potentielle avec le JOJ dans l'ensemble du pays.

## 3.2 Risques

* Dégradation (ou stagnation) des opportunités d’emploi, en raison d’un contexte interne (stabilité, sécurité) et/ou macro-économique défavorable.
* Difficulté ou réticence des acteurs concernés quant à la compréhension de l’importance ou à l’appropriation à l’interne des dynamiques innovantes (telles que les *soft skills* et la communication adaptée à la jeunesse) qui peuvent toutefois ne pas être perçues comme prioritaires par rapport aux services financiers ou d’autres services directement liés à la productivité des entreprises.
* L'analyse des secteurs économiques à fort potentiel d'emploi ne permet pas d'adapter les services non financiers aux besoins du JOJ, en particulier dans les régions où le JOJ auront lieu (Dakar, Thiès et régions limitrophes).
* La faible présence territoriale des prestataires de services ne permet pas un dialogue continu et une approche de proximité avec les MPME bénéficiaires.

# CHAMP D’INTERVENTION

## 4.1 Généralités

### 4.1.1 Description de la mission

L’objectif de la mission est la fourniture des services non financiers aux MPME (classiques et innovants, avec un focus insertion/emploi), dans le but d’améliorer leurs compétences nécessaires pour augmenter la possibilité d’employer formellement des jeunes diplômés. Les prestataires devront concevoir et dispenser une offre de renforcement des capacités des entreprises qui les outillera pour la bonne insertion de jeunes formés, hommes, femmes et personnes handicapés.

Les services d’assistance technique et de renforcement des capacités devront être en mesure de soutenir les MPME bénéficiaires de l'initiative, sur la base d’une **analyse préalable de leurs besoins** mais également pour les besoins qui pourraient survenir pendant l'exécution du projet. Dans cette perspective, les activités d'accompagnement technique des entreprises favoriseront la possibilité concrète de pouvoir gérer des ressources humaines qualifiées avec le double objectif final, d'une part, d'**améliorer leurs performances de gestion et de productivité et, d'autre part, de saisir de nouvelles opportunités pour le développement de l'activité entrepreneuriale**.

Dans cette perspective, les activités de renforcement et d’accompagnement des MPME bénéficiaires de stagiaires devront d’une part améliorer la performance entrepreneuriale de l’entreprise (gestion, productivité et mise en relation avec nouvelles opportunités et nouveaux marchés) et d’autre part faciliter l’employabilité des jeunes formés, hommes femmes et personnes handicapées (gestion des ressources humaines, formalisation de la relation de travail à travers des contrats normés par le code du travail sénégalais, formalités fiscales et administratives, en particulier inscription à la CSS-IPRES, etc.)

Dans une perspective d’**approche participative et inclusive**, les prestataires sélectionnés travailleront en étroite collaboration avec les ARD impliquées dans le cadre de l’initiative FIT! Sénégal-Action AICS et avec toutes les instances institutionnelles concernées.

En ce sens, l’une des taches préalables des prestataires sera la réalisation d’**échanges ponctuels avec les directeurs et les équipes (Dispositif Territorial de Premier Emploi/DTPE) des ARD**, partenaire de mise en œuvre du Résultat 1 de l'Initiative FIT ! Sénégal-Action AICS concernant l’insertion des jeunes formés dans les MPME bénéficiaires, visant l’exploitation des premières données recueillies celles-ci lors de l’activité de manifestation d’intérêt des entreprises, la relative analyse de besoins en terme de profils professionnels et de l’insertion des stagiaires, durant la première phase d’octroi de bourses de stage (Juillet-Septembre 2024).

L’avantage opérationnel de cette première phase se situe dans le fait qu’au moment du début de l’assistance technique (en principe au cours du premier trimestre 2025) une première liste d’entreprises bénéficiaires de stagiaires sera disponible et les stages auront déjà débuté.

D’autres acteurs impliqués dans les activités des prestataires seront :

- l’écosystème des partenaires du FIT! Sénégal (AFD, GIZ, LuxDev, etc.) ;

- **les acteurs de la jeunesse**, en particulier le Conseil National de la Jeunesse (CNJ) et le Consortium Jeunesse Sénégal (CJS), dont l’implication active au partenariat et aux activités (en particulier, celles de communication entre pairs - *peer-to-peer* - et celles de formation sur les *soft skills*, conçues et adaptées aux besoins de la catégorie de jeunes participant aux activités de l’Initiative FIT ! Sénégal-Action AICS), sera évaluée positivement ;

- la Direction de l’Emploi du Ministère du Travail, de l’Emploi et des Relations avec les Institutions (MTERI) qui, à travers la Convention Nationale Etat-Employeurs (CNEE), doit insérer 1.600 CDD dans le cadre de l’initiative FIT! Sénégal-Action AICS ;

- les services sectoriels déconcentrés (Pôles Emploi et Entreprenariat des jeunes et des femmes ; Missions locales pour l'Emploi et l'Entrepreneuriat, ANPEJ, etc.) ;

- les Inspecteurs du travail des 14 régions ;

- les chambres consulaires ;

- les centres de formation professionnelle et techniques (CFPT) ;

- il ou les fournisseurs sélectionnés dans le cadre de cet appel d’offre.

### 4.1.2 Zone géographique à couvrir

Sur la base de la couverture géographique de l’Initiative FIT ! Sénégal, les lots suivants ont été identifiés :

• **LOT 1**: régions de Dakar, Thiès, Diourbel, Kaolack, Louga, Saint-Louis et Matam.

• **LOT 2:** régions de Fatick, Kaffrine, Kédougou, Sédhiou, Tambacounda, Ziguinchor et Kolda.

**NB : les prestataires devront obligatoirement présenter une offre technique et financière spécifique pour chaque lot** (1 offre technique et financière pour le lot 1 et 1 offre technique et financière pour le lot 2). Le pouvoir adjudicateur se réservera la faculté de confier les deux lots à un (1) ou deux (2) prestataires différents sur la base de l’évaluation des offres reçues.

### 4.1.3 Groupes cibles

Au moins 750 entreprises des 14 régions du Pays (ayant inséré un jeune formé - homme, femme ou personne handicapée) bénéficieront d’un renforcement de l’activité entrepreneuriale en matière des compétences techniques, administratives, gestionnaires et de mise en réseau.

L’Initiative FIT! Sénégal-Action AICS intervient dans toutes les quatorze (14) Régions. Les activités de renforcement des capacités concerneront les MPME impliquées dans les différentes phases d’insertion professionnelle des jeunes diplômés.

**LOT 1 :** au moins 375 entreprises (MPME).

**LOT 2 :** au moins 375 entreprises (MPME).

Une liste de ces entreprises sera donc fournie par les ARD de 14 régions en collaboration avec AICS.

## Activités spécifiques

* **Etude diagnostique des secteurs économiques à fort potentiel d'emploi concrètement liés aux JOJ**

A partir des résultats de l’étude récente sur les métiers potentiellement en lien avec les JOJ (PROMAN 2022), qui identifie des métiers à fort possibilité d’insertion dans le cadre des prochaines JOJ de Dakar 2026, les prestataires des services devront procéder à un diagnostic des secteurs économique qui seront non seulement porteurs directs d’opportunités professionnelles dans le cadre des JOJ, mais qui seront également susceptibles d’avoir des effets multiplicateurs d’emploi, notamment dans le cadre d’autres sous-secteurs.

Ce diagnostic sera conduit par les prestataires en étroit lien avec le MFP, le COJOJ et, éventuellement, les différents partenaires de l’initiative FIT! Sénégal (AFD, GIZ, LuxDev, etc.).

A titre d’illustration, les secteurs identifiés par l’étude PROMAN 2022 sont :

- le BTP ;

- le Tourisme ;

- le Transport et la Logistique ;

- les Media et la Communication ;

- la Sécurité ;

- le Marketing ;

- les Services Médicaux ;

- les Services Linguistiques ;

- les TIC ;

- les Ressources Humaines ;

- les Aspects Juridiques ;

- l’Archivage ;

- la Gestion des Risques et les Assurances.

* **Enquête de performance et d’analyse des besoins pré et post formation/coaching auprès des MPME bénéficiaires, pour chaque région**

L’enquête de performance sera réalisée auprès de chacune des MPME bénéficiaires pour chaque région des MPME, et permettra de repérer les informations suivantes (liste non exhaustive) :

- Répartition des entreprises selon les départements et les régions et les départements ;

- Répartition des entreprises selon les secteurs et la branche d’activité ;

- Répartition des entreprises selon la forme juridique ;

- Répartition des entreprises selon le niveau de formalisation (l’inscription à l’Institution de Prévoyance Retraite, à la Caisse de Sécurité Sociale et à l’IPM ; comptabilité ; travail décent ; lieu de travail ; etc.);

- Présence d’un organigramme

- Nombre et typologie d’employés

- Part du budget investi dans des activités de formation et renforcement des capacités (si pertinent) ;

- Présence d’une fiche de poste ;

- Présence d’un système interne d’analyse des besoins des profils ;

- Compétences en matière d’insertion et formalisations des contrats de travail (stage, CDD, CDI, etc.) ;

- Présence d’un système d’évaluation de performances des employés ;

- Présence d’un système de professionnalisation et d’évolution dans la chaine, possibilité de carrière ;

- Présence d’un système de développement de *soft skills* ;

- Compétences en matière d’insertion, encadrement et accessibilité des personnes handicapées ;

- Compétences en communication et réseautage ;

- Compétence en marketing et commercialisation ;

- Compétences dans le numérique ;

- Compétences en comptabilité, audit et contrôle ;

- Toutes autres informations jugées utiles.

* **Formation, *coaching* et *mentoring* des entreprises**

Les résultats de l’enquête de performance des entreprises devront conduire à la conception d’une offre de formation et coaching tant au sujet des compétences générales (services non financiers classiques) des MPME (gestion, management, amélioration de la productivité, administration, comptabilité, audit et contrôle etc.) que et surtout au sujet de celles plus spécifiques liées à l’employabilité formelle et au maintien des jeunes dans l’organigramme des MPME (services non financiers innovants, focus insertion/emploi). Une fois l’identification des besoins réalisée, les prestataires devront concevoir une offre de formation/*coaching/mentoring* dans les domaines identifiés. L’offre devra s’étaler sur les besoins par catégorie d’entreprise et devra, dans la mesure du possible, tenir compte des réalités régionales et locales dans lesquelles les entreprises s’insèrent, dans le respect du principe de territorialisation de l’assistance technique.

Les activités de formation/*coaching/mentoring* se tiendront au niveau régional. Le nombre, les outils et les modules des formations seront proposés par les prestataires et soumis à l’appréciation du pouvoir adjudicateur.

* **Mise en réseau (networking) des entreprises bénéficiaires**

Le réseautage est une activité qui offre aux MPME plusieurs avantages :

• occasion de rencontrer d’autres entrepreneurs, partenaires potentiels et clients : ces rencontres peuvent déboucher sur des opportunités d’affaires inattendues et des partenariats stratégiques bénéfiques ;

• accès à de nouvelles ressources : en établissant des liens solides avec d’autres professionnels de l’industrie, les MPME peuvent avoir accès à de nouvelles ressources, que ce soit des compétences spécialisées, des fournisseurs fiables ou des conseils avisés. Le partage de ressources peut contribuer à renforcer la compétitivité et l’efficacité opérationnelle ;

• échange de connaissances et d’expérience : le réseautage permet aux entrepreneurs de partager leurs connaissances et expériences. En s’entourant de personnes ayant des perspectives variées, les MPME peuvent bénéficier de conseils précieux, éviter des erreurs coûteuses et accélérer leur apprentissage ;

• renforcement de la notoriété de la marque : en participant à des événements de réseautage, les MPME peuvent accroître leur visibilité et renforcer la notoriété de leur marque. Une bonne réputation dans le réseau peut générer de la confiance, attirer de nouveaux clients et fidéliser la clientèle existante ;

• soutien émotionnel et motivation : le parcours entrepreneurial peut être semé d’obstacles. Un réseau solide offre un soutien émotionnel en permettant aux entrepreneurs de partager leurs défis et succès avec des pairs qui comprennent les réalités de leur industrie. Cela peut être une source de motivation précieuse;

• adaptation aux tendances du marché : être connecté avec d’autres acteurs du secteur permet aux MPME de rester informées des dernières tendances du marché. Cette connaissance en temps réel est essentielle pour ajuster rapidement les stratégies commerciales et rester compétitif ;

• accès à des nouvelles opportunités et à des nouveaux marchés.

Toujours dans une perspective de liaison entre l’offre et la demande d’emploi qui est au cœur de l’initiative, les prestataires devront assister les entreprises bénéficiaires du renforcement de capacité, dans des activités de mise en réseaux mutuels. Existant de nombreux outils de réseautage disponibles (parmi les plus populaires, les plateformes de médias sociaux, les communautés en ligne, les forums, les blogs, les podcasts, les webinaires et les événements), l’outil ou les outils le(s) plus approprié(s) pour la mise en réseau efficace et fonctionnelle (qui réponde également aux exigences de connaissances et capitalisation mutuelle et de capitalisation avec toutes les entreprises impliquées dans l’initiative FIT ! Sénégal-Action AICS sera ou seront proposé(s) par les prestataires compte tenus des réalités spécifiques et du tissu économique et entrepreneuriale dans chaque région.

* **Communication, innovation, *soft skills***

L’une des activités phares de l’assistance technique aux MPME consistera en l’introduction, au sein des structures, de certaines pratiques innovantes surtout en ce qui concerne les *soft skills* et la communication.

Les *soft skills* peuvent se résumer comme la traduction, dans le milieu professionnel, des valeurs humaines, car elles reflètent les qualités interprofessionnelles ainsi que les intelligences émotionnelles et comportementales. Leur maitrise permet d’être plus efficace et plus impactant dans le travail.

Du point de vue des MPME, le renforcement des capacités vise en particulier à leur transmettre les compétences nécessaires pour leur permettre de valoriser leurs ressources humaines, en le considérant avant comme des ressources capitales qui peuvent faire la différence dans la chaine de production. La maitrise de *soft skills* permettra aux MPME de développer leur leadership et d’apporter de réponses concrètes et fiables à ses clients et partenaires.

Du point de vue des stagiaires, cela se reflètera sur leur performance et leur permettra d’acquérir la confiance nécessaire pour se positionner sur le marché du travail.

Des exemples de *soft skills* sont :

* Adapter ses compétences au contexte professionnel ;
* Traduire l'expérience du premier emploi en un lien réel entre le parcours de formation (professionnelle et supérieure) et l'accès au marché du travail ;
* Savoir respecter les temps, les modalités et les rôles dans le contexte de travail ;
* Apprendre le respect des biens matériels et savoir les entretenir avec soin ;
* Pratiquer l’écoute active ;
* Développer son assertivité ;
* Maîtriser sa communication non-verbale ;
* Faire des feedbacks (et les accepter en retour) ;
* Démontrer de l’empathie ;
* Cultiver une certaine ouverture d’esprit ;
* Autres.

La communication joue également une part cruciale dans l’introduction des innovations au sein des MPME, en particulier en ce qui concerne la catégorie de population jeune impliquée dans les activités de l’Initiative FIT! Sénégal-Action AICS, car elle permet aux entreprises de se démarquer de la concurrence, être visible et donner envie au publique de choisir leurs produits et leurs services plutôt que ceux de ses concurrents.

La communication constitue également un cadre idéal pour le développement des relations parmi les MPME, quo ont souvent très peu d’opportunités de rejoindre des réseaux. En ce sens, la mise en place d’occasions ou des cadre d’échanges, de partage d’information et de capitalisation, favorisera l’élargissement des partenaires et des clients.

## 4.3 Gestion du projet

### 4.3.1 Organe responsable

Le Responsable Unique de la Procédure (RUP), désigné par le Directeur de l’AICS Siège de Dakar, sera le responsable du marché.

### 4.3.2 Structure de gestion

### **Non pertinent.**

**4.3.3 Moyens à mettre à disposition par le pouvoir adjudicateur et/ou d’autres parties**

Le Pouvoir adjudicateur s'engage à fournir au contractant toute la documentation et tous les outils nécessaires à la réalisation du service professionnel spécifique demandé, en plus de communiquer sous la forme qui sera jugée appropriée toute information ou donnée instrumentale à l'exécution du mandat lui-même.

# LOGISTIQUE ET CALENDRIER

## 5.1 Lieu d'exécution

Le lieu d’exécution de la prestation est rependu dans les 14 régions du Sénégal, selon la division définie dans chaque lot. Le pouvoir adjudicateur est basé à Dakar à l’adresse FN 11, Résidence Séyda, Fann Résidence/Mermoz – CP 10700 Dakar (Sénégal).

## 5.2 Date de commencement et période de mise en œuvre des tâches

La date de signature du document contractuel entre le ou les fournisseurs des services et l’Agence Italienne pour la Coopération au Développement (AICS), siège de Dakar, constitue la date officielle de début de l’accompagnement technique aux MMPE. Le contrat se conclura quand le rapport final sera livré et approuvé. L'auditeur est tenu de prendre contact avec l'Entité pour préparer la conduite à tenir pour la mise en marché de l’accompagnement technique et convenir d'une date pour le début des travaux sur le terrain dès que possible. Ce contact doit être pris au plus tard 5 jours calendrier après la date de signature du contrat.

A la signature du contrat le(s) fournisseur(s) s’engageront à suivre les dispositions en matière de rapports (point 7 de ce document).

# EXIGENCES

Les prestataires devront être des sujets publics ou privés possédant une expérience avérée dans le domaine des services non financiers (*Business Development Services*) aux entreprises, ainsi qu’une présence et une capacité d’intervention au niveau territoriale structurée et consolidée.

## 6.1 Personnel

### 6.1.1 Experts principaux

**Expert principal nº 1 : 1 Chef d’équipe**

*Le/la Chef.fe d’équipe sera responsable pour (i) la gestion quotidienne totale du projet, y compris la gestion technique et financière ; (ii) la gestion du personnel et (iii) la rédaction des rapports comme exigé.*

TDR :

* gérer efficacement la mise en œuvre du service proposé et superviser la gestion des ressources financières et humaines ;
* s’assurer de la coordination et l’échange d’information avec les entreprises bénéficiaires et avec le bureau AICS Dakar/FIT! Sénégal-Action AICS ;
* élaborer des plans de travail et rendre compte des résultats du service proposé conformément aux objectifs du programme et aux engagements souscrits ;
* maintenir et renforcer le dialogue entre les entreprises bénéficiaires et tous les acteurs de l’écosystème entrepreneurial des régions ciblées ;
* préparer des rapports intermédiaires et final de mise en œuvre du service proposé.

**Qualifications et compétences**

- Formation : Bac+5

**Expérience professionnelle spécifique**

10 ans dans le domaine de la gestion de projet pour développement du secteur privé.

**Expert principal nº 2 : 1 Administrateur-Administratrice / Expert.e financier.e.**

TDR :

* s’assurer de la gestion des ressources et de la rédaction des rapports financiers des fonds reçus pour la mise en œuvre du présent marché.

Qualifications et compétences

- Formation : Bac+3

Expérience professionnelle spécifique

7 ans dans le domaine d’expertise financière

Tous les experts doivent être indépendants et n’avoir aucun conflit d’intérêts dans les responsabilités qui leur incombent.]

### 6.1.2 Autres experts, personnel de soutien et appui technique

**Experts non principaux :**

Coordinateur-Coordinatrice des agents de terrain dans les régions

- **LOT 1** : 1 Coordinateur/Coordinatrice

- **LOT 2** : 1 Coordinateur/Coordinatrice

**Formation**

Bac

**Expérience**

3 ans dans le domaine de la gestion de projet pour le développement du secteur privé. Ses tâches principales sont les suivantes :

TDR :

* En coordination avec les experts principaux, préparer, rédiger et superviser les plans de coaching et suivi des agents de terrain ;
* En coordination avec les experts principaux, fournir assistance aux agents de terrain dans l’identification de solutions dans les différents domaines entrepreneuriaux ;
* Collecter et analyser les données et les informations pour la formulation des leçons tirées aussi que pour la rédaction des rapports intermédiaires et finaux.

Agents de terrain

-**LOT 1** : au moins 6 Agents

-**LOT 2** : au moins 6 Agents

Formation :

Bac

Expérience

3 ans dans le domaine de la gestion de projet pour le développement du secteur privé. Ses tâches principales sont les suivantes :

TDR :

* fournir un appui spécifique à chaque entreprise bénéficiaire, en coordination avec les experts principaux et les responsables régionaux ;
* s’assurer du coaching des entreprises sur la base des plans de travail et d’exécution budgétaire élaborés;
* effectuer le suivi des entreprises et des programmes d’accompagnement ;
* s’assurer de l’évaluation de la satisfaction des entrepreneurs face aux activités du programme.

## 6.2 Bureaux

Non pertinent.

## 6.3 Moyens à mettre à disposition par le contractant

Le contractant doit veiller à ce que les experts disposent du soutien et de l’équipement nécessaires. Ceux-ci doivent notamment bénéficier de services satisfaisants en matière d’administration, de secrétariat et d’interprétation, pour pouvoir se concentrer sur leurs tâches premières. Le contractant doit également transférer les fonds nécessaires au financement des activités prévues au titre du marché et veiller à ce que le personnel soit rémunéré régulièrement et en temps voulu

**6.4 Équipement**

Aucun équipement ne sera acheté pour le compte du pouvoir adjudicateur / pays partenaire au titre du présent marché de services ni transféré au pouvoir adjudicateur / pays partenaire à la fin du marché. Tout équipement devant être acheté par le pays partenaire pour les besoins du présent marché fera l’objet d’un appel d’offres distinct, dans le cadre d’un marché de fournitures.

# RAPPORTS

## 7.1 Exigences en matière de rapports

Compte tenu de la mise en œuvre des taches, comme détaillé au point 5.2 de ce TDR, les démarches décrites ci-dessous sont à appliquer à chaque lot.

Le contractant soumettra les rapports ci-après en <français> sous la forme d’un exemplaire original et de 2 copies :

* **Premier rapport intermédiaire** (maximum 50 pages) à fournir six mois après le début de l’exécution du marché ;
* **Deuxième rapport intermédiaire** à fournir douze mois après le début de l’exécution du marché ;
* **Troisième rapport intermédiaire** à fournir dix-huit mois après le début de l’exécution du marché ;
* **Quatrième rapport intermédiaire** à fournir vingt-quatre mois après le début de l’exécution du marché ;

Les rapports intermédiaires suivront le modèle figurant à l’annexe 1\_interreport\_fr

* **Projet de rapport final** de maximum 150 pages (texte principal, annexes exclues) [suivant le modèle figurant à l’annexe 2\_finalreport\_fr]. Ce rapport sera soumis au plus tard trois mois après la fin de l’intervention.
* Le contractant doit indiquer dans les rapports intermédiaires, par exemple, les premières constatations, l’avancement de la collecte des données, ainsi que les difficultés rencontrées et/ou prévues, outre le programme de travail et les voyages du personnel. Le contractant est invité à poursuivre son travail, à moins que le pouvoir adjudicateur n’envoie des observations concernant le rapport initial.
* **Rapport final** répondant aux mêmes spécifications que celles définies pour le projet de rapport final et dans lequel seront intégrées toutes les observations transmises par les parties au sujet du projet de rapport. Le rapport final sera fourni au plus tard 15 jours après la réception des observations sur le projet de rapport final. Il doit contenir une description suffisamment détaillée des différentes options, de manière à faciliter la prise d’une décision en connaissance de cause sur l’amélioration des compétences techniques, juridiques et managériales des MPME. Les analyses détaillées sous-tendant les recommandations des experts seront présentées dans des annexes du rapport principal. Le rapport final doit être fourni en même temps que la facture correspondante.

## 7.2 Présentation et approbation des rapports

Les rapports susmentionnés seront présentés au gestionnaire du projet indiqué dans le contrat. L'approbation de ces rapports lui incombe.

# SUIVI ET ÉVALUATION

## 8.1 Définition d’indicateurs

Les **indicateurs principaux** à atteindre dans la cadre de le présent accompagnement technique sont :

1. Pour l’Objectif spécifique (réalisation) 1 :

Indicateur 1.1 : N. 1 étude sur les secteurs porteurs d’opportunités d’emploi et d’insertion en lien avec les JOJ de Dakar 2026 réalisée et les résultats/recommandations principaux sont partagés aux parties prenantes sectorielles et à l’écosystème des partenaires de l’Initiative FIT! Sénégal.

1. Pour l’Objectif spécifique (réalisation) 2 :

Indicateur 2.1 : Nombre de MPME bénéficiaires de renforcement des compétences techniques, administratives et de mise en réseau (ayant inséré au moins un jeune formé). Cible : au moins 750 (au moins 375 par lot).

Indicateur 2.2 : Taux des MPME ayant amélioré leur mise en réseau, six mois après l’appui du projet. Cible : 40 % par lot des MPME accompagnées à travers les services non financiers.

En plus de ces indicateurs principaux, des **indicateurs secondaires** pourront être proposés par les prestataires dans le dossier de candidature. Toutes les indicateurs proposés devront être accompagnés d’outils appropriés des suivi et évaluation.

## 8.2 Exigences particulières

Non pertinent.