



République Islamique de Mauritanie

--\*\*--

MINISTERE DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DES TECHNOLOGIES DE  
L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

**ASSISTANCE TECHNIQUE POUR LA CONCEPTION D'UN SYSTEME DE  
PILOTAGE ET DE SUIVI DE LA FORMATION TECHNIQUE ET  
PROFESSIONNELLE**

**RAPPORT PROVISOIRE DE L'ACTIVITE 2:  
CONCEPTION DETAILLEE DU SPS-FTP ET ELABORATION  
D'UN PLAN D'ACTION POUR SA MISE EN OEUVRE**

PRESENTE PAR LE GROUPEMENT :



Mai 2014

## IDENTIFICATION DU DOCUMENT

Projet :	Conception d'un Système de Pilotage et de Suivi de la Formation Technique et Professionnelle
Titre du document :	Rapport de l'étape 2 : Conception détaillée du SPS-FTP et élaboration d'un plan d'action pour sa mise en œuvre
Référence :	AR004/2014 : Mauritanie/DPEF/ SPS-FTP
Version :	1.0
Date :	29/12/2016

## CIRCUIT DE VERIFICATION ET DE VALIDATION

	Nom	Date	Signature
Rédigé par :	Brahim TOUMI Riadh AYARI	29/12/2016	
Vérifié et approuvé par	Jawhar Tlili		

## Historique des modifications

Version	Date	Nature des modifications
1.0	29/12/2016	Version Provisoire

## TABLE DES MATIERES

I.	Chapitre I: Introduction.....	6
II.	Chapitre II: Proposition d'une architecture du SPS-FTP.....	10
	1- Présentation générale de l'architecture du SPS-FTP.....	10
	1-1 Rappel du schéma conceptuel d'un SPS-FTP .....	10
	1-2 Identification des intervenants dans le SPS-FTP .....	11
III.	Chapitre III: Proposition des outils et procédures de travail .....	25
	1- Outils et procédures de travail pour la planification du système .....	25
	1-1 La planification globale .....	25
	1-2 Les étapes de la planification .....	25
	1-3 Les éléments du document de la planification .....	26
	1-4 Quelques indicateurs globaux pour un bon pilotage de la FTP.....	27
	2- Outils et procédures de travail pour la tenue des statistiques .....	30
	2-1 Les outils de travail pour la tenue des statistiques .....	30
	2-2 Les procédures de travail pour la tenue des statistiques .....	31
	la préparation et la transmission des questionnaires aux établissements .....	32
	le remplissage des questionnaires par l'établissement .....	32
	Le retour des questionnaires vers la DFTP .....	32
	2-2 L'exploitation des statistiques pour la production des indicateurs .....	33
	2-3 Proposition d'un calendrier de recensement .....	34
	3- Outils et procédures de travail pour l'élaboration de la carte scolaire .....	38
	3-1 Objectifs de la carte scolaire .....	38
	3-2 FACTEURS A PRENDRE EN COMPTE DANS L'ELABORATION DE LA CARTE SCOLAIRE .....	38
	3-3 PRINCIPALES ETAPES D'ELABORATION DE LA CARTE SCOLAIRE .....	40
IV.	Chapitre V : Présentation du Système d'Information de Pilotage et de Suivi de la Formation Technique et Professionnelle (SI-SPS-FTP) .....	43
	1- Les principales orientations du SI-SPS-FTP.....	43
	2- Les orientations techniques du SI-SPS-FTP .....	43

2-1 L'adoption d'architectures applicatives et techniques agiles .....	44
2-2 Déployer une infrastructure de base en Technologie de l'Information et de Communication (TIC) pour le SI-SPS-FTP .....	44
2-3 L'architecture réseau et le système de sécurité .....	45
2-4 Les orientations des applications informatiques.....	45
2-5 Les orientations structurelles et de gouvernance du SI-SPS-FTP .....	45
V. Chapitre V : Description des applications du SI-SPS-FTP .....	48
1- Découpage fonctionnel du SI-SPS-FTP .....	48
2- Les principes retenus pour l'architecture applicative .....	48
3- Architecture applicative et technologiques du SI-SPS-FTP .....	49
4- La liste des applications informatiques du SI-SPS-FTP .....	50
4-1 L'application de gestion du personnel de la FTP.....	50
4-2 L'application de gestion des établissements de FTP .....	52
4-3 application de gestion pédagogique des établissements de FTP .....	53
4-4 application de gestion des ressources matérielles des établissements de FTP .....	54
4-5 application de gestion des prestations des établissements de FTP .....	55
4-6 application de gestion administrative et financière des établissements de FTP .....	56
4-7 application de gestion et de suivi des projets / plan d'actions .....	57
4-8 La base de données nationale de la FTP (BDN-FTP).....	58
4-9 Le système d'information statistique de la FTP (SIS-FTP) .....	59
4-10 Le système de suivi et d'évaluation de la FTP (SSE-FTP).....	60
5- Cartographie fonctionnelle des applications informatiques du SI-SPS-FTP .....	61
5- Répartition des applications informatiques du SI-SPS-FTP par site d'exploitation .....	62
VI. Chapitre VI : Planification de la mise en œuvre du SI-SPS-FTP .....	64
1- Plan de développement des projets informatique .....	64
2- Les priorités de mise en œuvre du SI-SPS-FTP .....	64
2-1 Répartition des applications du SI-SPS-FTP selon les priorités .....	65
2-2 les priorités de mise en œuvre des infrastructures et des recrutements.....	66

3- Planification des moyens financiers.....	66
3-1 Evaluation financière des applications.....	66
3-2 Planning de réalisation des applications.....	67
3-4 Planification du budget d'acquisition / développement des applications.....	68
3-5 Planification des moyens matériels et réseaux.....	69
3-6 Plan de formation .....	73
4- Les modalités de suivi de la mise en œuvre du SI-SPS-FTP .....	77
4-1 Les recommandations pratiques.....	77
4-2 Les pré-requis nécessaires .....	77
VII. Annexes.....	84
1- Annexe 1 : Le Contrat-Programme .....	84
2 – Annexe 2 : Objectifs, moyens et modalités de mise en œuvre du contrat programme de l'établissement	84
3 – Annexe 3 : Questionnaire de recensement – Rapport d'ouverture .....	84
4 – Annexe 4 : Questionnaire de recensement – Rapport de clôture.....	84
5 – Annexe 5 : Questionnaire de recensement – Suivi de l'exécution budgétaire .....	84
6 – Annexe 6 : Questionnaire de recensement – Suivi de l'insertion des diplômés .....	84
7 – Annexe 7 : Fiches descriptives des applications du système d'information de SPS-FTP.....	84

## I. CHAPITRE I: INTRODUCTION

Le présent document consigne les résultats des travaux de la deuxième étape « **Conception détaillée du SPS-FTP et élaboration d'un plan d'action pour sa mise en œuvre** » de l'étude « Assistante Technique pour la Conception d'un Système de Pilotage et de Suivi de la Formation Technique et Professionnelle ».

La première étape avait permis de diagnostiquer et d'analyser le fonctionnement du dispositif de la FTP existant, de mettre l'accent sur ses forces et faiblesses et projeter les orientations du futur SPS-FTP tenant compte de ses difficultés et des besoins exprimés par les différents responsables et acteurs rencontrés. Ces difficultés rencontrées sont localisées dans les trois aspects relatifs au SPS-FTP<sup>1</sup> aux niveaux : i) de la collecte du traitement des données, ii) de l'évaluation et iii) de la rétroaction ou de de la commande du système.

**1. AU NIVEAU DE LA COLLECTE ET DU TRAITEMENT DES DONNEES**, on distingue trois types de dysfonctionnement :

▪ **FONCTIONNEL**, au niveau de l'indisponibilité, de la dispersion et de la redondance, des données du dispositif de la FTP sur l'ensemble de ses niveaux :

- i. Le niveau des organes du MEFP&TIC responsables de la définition de la politique et de la stratégie du système. La principale faiblesse réside dans le manque d'exhaustivité de la couverture du système. On peut à ce titre rappeler que le Ministère ne dispose pas de toutes les données du secteur public de formation (notamment les données des établissements relevant de la tutelle d'autres départements ministériels) et encore moins du secteur privé. Même pour les établissements qui relèvent de la tutelle du MEFP&TIC, l'information, bien qu'elle provient assez régulièrement (rapports d'ouverture et de clôture), elle n'est ni structurée ni homogène et ne permet donc pas de consolidation facilement exploitable. S'ajoute à cet élément propre à la FTP l'absence de données structurées sur les aspects déterminants tels que les évolutions démographiques (présentes

---

<sup>1</sup> Voir en annexe, le rappel de ce qui est un système de pilotage et de suivi

et projetées), le marché de l'emploi et ses besoins en qualifications, les besoins des gros investissements en main d'œuvre, etc. ;

ii. Le niveau des organes du MEFP&TIC responsables de la planification et de la conduite du système. Il s'agit des directions opérationnelles et de l'INAP-FTP. Ces directions sont importantes dans la chaîne de la concrétisation de la stratégie du Ministère. Elles ont la charge de décliner la stratégie en un plan d'action détaillé et quantifié dans tous les domaines :

- gestion administrative et financière,
- gestion pédagogique : effectifs d'élèves, projections des sortants par niveau et par spécialité, programmes de formation,
- gestion du développement du système par la mise en œuvre de projets matériels (nouvelles constructions, extensions, acquisition d'équipements) ou immatériels (conception de nouveaux programmes de formation, mise en place de nouveaux modes de formation, introduction de démarches normatives : approche qualité, etc.) ;

iii. au niveau de l'établissement de formation qui constitue la cellule de base dans laquelle s'effectue la formation et se réalise la stratégie du développement de la FTP sous forme de résultats concrets en nombre de diplômés, en qualité de la formation et en réponse aux besoins des secteurs économiques en main d'œuvre et cadres qualifiés ;

- **ORGANISATIONNEL**, par l'absence totale de référentiels surtout au niveau sémantique pour les nomenclatures de données, et pour la définition de leurs formats et circuits d'échange et par l'absence de structures opérationnelles en charge du système informatique ;
- **TECHNIQUE**, par l'absence d'applications informatiques, par la faiblesse des infrastructures technologiques et surtout celles de la transmission et le partage des données entre les différents acteurs de la FTP.

2. **AU NIVEAU DE L'EVALUATION**, le constat est l'absence d'un système d'évaluation aussi bien au niveau opérationnel qu'au niveau du ministère. La quasi-totalité des évaluations portant sur le système sont celles produites occasionnellement pour

l'évaluation des étapes du programme PNDSE. On peut aussi citer les états généraux de l'éducation et de la formation qui ont brossé un tableau de la situation. Bien que ces évaluations soient nécessaires et instructives, elles ne peuvent pas se substituer à une fonction pérenne de l'évaluation. En effet, un système de pilotage et de suivi nécessite l'institutionnalisation de la fonction évaluation et suivi.

3. **AU NIVEAU DE LA RETROACTION OU LA COMMANDE DU SYSTEME.** Cet aspect est essentiel afin que le suivi et l'évaluation ne soient pas un simple enregistrement de constats. Tout constat devrait conduire à une action ou mesure, soit de continuation dans la même direction (si le constat est positif), soit de correction voire de révision des objectifs ou même de prise de mesures fortes de gestion dans le cas contraire. Or ce type de processus n'existe pas ou il a été tellement discret qu'il n'a pas été décelé lors de l'étape du diagnostic.

La deuxième étape de l'étude est consacrée à la conception détaillée du SPS-FTP [sur](#) trois axes :

1. Proposition d'une architecture d'un système de suivi et de pilotage (SPS-FTP). L'architecture reprendra, en plus détaillée les orientations présentées et validées lors de l'étape 1 :
  - Décrire l'architecture fonctionnelle globale de l'ensemble du SPS-FTP ;
  - Décrire les domaines [fonctionnels](#) et les applications informatiques y associées ainsi que les [solutions](#) technologiques [requises](#) pour le bon fonctionnement du SPS-FTP ;
  - Elaborer les choix organisationnels, structurels et de gouvernance du SPS-FTP ;
  - Elaborer le scénario de développement des applications informatiques du SPS-FTP ;
  - Elaborer le scénario pour le développement de l'infrastructure matérielle, réseaux et des logiciels de base ;
2. Proposition des outils et de procédures de travail. Cela concernera les domaines :
  - de la planification,
  - des statistiques,
  - de la mise en œuvre de la formation technique et professionnelle ;



**3. La proposition d'un plan d'action détaillé pour la mise en place du système d'information, de pilotage et de suivi de la FTP. Il comporte :**

- La description détaillée de la solution retenue ;
- Le plan de développement qui comporte l'estimation des :
  - moyens matériels, réseaux et sécurité ;
  - des moyens humains ;
  - un plan de formation des cadres et agents qui seront impliqués dans la mise en œuvre du système ;
  - une estimation des moyens financiers ;
- Les modalités de suivi et de mise en œuvre du SPS-FTP.

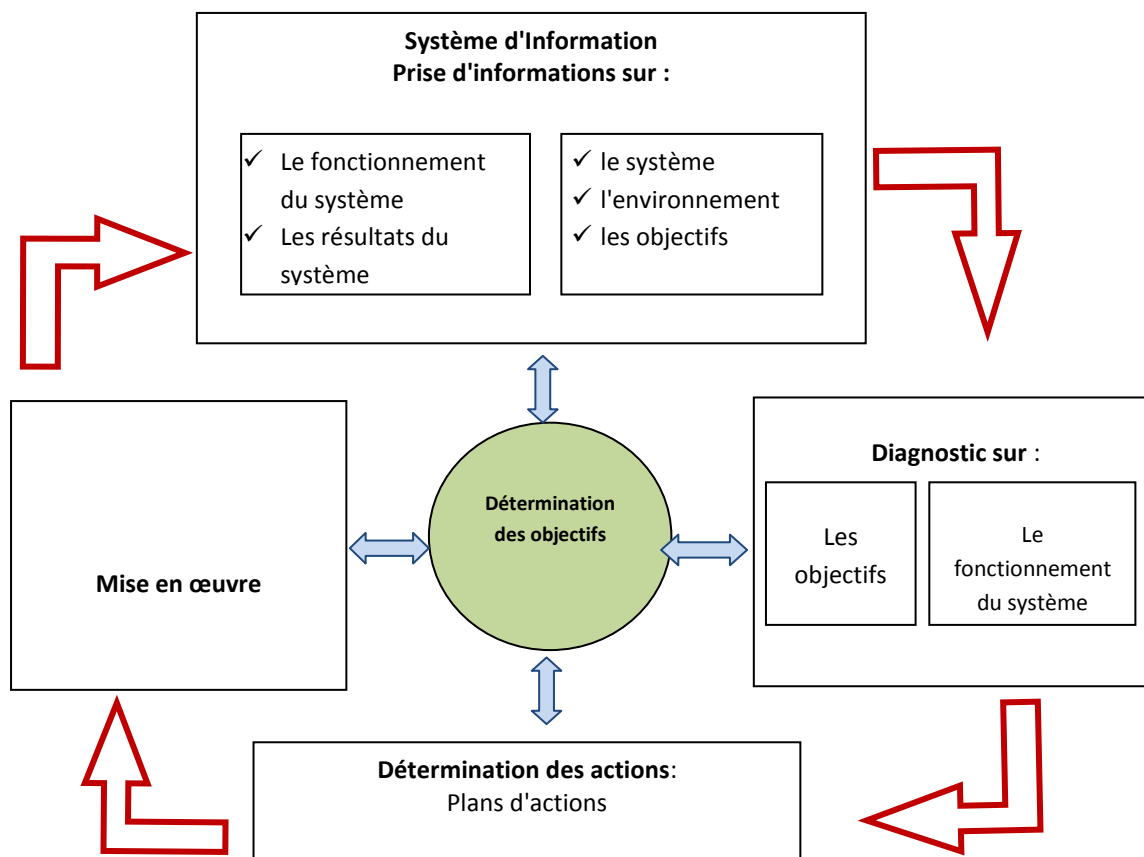
## II. CHAPITRE II: PROPOSITION D'UNE ARCHITECTURE DU SPS-FTP

### 1- PRESENTATION GENERALE DE L'ARCHITECTURE DU SPS-FTP

#### 1-1 RAPPEL DU SCHEMA CONCEPTUEL D'UN SPS-FTP

Nous rappelons ici le schéma déjà présenté dans le rapport de l'étape 1. Nous avons pris le parti de le faire afin de donner à ce rapport toute son autonomie. Il est ainsi possible à quelqu'un qui n'a pas suivi ou n'a pas à portée de main le rapport de l'étape 1 de bien se situer par rapport à l'étape de diagnostic et ainsi de mieux situer les développements relatif à l'architecture du SPS-FTP proposé.

FIGURE 1 : SCHEMA DU SYSTEME DE PILOTAGE ET DE SUIVI<sup>2</sup>



<sup>2</sup>Marc Demeuse & Ariane Baye : Une action intégrée en vue d'améliorer l'efficacité des systèmes d'enseignement : le pilotage des systèmes d'enseignement - Cahiers du Service de Pédagogie expérimentale - Université de Liège - 5-6/2001

Les éléments de cette boucle sont :

- **Le système d'Information.** Il constitue la colonne vertébrale de tout système de pilotage et de suivi. Il doit contenir toutes les données relatives au dispositif qu'elles soient statiques ou dynamiques. Parmi les éléments produits par le SI, le tableau de bord (TB).
- **Le diagnostic et l'évaluation.** Deux types de diagnostics sont présents : i) le diagnostic sur le fonctionnement du système. Ce type de diagnostic s'intéresse aux paramètres de fonctionnement du système : les procédures, la gestion des services, le déroulement des activités ordinaires, l'utilisation des moyens, etc. ii) le deuxième concerne les objectifs. Il détermine si les objectifs fixés sont en train d'être réalisés ou pas et pourquoi. Il est souvent réalisé en comparant les résultats réels aux objectifs par l'intermédiaire d'indicateurs, les écarts entre les deux renseignent sur l'état d'avancement.
- **La rétroaction est constituée de deux parties :** i) la détermination des actions et ii) la mise en œuvre. Il y a lieu de distinguer entre la détermination des actions suite à une planification de nouveaux programmes ou projets ou la détermination d'actions suite à une évaluation ou un diagnostic qui a révélé une nécessité d'intervention pour corriger certains aspects. Dans les deux cas, la planification et la détermination d'action sont suivies par une mise œuvre des activités programmées.
- **La mise en œuvre** qui donne lieu à un flux d'informations qui est pris en compte par le SI qui les traite et les présente dans les formats voulues par les décideurs et selon la périodicité requise.

## 1-2 IDENTIFICATION DES INTERVENANTS DANS LE SPS-FTP

---

Globalement il y a deux scénarii pour l'identification des intervenants :

- La première serait d'identifier tous les intervenants dans la chaîne du SPS-FTP et d'essayer d'accorder à chacun un rôle dans l'une ou l'autre des étapes du pilotage et de la mise en œuvre ;
- La seconde serait de coller à la responsabilité actuelle de la Direction de la Formation qui englobe pratiquement d'une façon exhaustive toutes les fonctions du pilotage et de suivi de la FTP. La distribution des tâches serait une

organisation interne à la Direction. Les autres directions et structures auraient des rôles à jouer mais comme appui et soutien à la DFTP.

Compte tenu du contexte particulier de la FTP en Mauritanie, de son historique et de l'impossibilité de déployer beaucoup de moyen pour le développement de plusieurs directions à la fois pour les rendre toutes très performantes individuellement (chacune prise à part) et collectivement (constituer un ensemble cohérent avec des procédures claires et un macro processus bien partagé par l'ensemble des directions et des fonctionnaires), il est proposé d'opter pour le second scénario. Ainsi la DFTP aura la responsabilité de l'administration du SPS-FTP sous l'autorité du Ministre sauf en ce qui concerne :

- la détermination de la vision et de la politique qui relèvera du Ministre (qui peut s'appuyer sur toutes les directions et structures de son Ministère pour sa conception) ;
- et la suite à donner aux propositions de rétroaction présentées par la DFTP et qui doivent obligatoirement passer par un comité de direction du Ministère et nécessitent une approbation ou des modifications de la part du Ministre qui est redevable devant le Gouvernement de la bonne marche du secteur.

Ainsi, les intervenants sont listés et leur responsabilité identifiées dans le tableau suivant :

PROCESSUS	DESCRIPTION	INTERVENANT	RESPONSABILITE
<b>1. DETERMINATION DE LA VISION ET DE LA POLITIQUE</b>	Le point de départ de la conception de la stratégie de développement du système. C'est à ce niveau que les orientations majeures sont prises et la vision du Gouvernement est définie. Elle touche tous les domaines : choix du type de services rendus par le système, le cadre juridique, la définition des responsabilités en matière de FTP, etc.	Le ministre	<b>Responsable</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Décide,</li> <li>✓ Ordonne de faire des études, des enquêtes,</li> <li>✓ Demande aux différentes directions et partenaires des propositions,</li> <li>✓ Valide les choix.</li> </ul>
		La DF	<b>Acteur principal</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordonne les travaux ordonnés par le ministre,</li> <li>✓ Collecte les informations pertinentes sur le fonctionnement du système,</li> <li>✓ Elabore les différents scénarii et en fait proposition au Ministre</li> </ul>
		La DEPC	<b>Acteur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contribue aux études,</li> <li>✓ Collecte les données et information exogène au système,</li> <li>✓ Fournie des intrants nécessaires à l'élaboration des stratégies, etc.</li> </ul>
		INAP-FTP	<b>Acteur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fait partie du groupe de travail</li> </ul>
		Inspection Générale	<b>Acteur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fait partie du groupe de travail</li> </ul>

PROCESSUS	DESCRIPTION	INTERVENANT	RESPONSABILITE
<b>2. PLANIFICATION ET PROGRAMMATION</b>	La déclinaison de la stratégie en objectifs précis portant sur le développement du secteur de la FTP. La répartition des objectifs en programmes et projets et leur planification dans le temps avec le dimensionnement des moyens nécessaires.	DF	<b>Responsable</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordonne les travaux de l'élaboration des plans de développement de la FTP,</li> <li>✓ Elabore le plan d'action global du Ministère,</li> <li>✓ Veille à ce que tous les intervenants élaborent leurs propres plans,</li> <li>✓ Valide les plans des différents intervenants,</li> <li>✓ Valide les contrats programmes des établissements de formation qui relève du MEFP&amp;TIC.</li> </ul>
		La DEPC	<b>Acteur :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fait partie du groupe de travail</li> <li>✓ Elabore son propre plan d'activité</li> </ul>
		INAP-FTP	<b>Acteur :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fait partie du groupe de travail</li> <li>✓ Elabore son propre plan d'activité</li> </ul>
		Inspection Générale	<b>Acteur :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fait partie du groupe de travail</li> </ul>

PROCESSUS	DESCRIPTION	INTERVENANT	RESPONSABILITE
<p><b>3. MISE EN ŒUVRE</b> 3.1. Mise en œuvre des programmes et projets structurants</p>	<p>Bien que la formation technique et professionnelle soit rendue dans les établissements de FTP, elle est préparée, projetée, encadrée et suivie au niveau central. Une catégorie de projets en particulier revêt une importance capitale, il s'agit des projets dits structurants. On peut citer comme exemple les actions projetées par le Ministère pour développer de nouveaux programmes de formation, de mettre en place un système qualité dans les établissements de FTP ou encore les deux projets actuels menés par le Ministère : la conception d'un système de pilotage et de suivi de la FTP et la révision du cadre juridique.</p>	DF	<p><b>Responsable :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conçoit les projets, les documente, les planifie et les propose pour financement interne ou externe selon les règlements en vigueur,</li> <li>✓ Réalise la mise en œuvre par ses propres moyens ou par mandat à d'autres parties internes ou externes,</li> <li>✓ Dans le cas où la DF ne met pas en œuvre par ses propres moyens, elle la suit et en réceptionne les produits.</li> </ul> <p><b>Remarque :</b> <i>dans la mise en œuvre des projets, intervient également la DPEF, mais on peut la considérer comme un partenaire extérieur à qui on confie la mise en œuvre sous contrôle du maître d'ouvrage qui reste le MEFP&amp;TIC.</i></p>
		INAP-FTP	<p><b>Responsable / soutien</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ L'INAP-FTP occupe une position particulière dans le dispositif, il est le « bureau d'étude » du Ministère. A ce titre, il peut contribuer plus que toutes les autres institutions et directions aux projets structurants et innovants. Mais afin de ne pas mélanger les rôles, son rôle sera organe de soutien pour tous les projets initiés par la DF et responsable pour la mise en œuvre que lui confie la DF comme l'élaboration des programmes de formation ou la conduite de projets pilote innovant.</li> </ul>
		La DEPC	<p><b>Acteur :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contribue aux réflexions et fait partie des comités de pilotage et de validation.</li> </ul>

PROCESSUS	DESCRIPTION	INTERVENANT	RESPONSABILITE
		Inspection Générale	<b>Acteur :</b> ✓ Contribue aux réflexions et fait partie des comités de pilotage et de validation
<b>3. MISE EN ŒUVRE</b> 3.2. Mise en œuvre des projets de construction des établissements et de leur d'équipement	Le développement de la FTP passe aussi par la construction de nouveaux bâtiments dans des établissements existants ou la construction de nouveaux établissements. Comme il passe par l'équipement de ces établissements en matériel pédagogique et de formation.	DF	<b>Responsable :</b> ✓ Planifie les projets, ✓ Délègue la réalisation à l'INAP-FTP
		INAP-FTP	<b>Responsable :</b> ✓ Pour la partie mise en œuvre
<b>3. MISE EN ŒUVRE</b> 3.3. Mise en œuvre de la formation	La mise en œuvre de la formation se passe dans les établissements, mais elle démarre au niveau de sa planification, sa programmation et son suivi et évaluation dans l'administration centrale. Elle est donc répartie en deux sous niveaux : le niveau central et le niveau établissement.		



PROCESSUS	DESCRIPTION	INTERVENANT	RESPONSABILITE
3.3.1. Niveau central	Ce sont les activités de projection, de planification, de suivi et de l'évaluation de la formation et des résultats des établissements de FTP.	DF	<p><b>Responsable :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elabore les projections pluriannuelles pour les différents secteurs et les différents intervenants sous forme d'objectifs,</li> <li>✓ Encadre l'activité des établissements pour l'élaboration des contrats programmes,</li> <li>✓ Valide les contrats programmes,</li> <li>✓ Elabore et maintient à jour la carte de la formation professionnelles,</li> <li>✓ Suit les activités des établissements,</li> <li>✓ Organise les examens et délivre les diplômes et attestations,</li> <li>✓ Consolide les informations provenant des établissements et élabore les rapports d'activités périodiques du secteur,</li> <li>✓ Tient les statistiques du secteur,</li> <li>✓ Gère les ressources humaines et matérielles de la direction</li> </ul>

PROCESSUS	DESCRIPTION	INTERVENANT	RESPONSABILITE
		INAP-FTP	<p><b>Responsable :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diffuse des programmes officiels de FTP,</li> <li>✓ Encadre les établissements et les enseignants dans la mise en œuvre des programmes,</li> <li>✓ Collecte les données sur le déroulement des formations et en tire les leçons,</li> <li>✓ Encadre les établissements dans la mise en œuvre des projets innovants,</li> <li>✓ Mène des études pour le compte du Ministère sur des questions comme l'insertion des diplômés, l'adéquation formation – besoins de l'économie en qualifications, le développement de modes et méthodes pédagogiques, etc.</li> <li>✓ Évalue les activités en rapports avec ses missions.</li> </ul>
		Inspection Générale	<p><b>Responsable :</b></p> <p>Évalue le rendement des enseignants et des établissements.</p>

PROCESSUS	DESCRIPTION	INTERVENANT	RESPONSABILITE
3.3.2. Niveau des établissements	L'établissement est la cellule au sein de laquelle se déroule la formation, il est donc essentiel que sa responsabilité et ses activités soient déterminées avec beaucoup de rigueur.	Etablissement de FTP	<p><b>Responsable dans les 2 domaines suivants :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Gestion administrative et financière :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gère le personnel,</li> <li>- Gère les budgets et les finances,</li> <li>- Gère le patrimoine : inventaire des locaux, du mobilier, des équipements et matériels, gestion du magasin et des stocks, etc.</li> </ul> </li> <li>✓ <b>Gestion pédagogique :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- gestion des inscriptions d'élèves, gestion des absences, des bourses, des évaluations et des notes, etc.</li> <li>- gestion des actions de formation continues et autres actions spéciales, etc.</li> </ul> </li> </ul>
4. DIAGNOSTIC - EVALUATION	Il s'agit de suivre la mise en œuvre des activités et des projets et d'en évaluer les résultats selon des référentiels établis d'avance.	DF	<p><b>Responsable :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Anime et coordonne les travaux d'un comité d'évaluation,</li> <li>✓ Valide les référentiels de validation</li> <li>✓ Etablie les rapports périodiques de suivi et d'évaluation.</li> </ul>
		Inspection Générale	<p><b>Acteur principal :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contribue à la mise au point des référentiels de validation,</li> <li>✓ Participe à des missions d'audit et d'évaluation.</li> </ul> <p><b>Remarque :</b> compte tenu de la mission de l'inspection générale, cette structure ne peut pas être responsable des évaluations ordinaires, toutefois la DF peut faire appel à cette structure pour d'éventuels appuis.</p>

PROCESSUS	DESCRIPTION	INTERVENANT	RESPONSABILITE
		INAP-FTP	<b>Acteur :</b> ✓ Contribue à l'élaboration des référentiels d'évaluation, ✓ Apporte un soutien à l'évaluation de la mise en œuvre de la formation
<b>5. LA RETROACTION</b>	Il s'agit du processus le plus délicat et l'innovation apportée par cette étude. Il est demandé à ce processus d'engager le Ministère dans une dynamique de prise de décisions suite au diagnostic et de l'évaluation. Chaque activité, chaque projet doit être accompagné par son référentiel d'évaluation (indicateurs établis d'avance), l'évaluation doit montrer si les résultats sont probants ou pas. Tout résultat doit donner lieu à des décisions, globalement si le déroulement et les résultats sont satisfaisants on doit noter ceci et analyser les petits écarts (positifs ou négatifs) et tirer des leçons pour reproduire ou améliorer à l'avenir. Si les résultats ne sont pas satisfaisant, il y lieu d'indiquer les raisons et de proposer des solutions. Dans ce cas il y a obligation de donner suite aux propositions de solutions proposées.	Le Ministre	<b>Responsable :</b> Valide ou invalide les propositions faites et décide des suites à donner.

PROCESSUS	DESCRIPTION	INTERVENANT	RESPONSABILITE
		DF	<p>✓ Instruit les évaluations et établie un bilan des actions (projets). Ce bilan comporte :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une description de l'action ou du projet. Pour les projets il est recommandé de le subdiviser en autant d'activités que nécessaire. En effet on peut constater dans un projet que dans le même projet on puisse trouver des activités qui sont réalisées dans les délais et selon les prescriptions alors que d'autres ne le sont pas,</li> <li>- L'indicateur de réalisation, le planning et le responsable de réalisation,</li> <li>- Le coût et le planning des engagements et de décaissement (dans le cas des activités engageant des dépenses),</li> <li>- La situation à la date du suivi et de l'évaluation et des propositions pour d'éventuelles remédiation.</li> </ul> <p>Il est recommandé à ce que le suivi se fasse à partir d'un suivi réalisé par celui ou ceux qui ont la charge de la mise en œuvre qui ont aussi une responsabilité de tirer la sonnette d'alarme dès qu'apparaissent les difficultés.</p>

PROCESSUS	DESCRIPTION	INTERVENANT	RESPONSABILITE
<b>6. SYSTEME D'INFORMATION (SI)</b>	<p>Le Système d'Information devra intégrer de manière harmonieuse toutes les sources d'informations du dispositif de la formation technique et professionnelle et de les fournir de manière synthétique aux différents décideurs afin d'améliorer le pilotage, le suivi et l'évaluation du dispositif de la FTP. Il est par conséquent nécessaire que le système d'information, dispose d'une vision globale et systémique, seule vision capable de lui assurer une évolution et une adaptabilité.</p> <p>Le Système d'Information de pilotage et de suivi de la formation technique et professionnelle aura pour but de renforcer les capacités de pilotage administratif et financier, de planification et sur le plan pédagogique. Il permettra, ainsi la diffusion de l'information à tous les niveaux et pour tous les centres de réflexion et de décision.</p>	DF	<p><b>Responsable</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ fédérer les efforts menés dans le développement et la généralisation progressive du SI de SPS-FTP</li> <li>▪ Définir le cadre de gestion le mieux approprié et fixer les priorités des projets</li> <li>▪ Proposer les schémas de financement des projets.</li> <li>▪ Mettre en œuvre la feuille de route de suivi des différents chantiers en fonction des moyens qui lui sont donnés et soutenir la mise en exploitation des projets achevés et prêts pour l'utilisation.</li> </ul>
		DGTIC	<p><b>Apporte un appui</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Assurer l'hébergement du SI-SPS-FTP dans son Data Center</li> <li>▪ Garantir une sécurité optimale du SI-SPS-FTP</li> <li>▪ Garantir un haute disponibilité du SI-SPS-FTP</li> </ul>

Groupement  
PRODIT/IFACE

CONCEPTION DETAILLEE DU SPS-FTP ET ELABORATION D'UN PLAN  
D'ACTION POUR SA MISE EN OEUVRE

M.E.F.P & TIC

Globalement le processus du SPS-FTP se présente comme suit :

- **LE RESPONSABLE :** la DF
- **LES RESSOURCES REQUISES :**
  - Matériel et logiciel : le nécessaire pour un système d'information intégré couvrant tous les aspects de la planification à l'évaluation et la régulation de la FTP,
  - Des instruments de planification et de suivi du fonctionnement du dispositif ;
  - Humaines :
    - besoin en personnel qualifié pour l'administration et l'exploitation du SI,
    - besoin en formation pour tous les cadres de la DF dans leur responsabilité par rapport au SPS-FTP,
    - besoin en formation pour les personnels des autres directions et établissements,
  - les moyens budgétaires pour maintenir le système d'information en service et le faire évoluer ;
- **LES PARTENAIRES :**
  - Les partenaires internes : les directions en charge de la FTP, l'INAP FTP, la DGTIC, les établissements de FTP, les directions et établissements en charge de l'emploi, etc.
  - Les partenaires externes : les directions des différents ministères en charge de la formation, les établissements de FTP sous tutelle d'autres ministères, les établissements privés de FTP.



## III. CHAPITRE III: PROPOSITION DES OUTILS ET PROCEDURES DE TRAVAIL

### 1- OUTILS ET PROCEDURES DE TRAVAIL POUR LA PLANIFICATION DU SYSTEME

#### 1-1 LA PLANIFICATION GLOBALE

---

Dans cette partie on propose un modèle d'outil de planification inspiré de la programmation et budgétisation par objectif. Cette approche qui prend ses fondements dans la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) est la mieux appropriée pour la conduite et le pilotage d'un système qui se veut être performant.

#### 1-2 LES ETAPES DE LA PLANIFICATION

---

1. La planification est initiée par une déclaration ou une lettre du Gouvernement qui met au point les axes stratégiques sur lesquels le gouvernement veut mettre l'accent pour une période donnée (3 ou 5 ans généralement). Ce type document doit être finalisé et stabilisé, il constitue la vision du gouvernement que le MEFP&TIC s'engage à concrétiser. (A notre connaissance un tel document existe puisque en avril 2014, Monsieur le Ministre de l'emploi, de la formation professionnelle et des technologies de l'information et de la communication a fait une communication au conseil des Ministres). La DFTP en partenariat avec d'autres Directions et l'INAP-FTP ont explicité cette déclaration sous forme de planification globale.
2. L'identification de la situation du départ. Il s'agit de présenter le dispositif dans sa situation du moment qui rend compte des données les plus récentes sur tous volets : établissements, budgets, ressources humaines, aspects pédagogiques, programmes de formation, spécialités, cadre juridique, effectifs en formation répartis par niveau et par établissement (la carte de la formation), les projets en cours, etc.
3. Les principales difficultés observées dans le dispositif sur tous les plans. On peut éventuellement fusionner les deux sections, mais il est préférable de les séparer afin que la première soit une photographie de l'existant et la deuxième une

identification des problématiques que la stratégie se propose de résoudre. L'analyse de la problématique ne peut se faire qu'en partenariat avec tous les concernés par le secteur de la FTP, comme les services de l'emploi, de l'éducation, de l'enseignement supérieur et surtout des partenaires sociaux (patronat et syndicat des travailleurs)

4. Les axes de la stratégie. A partir de l'analyse des problèmes et de la vision du Gouvernement, un ensemble d'objectifs sont retenus pour résoudre les problèmes, améliorer le fonctionnement et projeter l'évolution du dispositif sur les plans infrastructures, équipements et développement des capacités des acteurs du secteur, etc.
5. Le plan d'action qui est une déclinaison précise de la stratégie en projets et actions concrètes chiffrés et planifiés dans le temps avec détermination rigoureuse des responsabilités.

Nous proposons dans ce qui suit un modèle de planification qui devrait, s'il est adopté par les responsables mauritaniens, devenir l'outil de planification, de suivi et de l'évaluation de la stratégie du développement de la FTP et de sa mise en œuvre, l'annexe 1, est une table de matière pour un tel document avec quelques explications permettant une bonne utilisation.

### 1-3 LES ELEMENTS DU DOCUMENT DE LA PLANIFICATION<sup>3</sup>

---

- Un rappel des données macro-économiques du pays mettant l'accent sur les aspects démographiques et des ressources humaines.
- La vision du gouvernement (reprise de la déclaration du ministre ou du Gouvernement telle qu'elle a été faite) avec la possibilité d'ajout de quelques détails jugée utiles pour la bonne compréhension de la vision.
- Un rappel de la situation actuelle. Mettre l'accent sur les données les plus récentes concernant le dispositif, ses résultats dans tous les domaines : gestion, mise en œuvre des projets antérieurs et en cours, statistiques sur la FTP (il est recommandé que ces statistiques soient homogènes et concernent tout le

---

<sup>3</sup> Le modèle de cet outil est donné à l'annexe 2

dispositif : secteur publics et secteur privé). Ces éléments peuvent servir pour fixer certains indicateurs et notamment les valeurs de départ.

- Les axes de la stratégie de développement de la FTP.
- Les déclinaisons de la stratégie en objectifs :
  - Définir un objectif global qui doit être explicite quant à l'effet à long terme visé par la stratégie,
  - Décliner la vision ou les axes de la stratégie en autant d'objectifs spécifiques que nécessaires,
  - Déterminer pour tous les objectifs (global et spécifiques) des indicateurs pertinents et permettant une évaluation objective et documentée sur l'atteinte des objectifs. A ce stade, les indicateurs sont des indicateurs d'impact ou d'effet.
  - Une estimation du coût de mise en œuvre de cette stratégie.
- Le plan d'opération global (POG) qui détaille la manière d'atteindre les objectifs spécifiques en les déclinant hiérarchiquement en résultats et en activités, les indicateurs y afférent avec leurs sources de vérification, les responsabilités et les moyens pour les réaliser.
- Les tableaux annexes qui peuvent récapituler les éléments de la stratégie par intervenant et par rubrique budgétaire.
- La planification doit et peut comporter en annexe tout autre document pertinent pour la compréhension ou pour faire un meilleur suivi de la stratégie.
- Des liens clairs doivent exister entre la mise en œuvre de la stratégie et le SI afin de permettre un suivi objectif et argumenté des réalisations, pour y parvenir, à chaque fois que c'est possible, la source d'information pour le calcul des indicateurs doit être le SI.

#### 1-4 QUELQUES INDICATEURS GLOBAUX POUR UN BON PILOTAGE DE LA FTP.

Il n'est pas aisé de donner des indicateurs en dehors d'un ensemble d'objectifs spécifiques fixés par les décideurs, toutefois certains indicateurs qualitatifs et quantitatifs peuvent être considérés comme universels et peuvent être avancés. Ces indicateurs sont relatifs à des objectifs communs d'accès à la FTP, au taux de réussite, à l'égalité entre les régions, à l'attractivité de la FTP, etc. On peut donc avancer les objectifs suivants suivis de leurs indicateurs :

- **OBJECTIF 1 :** Ouvrir la FTP au plus grand nombre d'élèves issus du système scolaire et aux demandeurs de formation.
  - *Indicateur 1.1 :* nombre d'élève accueillis annuellement dans les établissements de formation FTP publics et privés. (Selon les objectifs quantitatifs fixés on peut détailler pour chaque année le nombre d'élève projeté. Cet indicateur est à la fois un renseignement sur l'objectif et sur sa réalisation),
  - *Indicateur 1.2 :* taux d'élève inscrits en FTP par rapport aux demandeurs de formation. (Cet indicateur renseigne sur la capacité du dispositif à répondre à la demande de la population en matière de formation professionnelle. Selon les objectifs les objectifs cet indicateur s'exprime en % par rapport aux demandeurs de formation ou en écart par rapport à un objectif fixé préalablement),
  - Indicateur 1.3 : taux des filles parmi les inscrits dans la formation professionnelle. (Cet indicateur renseigne sur l'égalité des chances entre les filles et les garçons. Selon les chiffres de départ, le Ministère peut fixer l'objectif d'atteindre progressivement l'équilibre ou tout autre valeur de répartition des effectifs entre les deux sexes).
- **OBJECTIF 2 :** Améliorer la qualité et les résultats de la FTP.
  - Indicateur 2.1 : taux de réussite dans les examens finaux pour l'obtention des différents diplômes. (Comme pour les autres indicateurs, il peut être global pour tout le dispositif et décliné par rapport à chaque intervenant),
  - Indicateur 2.2 : taux des élèves ayant effectué un stage en entreprise,
  - Indicateur 2.3 : taux des élèves suivant des formations en alternance ou en apprentissage. (Cet indicateur peut être divisé en deux indicateurs, l'un pour la formation en alternance et le second pour l'apprentissage),
  - Indicateur 3.3 : taux d'insertion des diplômés une période après la sortie (cet indicateur est très difficile à déterminer, il est donc nécessaire, s'il est pris de prendre les dispositions nécessaire pour sa détermination : enquête périodiques et système de suivi des diplômés. Compte tenu de sa pertinence, il peut être l'un des indicateurs globaux de la stratégie).
- **OBJECTIF 3 :** amélioration de l'encadrement des élèves

- Indicateur 3.1 : taux d'élève par enseignant. (Cet indicateur aurait pu faire partie des indicateurs de l'objectif 2, mais vu l'importance du cadre enseignant et son impact sur la qualité de la formation, on préfère l'attacher à un objectif spécifique. Il doit faire l'objet d'une détermination rigoureuse tenant compte de la spécificité mauritanienne et d'un benchmarking international,
- Indicateur 3.2 : taux des enseignants permanents par rapport à l'ensemble des enseignants,
- Indicateur 3.3 : taux des cours et travaux pratiques assurés par des intervenants venant des entreprises. (Cet indicateur peut renseigner sur le degré de rapprochement du dispositif de la formation des qualifications demandées des secteurs économiques),
- Indicateur 3.4 : taux des enseignants ayant bénéficié d'une formation continue lors des trois dernières années. (Cet indicateur peut être réparti en sous-indicateurs pour les formations pédagogiques et techniques).

Ceci est un exemple d'indicateurs (considérés comme universels) auxquels des indicateurs spécifiques à la stratégie mauritanienne doivent être ajoutés. Dans l'annexe, la méthode de leur agencement et vérification dans le temps sera donnée.

## 2- OUTILS ET PROCEDURES DE TRAVAIL POUR LA TENUE DES STATISTIQUES

### 2-1 LES OUTILS DE TRAVAIL POUR LA TENUE DES STATISTIQUES

---

La DFTP doit procéder chaque année dans le cadre d'une campagne statistique à la collecte auprès des établissements de FTP des informations pour le recensement de la formation professionnelle et technique. Différents types de recensements doivent être réalisés.

A ce titre, une analyse approfondie a été menée pour réviser la méthode de collecte de données sur le dispositif de la FTP utilisée actuellement par les différentes structures suivantes :

- Service de la Formation Professionnelle (Etablissement privé)
- Service de la Formation Professionnelle (Etablissement public)
- Service de la Formation Technique
- Service de l'administration des établissements de Formation
- Service Orientation, évaluation et Homologation
- Service des Relations Intersectorielles et de la Formation Continue
- L'INAP-FTP

L'objectif est d'élaborer des modèles normalisés des questionnaires en vue de les adapter aux besoins en informations de tous les acteurs pour les travaux de planification et carte scolaire. Différents types de questionnaires ont été élaborés :

- **QUESTIONNAIRE DE RECENSEMENT N°1 : RAPPORT D'OUVERTURE (VOIR ANNEXE 3)**

Ce questionnaire traite les volets suivants :

1. Fiche d'identification de l'établissement ;
2. Informations sur le directeur de l'établissement ;
3. Informations générales sur l'établissement ;
4. Informations sur les bâtiments, matériels et mobiliers ;
5. Les effectifs des stagiaires ;
6. Les effectifs du personnel (Personnel enseignants et non enseignants) ;
7. Le budget de l'établissement ;
8. Informations sur le patrimoine de l'établissement ;

9. Observations éventuelles du chef de l'établissement.
- **QUESTIONNAIRE DE RECENSEMENT N° 2 : RAPPORT DE CLOTURE (VOIR ANNEXE 4)**
    1. Fiche d'identification de l'établissement ;
    2. Résultats aux examens par niveau / spécialité et genre ;
    3. Effectif des diplômés / sortants par niveau, spécialité et genre ;
    4. Répartition des diplômés / sortant par filière, spécialité, âge et genre
    5. Répartition des diplômés-sortants selon le niveau d'entrée à l'établissement, âge et genre
    6. Tableau de suivi de l'exécution budgétaire
    7. Etat récapitulatif des prestations fournis par l'établissement
    8. Observations éventuelles du chef de l'établissement.
  - **QUESTIONNAIRE DE RECENSEMENT N° 4 : RAPPORT DE SUIVI DE L'EXECUTION BUDGETAIRE (VOIR ANNEXE 5)**

Ce questionnaire permettre de collecter trimestriellement l'exécution du budget dans les établissements de FTP
  - **RECENSEMENT N° 5 : RAPPORT DE SUIVI DE L'INSERTION DES DIPLOMES (VOIR ANNEXE 6)**
    1. Répartition des diplômés selon la situation professionnelle
    2. Répartition des diplômés occupés selon l'âge
    3. Répartition de l'ensemble des diplômés et des diplômés occupés selon l'établissement
    4. Répartition des diplômés occupés selon la filière et la spécialité
    5. Répartition des diplômés occupés selon le diplôme
    6. Répartition des diplômés en chômage selon l'âge
    7. Répartition des diplômés en chômage selon le diplôme
    8. Répartition des diplômés en chômage selon la filière et la spécialité
    9. Répartition des diplômés occupés par canaux d'accès à l'emploi
    10. Répartition des diplômés selon le statut de l'employeur
    11. Répartition des diplômés selon le secteur d'activité de l'employeur

## 2-2 LES PROCEDURES DE TRAVAIL POUR LA TENUE DES STATISTIQUES

---

## LA PREPARATION ET LA TRANSMISSION DES QUESTIONNAIRES AUX ETABLISSEMENTS

L'important pour l'opération de préparation et de transmission des questionnaires aux établissements est qu'elle soit la plus rapide possible entre la **DFTP** et les chefs d'établissement. A ce stade la **DFTP**, devra procéder à :

- L'actualisation de la liste des établissements de FTP
- L'actualisation des questionnaires conformément aux différents changements introduits dans le système de la FTP (pédagogique, organisationnel, programmes spécifiques,...) ;
- L'apport des modifications nécessaires sur les questionnaires suite aux insuffisances énumérées lors du dernier recensement pour faciliter la tâche au chef de l'établissement et ses collaborateurs ;
- L'organisation des sessions de formation au profit des agents (au niveau de l'établissement) chargés du remplissage des questionnaires pour mener leurs travaux dans de bonnes conditions et leur permettre de donner leurs avis sur les nouveaux questionnaires et rectifier le tir si nécessaire,
- La distribution des questionnaires aux directeurs d'établissements pour les remplir au jour j et ce après avoir informé tous les intervenants de l'importance de cette opération et des changements introduits.

Les questionnaires sont généralement accompagnés d'instructions, de notes explicatives et de notices pour leur remplissage et d'une description détaillée des nomenclatures utilisées.

## LE REMPLISSAGE DES QUESTIONNAIRES PAR L'ETABLISSEMENT

S'appuyant sur ces instructions qui accompagnent les questionnaires, les agents de l'établissement procéderont au remplissage des questionnaires en respectant les délais donnés par les responsables au niveau central.

## LE RETOUR DES QUESTIONNAIRES VERS LA DFTP

Une fois le questionnaire rempli, les informations seront transmises le plus rapidement possible à la DFTP en autant de copies que de services concernés par l'opération. A ce



niveau, les services concernés effectuent une première vérification des données transmises.

En résumé, la DFTP au niveau central, s'en charge de :

- Collecter les questionnaires remplis par les chefs d'établissements et procéder à des vérifications sur leur contenu pour corriger en cas de défaillance ou demander des clarifications sur des points ambigus ;
- Saisir les informations dans une application conçue à cette fin ;
- Diffuser les informations dans 03 mois au plus tard du commencement des recensements par l'impression d'un annuaire sur les statistiques de la formation professionnelle et un dépliant comportant une évolution dans le temps des principales informations).
- Transmettre les données saisies sur support électronique (CD-ROM, FLASH DISQUE, ...) aux partenaires concernées : INAP-FTP, ANAPEJ, ...

## 2-2 L'EXPLOITATION DES STATISTIQUES POUR LA PRODUCTION DES INDICATEURS

---

Les indicateurs sont des éléments essentiels du future **SPS-FTP**. Les questionnaires doit être non seulement des outils de collecte de données mais ils doivent permettre, après saisie dans une BD de gérer l'ensemble des indicateurs pertinents permettant d'éclairer et d'évaluer les politiques de la formation professionnelle et technique. La qualité du future **SPS-FTP** va ainsi le plus souvent être jugée sur les indicateurs qui seront produits ainsi que sur leur fiabilité, leur pertinence et leur capacité à évaluer et à aider à piloter le système dans son ensemble.

Le rôle du **SYSTEME D'INFORMATION DE SPS-FTP** est de valoriser l'information statistique aux fins de prises de décision. Si la collecte d'informations statistiques et leur gestion sont une étape importante dans tout système de pilotage, la valorisation de ces données, en les rendant utilisables notamment par les décideurs. La prise de décision rationnelle nécessite, dans tout domaine, la disponibilité d'informations objectives. Les décideurs de la FTP, sont bien conscients de cette évidence.

## 2-3 PROPOSITION D'UN CALENDRIER DE RECENSEMENT

---

Selon les « bonnes » pratiques internationalement acceptées, les statistiques doivent être sujettes à des révisions, publiées et accessibles au public suivant un calendrier précis.

Il est indispensable d'adopter un calendrier des différentes opérations pour la publication des données sur le dispositif de la FTP. Ce calendrier devra intégrer toutes les phases des campagnes de collecte de manière à pouvoir évaluer régulièrement les écarts, relever les causes des retards et proposer des solutions adaptées pour y remédier.

Nous proposons dans ce cadre un calendrier pour la réalisation d'un recensement exhaustif auprès de tous les établissements de FTP publics et privés qui prend en considération en premier lieu une bonne exploitation de ces données par tous les utilisateurs en temps réel.

PERIODE	TACHE	RESPONSABLE	EN COLLABORATION AVEC
Août – Septembre	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actualisation des questionnaires et validation</li> <li>2. Actualisation des listes des établissements</li> <li>3. Préparation des notes explicatives et des notices</li> <li>4. Impression des questionnaires</li> </ol>	DFTP	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ministère</li> <li>2. INAP-FTP</li> <li>3. ANAPEJ</li> </ol>
1ere Semaine d'Octobre	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lancement de la campagne statistique</li> </ol>	DFTP	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Organisation des réunions avec les superviseurs et les chefs des établissements de FTP               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Sensibilisation et formation des superviseurs</li> <li>b. Présentation des principaux résultats de l'évaluation de la campagne statistique de l'année précédente (les insuffisances et les solutions proposées)</li> <li>c. Présentation des modifications introduites dans les questionnaires</li> </ol> </li> </ol>	DFTP	Les établissements

	3. Distribution des questionnaires	DFTP	
15 Novembre	Tous les chefs d'établissements sont appelés à remplir le questionnaire « Recensement d'ouverture » (Voir Annexe 3) à cette date (situation du 15 novembre). Les questionnaires seront remis à la DFTP.	Le chef de l'établissement	Les agents de l'établissement
25 Novembre	Au niveau de chaque établissement, le directeur remplira le questionnaire en 6 exemplaires. Un exemplaire est conservé dans les archives de l'établissement, les cinq autres seront remis à la DFTP avant le 25 novembre.	Le chef de l'établissement	Les agents de l'établissement
Décembre	<b>Saisie des données :</b> cette opération sera assurée dans chaque établissement par ses agents.	Les agents de l'établissement	DFTP
Janvier	Synthèse des données au niveau central (DFTP) et production et diffusion des annuaires statistiques.	DFTP	
Chaque fin de trimestre	Tous les chefs d'établissements sont appelés à remplir le questionnaire « Suivi de l'exécution budgétaire » (Voir Annexe 5) chaque fin de trimestre. Les questionnaires seront remis à la	Le chef de l'établissement	DFTP

	DFTP au plus tard 05 jours d'après la fin du trimestre.		
Chaque fin de trimestre	Tous les chefs d'établissements sont appelés à remplir le questionnaire « Suivi de l'insertion des diplômés » (Voir Annexe 6) chaque fin de trimestre. Les questionnaires seront remis à la DFTP au plus tard 05 jours d'après la fin du trimestre.	Le chef de l'établissement	DFTP
20 Juin	Tous les chefs d'établissements sont appelés à remplir le questionnaire « Rapport de clôture » (Voir Annexe 4) le 30 Juin. Les questionnaires seront remis à la DFTP au plus tard 15 Juillet.	Le Chef de l'établissement	DFTP
Du 20 au 30 Juin	<b>Saisie des données</b> : cette opération sera assurée dans chaque établissement par ses agents.		
Du 01 au 15 Juillet	Synthèse des données au niveau central (DFTP) et production et diffusion du rapport consolidé de fin d'année.		

### 3- OUTILS ET PROCEDURES DE TRAVAIL POUR L'ELABORATION DE LA CARTE SCOLAIRE

La carte scolaire est un ensemble de techniques et de procédures permettant d'estimer les besoins futurs du dispositif de la FTP au niveau local et de prévoir les mesures à prendre pour les satisfaire.

La carte scolaire n'est pas seulement le fait de signaler sur une carte à grande échelle la localisation des établissements de la FTP existants avec différents symboles. Elle procède aussi d'une vision prospective et dynamique de ce que le système de la FTP, avec ses locaux, ses formateurs, ses équipements devrait être à l'avenir pour permettre la mise en place des politiques.

La carte scolaire est donc une méthode de planification de la FTP au niveau macro et micro pour une période donnée qui prend en compte la politique éducative, les réalités socio-économiques et les aspects démographiques.

#### 3-1 OBJECTIFS DE LA CARTE SCOLAIRE

---

A long terme, la carte scolaire poursuit les objectifs suivants :

- Contribuer à une meilleure planification des besoins de la Formation Technique et Professionnelle ;
- Construire des établissements pour améliorer l'offre de la FTP ;
- Restructurer un réseau d'établissements après une réforme du système de la FTP ;
- Améliorer la rationalité des décisions prises en matière d'implantation d'établissements ;
- Permettre une gestion rationnelle et efficiente des ressources disponibles ;
- Aider à corriger les disparités géographiques et de genre ;
- Améliorer les coûts d'encadrement.

A court terme, elle permet d'améliorer la préparation de la rentrée scolaire. En effet, en favorisant un diagnostic détaillé des situations locales (au niveau établissement), la carte scolaire fournit les informations nécessaires à l'identification des besoins spécifiques pour la préparation de la rentrée dans les établissements de la FTP.

#### 3-2 FACTEURS A PRENDRE EN COMPTE DANS L'ELABORATION DE LA CARTE SCOLAIRE

---

La préparation de la carte scolaire ou son adaptation permanente, nécessite la prise en compte d'un grand nombre de facteurs parmi lesquels :

▪ **FACTEURS DEMOGRAPHIQUES**

Les facteurs démographiques font référence à la population scolarisable potentielle et sa répartition sur le terrain.

▪ **FACTEURS PEDAGOGIQUES**

L'objectif ici est d'assurer les meilleures conditions d'enseignement possible tout en maintenant les coûts à un niveau raisonnable. La préoccupation pédagogique va influencer sur la détermination des différents paramètres comme :

- La durée hebdomadaire des études et sa répartition par spécialité ;
- Le nombre d'élèves par classe et les divisions en sous-groupes pour certains travaux dans des salles spécialisées (ateliers, laboratoires, ...);
- La durée normale d'utilisation des locaux et les possibilités d'autres utilisations ;
- Les horaires des services des professeurs, leur degré de qualification et leur spécialisation.

▪ **FACTEURS GEOGRAPHIQUES**

C'est l'étude de l'accessibilité des établissements par les élèves en tenant compte du réseau routier, de la topographie des lieux, de l'hydrographie et des moyens de transport existants.

▪ **FACTEURS ECONOMIQUES**

L'interaction entre la carte scolaire et les activités économiques est double. D'un côté, les activités économiques d'une région et les possibilités d'emploi vont influencer sur les spécialisations offertes dans l'enseignement technique et professionnel. De l'autre, la décision d'implanter un établissement peut avoir un impact réel sur les activités de la région.

Il s'agit aussi de chercher les solutions ayant un moindre coût financier à travers une gestion rationnelle et efficiente des ressources publiques.

▪ **FACTEURS POLITIQUES**

La préparation de la carte scolaire comporte de nombreux aspects politiques notamment l'orientation politique, les nombreuses pressions que subissent les administrateurs qui décident de la création ou de l'extension des établissements de FTP.

### 3-3 PRINCIPALES ETAPES D'ELABORATION DE LA CARTE SCOLAIRE

---

La carte scolaire nécessite trois étapes importantes pour sa préparation au niveau local :

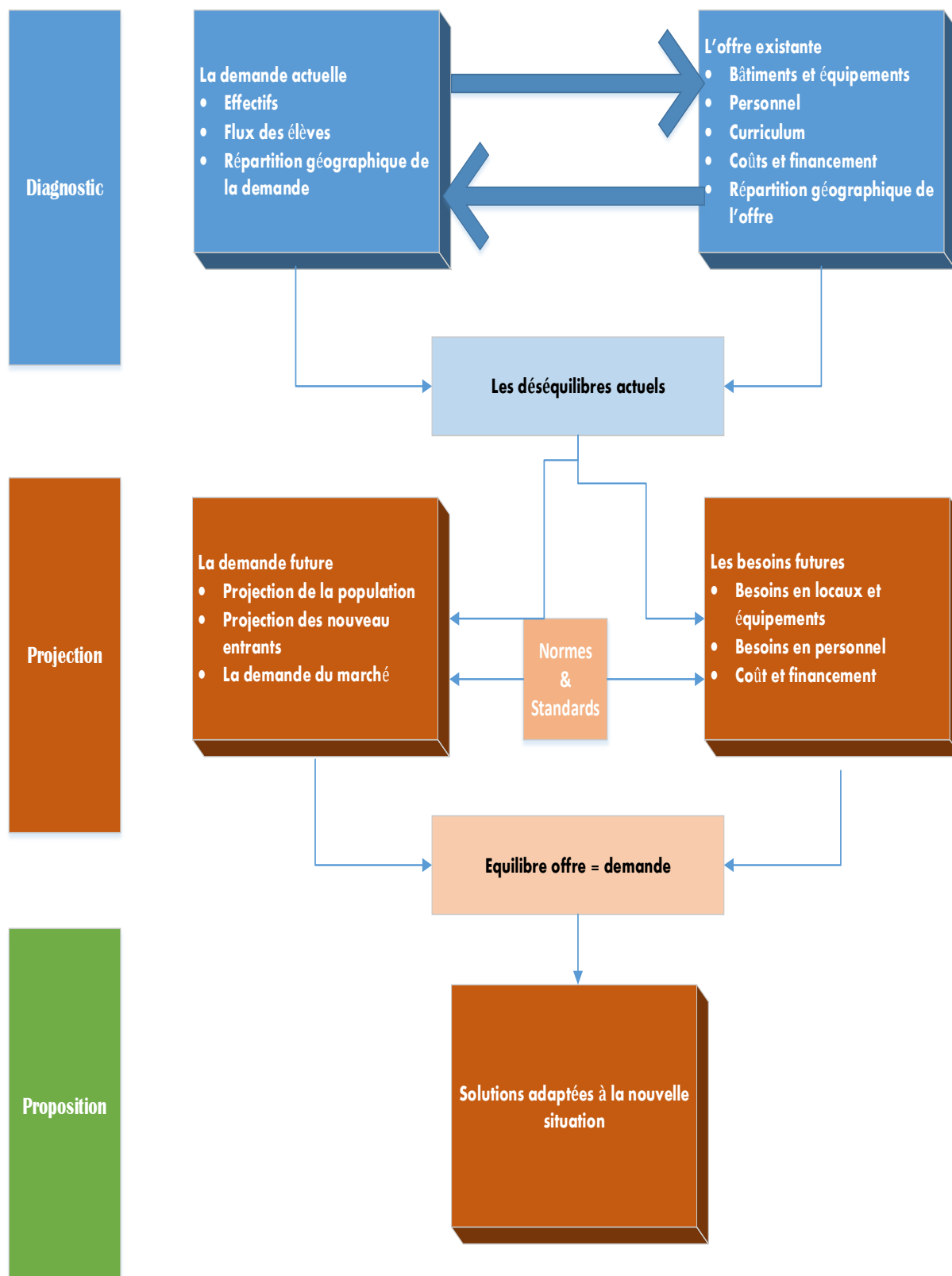
- **UN DIAGNOSTIC** très approfondi de la situation à l'année considérée permettant de répondre à un certain nombre de préoccupations : le système répond-il à la demande de la FTP ? Est-il équitable ? Est-il de qualité suffisante ? Est-il économique ? Les ressources sont-elles bien utilisées ?

Ce diagnostic doit couvrir les aspects suivants :

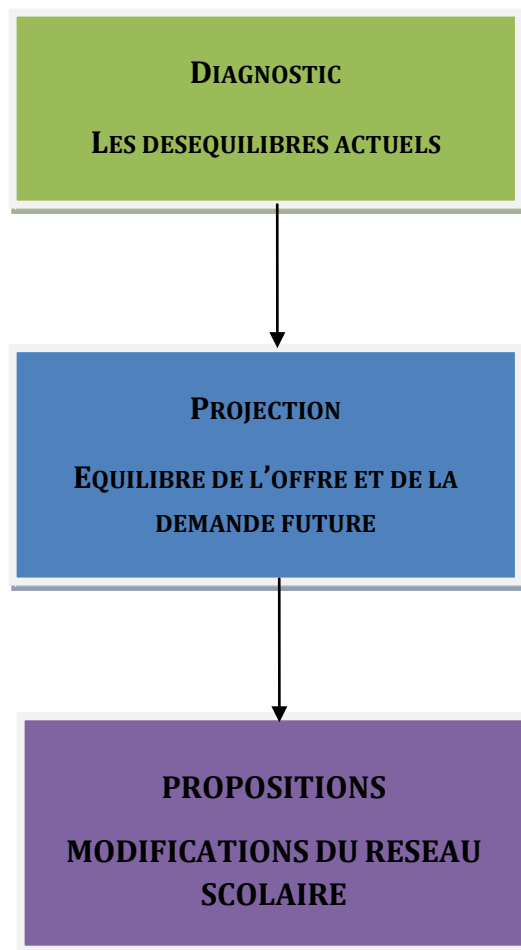
- La couverture du système de la FTP (accès, accessibilité) ;
- L'efficacité interne du système de la FTP (promotion, redoublement, abandon) ;
- La qualité des moyens mis à la disposition du système de la FTP (enseignants, équipements, locaux etc.).
- **UNE ESTIMATION DE LA DEMANDE POTENTIELLE D'EDUCATION SUR LA BASE D'UNE PROJECTION DETAILLEE** (selon l'unité administrative choisie) de la population (par âge) et des objectifs de la politique éducative ;
- **DES PROPOSITIONS DE REORGANISATION DU RESEAU DES ETABLISSEMENTS DE LA FTP** qui permettent à la fois une équité dans l'éducation, une meilleure utilisation des ressources et le respect des normes d'utilisation des ressources humaines et matérielles (enseignants et infrastructures).



**PROCESSUS D'ELABORATION DE LA CARTE SCOLAIRE**



### PRINCIPALES ETAPES D'ELABORATION DE LA CARTE SCOLAIRE



## **IV. CHAPITRE V : PRESENTATION DU SYSTEME D'INFORMATION DE PILOTAGE ET DE SUIVI DE LA FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE (SI-SPS-FTP)**

### **1- LES PRINCIPALES ORIENTATIONS DU SI-SPS-FTP**

Les principales orientations retenues s'articulent autour de plusieurs composantes qui régissent le fonctionnement du SPS-FTP et qui portent sur la délimitation des besoins, sur les choix des architectures adoptées ainsi que l'organisation et le modèle de gouvernance adopté.

Les besoins retenus, en termes de couverture fonctionnelle, par les différentes structures ont privilégié les fonctions qui permettent une prise directe de l'information dès sa création et par conséquent sa numérisation, afin de la rendre disponible, fiable et intègre.

Le futur système d'information de SPS-FTP, prendra en considération un ensemble de règles qui doivent être respectées :

- Chaque information doit être saisie une seule fois, à la source, au niveau des structures qui disposent de l'information en premier ;
- Les informations partagées par différents acteurs doivent être consignées au niveau d'un référentiel unique mis à disposition des acteurs concernés ;
- Chaque acteur au niveau du système d'information SPS-FTP doit disposer des informations dont il a besoin et seulement de celles-ci avec les droits d'accès correspondants. Il ne pourra modifier que les informations dont il a la responsabilité ;
- L'accès aux données doit respecter des règles bien strictes tenant compte du profil des intervenants et de la confidentialité de l'information ;
- Tenir compte des contraintes actuelles (disponibilité de l'infrastructure informatique et de communication, la capacité des utilisateurs à utiliser un système d'information, ...).

### **2- LES ORIENTATIONS TECHNIQUES DU SI-SPS-FTP**

## 2-1 L'ADOPTION D'ARCHITECTURES APPLICATIVES ET TECHNIQUES AGILES

---

La démarche suivie dans la conception du SI-SPS-FTP doit inspirer des approches d'urbanisation des systèmes d'informations qui permettent notamment de :

- Concevoir une solution cible pouvant couvrir progressivement tous les besoins exprimés ou imaginés par les acteurs du dispositif de la FTP tout en tenant compte de l'état de l'art ;
- Evoluer par étapes et selon une trajectoire stable, pour atteindre le futur SI-SPS-FTP, tout en s'inspirant des avancées technologiques ;
- Garantir la cohérence et l'intégration des toutes les applications qui seront développées dans le cadre de la mise en place du SI-SPS-FTP
- Pérenniser les investissements sur les études et sur les applications informatiques, face à des éventuelles mesures de réajustement structurel affectant souvent les systèmes informatiques. .
- Mutualiser les ressources du SI-SPS-FTP. Cette mutualisation des ressources se traduit par l'exploitation du Data Center de la DGTIC et la mise en commun de ressources informatiques telles que l'infrastructure d'hébergement des applications informatiques, de communication et celles des ressources humaines techniques ;
- L'interopérabilité qui permet à des composants de systèmes informatiques hétérogènes de fonctionner conjointement, grâce à l'utilisation de langages et de protocoles communs, et de donner accès à leurs ressources de façon réciproque. Ce cadre commun d'interopérabilité comporte les trois niveaux : sémantique, organisationnel et technique ;

## 2-2 DEPLOYER UNE INFRASTRUCTURE DE BASE EN TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION ET DE COMMUNICATION (TIC) POUR LE SI-SPS-FTP

---

- Généraliser l'outil informatique à tous les services et œuvrer à une formation solide des utilisateurs pour permettre un usage raisonné des TIC ;
- Déployer une infrastructure de communication intra et inter structures de gestion ;
- Mutualiser des ressources technologiques et informationnelles ;
- Déployer, à l'aide d'un portail intranet, des services transversaux et collaboratifs tels que: la gestion du courrier, l'échange électronique des documents, les outils de communication, le suivi des décisions et la gestion des requêtes des citoyens ;

## 2-3 L'ARCHITECTURE RESEAU ET LE SYSTEME DE SECURITE

---

- L'interconnexion des différents sites du MEFPTIC à travers le réseau Internet en dotant tous les sites par une connexion ADSL haut débit
- Dans le cas d'indisponibilité de se connecter au réseau Internet via ADSL, un accès 3G sera préconisé ;
- Une sécurité pour la protection des équipements, des applications et des données. Ces dispositifs seront de types :
  - Des solutions en matériels : onduleurs, détecteurs d'incendies, contrôle d'accès, équipement de backup ;
  - Des solutions logicielles : Solution de protection contre les virus, les attaques, et tous les contenus nuisibles et backup pour les serveurs et les postes de travail ;
  - Mise en place des politiques de sauvegarde et de reprise après incident ;

## 2-4 LES ORIENTATION DES APPLICATIONS INFORMATIQUES

---

Les mesures suivantes seront respectées lors de l'acquisition et/ou le développement des applications informatique nécessaires pour le bon fonctionnement du SPS-FTP :

- La mise en œuvre des applications informatiques sera supportée par une architecture orientée service (SOA) qui offre l'avantage de la réutilisation facile des modules applicatifs et de la facilité de la maintenance adaptative et évolutive ;
- La synchronisation entre toutes les applications sera organisée autour d'un référentiel appelé Cadre Commun d'Inter opérabilité (CCI) et qui se situe aux niveaux sémantique, organisationnel et technologique ;
- L'adoption des mêmes démarches et des mêmes outils pour la conception et le développement des applications afin de garantir la documentation techniques de qualité de ces applications ;

Cette architecture est de nature à permettre une meilleure collaboration entre les différentes composantes du SI-SPS-FTP.

## 2-5 LES ORIENTATIONS STRUCTURELLES ET DE GOUVERNANCE DU SI-SPS-FTP

---

### a. Orientations structurelles

Le DFTP doit engager une réflexion sur la création de sa propre structure informatique

La mission de la structure informatique de la DFTP serait de :

- Mutualiser les ressources technologiques en termes d'hébergement d'applications informatiques, de stockage et de communication, ainsi que de l'assistance technique et de formation des utilisateurs ;
- Prendre en charge la réalisation de certaines applications informatiques en jouant le rôle de la maîtrise d'œuvre ;
- Assurer le rôle de la maîtrise d'ouvrage déléguée pour les projets informatiques de la DFTP en sous-traitance auprès des SSII ;
- Fournir l'encadrement et l'assistance technique des utilisateurs dans les établissements de FTP et les organismes sous tutelles ;
- Garantir une meilleure cohérence et harmonisation des données ainsi que la sécurité et la confidentialité appropriées.

b. Orientations en termes de gouvernance stratégique et opérationnelle du SPS-FTP :

- LE PILOTAGE STRATEGIQUE : permet de fédérer les efforts menés dans le développement et la généralisation progressive du futur SI de SPS-FTP, de définir le cadre de gestion le mieux approprié, de fixer les priorités des projets et de proposer les schémas de financement des projets. Pour ce besoin, nous recommandons la création d'un comité de pilotage informatique dans la DFTP et qui sera appuyé par un comité technique;
- LE PILOTAGE OPERATIONNEL : Il a la charge de la mise en œuvre de la feuille de route, du suivi des différents chantiers en fonction des moyens qui lui sont donnés et de soutenir la mise en exploitation des projets achevés et prêts pour l'utilisation. Nous recommandons ainsi la création de comité de technique informatique opérationnel à chaque projet ou famille de projets solidaires.
  - LES STRUCTURES OPERATIONNELLES : le choix est porté sur la création d'une structure informatique rattachée à la DFTP ;

c. Les compétences techniques nécessaires pour la bonne administration du SI-SPS-FTP :

La DFTP doit engager le recrutement d'une équipe technique qui sera chargée par l'administration du SI-SPS-FTP.

L'équipe en techniciens informatiques doit réunir plusieurs types de profils en métiers informatiques de façon à couvrir le cycle de vie complet des systèmes informatiques et des projets nouveaux. Les compétences nécessaires portent ainsi sur :

- Un ingénieur **développeur** d'applications informatiques qui maîtrise les outils de développement, les logiciels de base et obligatoirement les méthodologies de conception et les démarches de réalisation. Il est clair que ce développeur n'aura pas à développer par lui-même les applications du SI-SPS-FTP mais de pouvoir accompagner les travaux de développement qui seront menées par les SSII et d'assurer leur maintenance adaptative et évolutive ;
- Un ingénieur **administrateur système et bases de données** qui doit maîtriser les systèmes d'exploitation, les systèmes de gestion des bases de données (SGBD) surtout en terme de supervision de l'exploitation de la base, de la résolution des problèmes de congestion et de blocage et d'assurer l'administration des données en termes de sauvegarde, de restauration et de reprise après des coupures ;
- Un ingénieur **administrateur réseaux et sécurité informatique** qui doit gérer les réseaux de transmission des données, superviser leur bon fonctionnement, et intervenir auprès des différents opérateurs pour les besoins d'interconnexion de différents réseaux. Il aura également la responsabilité de la sécurité du système, de gérer les versions des antivirus et de proposer les améliorations nécessaires ;
- Deux **assistants utilisateurs** qui assureront l'écoute des exploitants des applications du SI-SPS-FTP, recueilleront les doléances des utilisateurs, les soumettre auprès des compétences concernées et suivre leurs évolutions pour retourner à l'utilisateur.

## V. CHAPITRE V : DESCRIPTION DES APPLICATIONS DU SI-SPS-FTP

### 1- DECOUPAGE FONCTIONNEL DU SI-SPS-FTP

On compte les domaines suivants dans le SI SPS-FTP :

- Le *Portail Intranet* qui permet de communiquer et d'interagir avec les services offerts par le SI SPS-FTP.
- Les *référentiels* qui permettent de garantir l'indépendance inter niveaux, l'interaction entre composantes hétérogènes et de faciliter les flux informationnel et d'échange.
- Les *applications spécifiques* du SI SPS-FTP : qui opèrent directement avec les activités spécifiques de la FTP.
- Les *applications de gestion administratives*, qui opèrent directement avec les fonctions administratives du système de la FTP
- Les *échanges externes* avec d'autres SI constitué par les protocoles permettant de réguler les échanges avec d'autres systèmes d'information tels que celui de l'INAP-FTP, l'Office National des Statistiques, l'ANAJEP

### 2- LES PRINCIPES RETENUS POUR L'ARCHITECTURE APPLICATIVE

L'approche suivie découle d'une démarche déjà adoptée par tous les pays préoccupés par l'ampleur et la complexité des opérations de développement de leurs programmes et engagés pour rattraper d'abord le retard dans l'informatisation des services administratifs et puis pour affronter en même temps les difficultés liées à la modernisation des services et l'amélioration de leurs qualités dans l'axe de l'Administration électronique.

Cette démarche s'appuie sur les concepts d'urbanisation des systèmes d'information qui permettent notamment :

- D'adopter et de concevoir une solution de SI SPS-FTP cible qui couvre tous les besoins exprimés tout en tenant compte de l'état de l'art au niveau international et au niveau des pays similaires ;



- D'évoluer vers un SI SPS-FTP progressivement, par étapes et d'une manière stable afin de capitaliser toute nouvelle réalisation même intermédiaire et d'évoluer harmonieusement vers la solution cible ;
- D'engager dans l'immédiat des actions permettant la mise en place et sans risque et de manière cohérente des projets nouveaux et quelques services en ligne pilotes pour stimuler les besoins.

Pour les besoins de mise en œuvre d'une telle architecture, il y a lieu d'adopter une architecture applicative en couches indépendantes supportées par un socle technologique fédérateur constitué par :

- Le niveau d'hébergement des services en ligne dans un portail de services ou sites web qui permettent l'harmonisation des chartes graphiques des sites web, des contenus publiés dans ces sites par une indexation cohérente ;
- Un cadre commun de connectivité et d'interopérabilité (CCI) permettant l'intégration d'applications informatiques à technologies différentes garantissant ainsi l'ouverture permanente vers les nouvelles technologies ;
- Le niveau Intranet de services doté de fonctions technologiques avancées communicantes, permettant l'intégration des processus de toute l'administration, et l'amélioration du degré de communication et d'automatisation des tâches. Cette couche est constituée par des :
  - Des services de base de communication multi canal et unifiée
  - Des fonctions technologiques avancées pour permettre le partage de ressources et la collaboration des tâches

### 3- ARCHITECTURE APPLICATIVE ET TECHNOLOGIQUES DU SI-SPS-FTP

Les applications informatiques seront développées selon une architecture orientée services (SOA) qui présente certes, de la complexité technique mais qui offre également des avantages multiples tels que :

- Une modularité permettant de remplacer facilement un composant (service) par un autre ;
- Une réutilisation possible des composants (par opposition à un système entier) ;
- De meilleures possibilités d'évolution (il suffit de faire évoluer un service ou d'ajouter un nouveau service et de l'intégrer aisément dans l'architecture) ;

- Une plus grande tolérance aux pannes ;
- Une maintenance plus facile.

#### 4- LA LISTE DES APPLICATIONS INFORMATIQUES DU SI-SPS-FTP

##### 4-1 L'APPLICATION DE GESTION DU PERSONNEL DE LA FTP

---

Il s'agit de la gestion de l'ensemble du personnel de la FTP, de suivi de leurs activités, de leur évaluation de leur rendement. On entend par personnel, dans ce volet, l'ensemble du personnel exerçant dans le dispositif de la FTP, à savoir :

- Les enseignants
- Les Directeurs des établissements de FTP
- Le personnel d'encadrement
- Le personnel administratif exerçant dans les établissements de FTP
- Le personnel administratif exerçant au niveau central
- Etc.

La gestion du personnel comprend les principales fonctions suivantes :

a. **Fonction N° 1 : Gestion administrative du personnel**

- Tenue à jour des données administratives du personnel,
- Gestion des titularisations / Avancements / Promotions
- Gestion des congés et de l'assiduité
- Gestion des Sanctions
- Gestion des Décorations
- Gestion des examens et concours de recrutement du personnel
- Gestion des affectations du personnel, de leurs mouvements et de leurs mutations

b. **Fonction N° 2 : Gestion pédagogique des formateurs**

- Suivi des visites d'inspection des enseignants et du personnel d'encadrement,
- Prise en charge des notes professionnelles,
- Prise en charge des rapports d'inspection et suivi de leurs recommandations.

c. **Gestion et suivi de la formation continue et du recyclage du personnel**

- Identification des besoins en formation (Gestion du public cible de la formation)
- La gestion de la base de données des formateurs
- La gestion des espaces de formation
- La planification de l'exécution des sessions de formation
- Le suivi des actions de formation :
  - Confirmation des actions de formation
  - Prise en charge des fiches de présence
  - Prise en charge des fiches d'animation
  - Suivi de la rémunération des formateurs
- L'évaluation des actions de formation
  - Définition des grilles d'évaluation des actions de formation
  - Prise en charge des fiches d'évaluation

#### d. Fonction N° 3 : Gestion et suivi des inspections pédagogiques

Les inspections pédagogiques revêtent une importance capitale puisqu'elles permettent d'évaluer les formateurs et le personnel d'encadrement et de rendre compte de leurs compétences, de leurs besoins en formation ainsi que des conditions dans lesquelles ils exercent.

Outre les informations relatives à la visite d'inspection (date, heure, personnel objet de l'inspection, ..), le rapport d'inspection comprend des informations :

- Permettant de juger des compétences du personnel selon différents critères et d'en déduire la ou les notes pédagogiques ;
- Identifiant les lacunes éventuelles et leurs causes ;
- Proposant un ensemble de recommandations pour remédier aux lacunes constatées dont en particulier :
  - Les besoins en formation de la personne inspectée ;
  - Les besoins en équipements et moyens didactiques ;
  - Les améliorations à apporter sur les programmes et moyens didactiques ;
  - Le besoin des établissements en matière d'entretien et de rénovation.

#### 4-2 L'APPLICATION DE GESTION DES ETABLISSEMENTS DE FTP

Il est important de noter que l'établissement de FTP reste le noyau de base du dispositif de la FTP dans lequel se concrétise les objectifs.

C'est en effet au niveau des établissements que tout le dispositif éducatif prend forme et que toute la politique de la FTP est mise en œuvre concrètement avec :

- Les moyens matériels (bâtiments, équipements mobilier, technique et scientifique),
- Les moyens humains : enseignants, personnel d'encadrement et personnel administratif,
- Les cycles, les cursus, les programmes et l'organisation des classes et des cours,
- Les stagiaires comme cible ultime et produit du dispositif de la FTP.

C'est ainsi qu'il y a lieu d'exploiter cet état de fait au niveau de la conception du système d'information SPS-FTP et de mettre l'établissement au centre de ce système.

L'établissement doit être la source majeure de l'information au niveau de la gestion et du suivi du système et il doit être le client cible dans toutes les politiques et dans tous les plans d'actions.

**A Compléter par RIADH**

#### 4-3 APPLICATION DE GESTION PEDAGOGIQUE DES ETABLISSEMENTS DE FTP

---

**A COMPLETER PAR RIADH**

#### 4-4 APPLICATION DE GESTION DES RESSOURCES MATERIELLES DES ETABLISSEMENTS DE FTP

---

**A COMPLETER PAR RIADH**

#### 4-5 APPLICATION DE GESTION DES PRESTATIONS DES ETABLISSEMENTS DE FTP

---

**A COMPLETER PAR RIADH**

4-6 APPLICATION DE GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE DES ETABLISSEMENTS DE  
FTP

---

**A COMPLETER PAR RIADH**



#### 4-7 APPLICATION DE GESTION ET DE SUIVI DES PROJETS / PLAN D' ACTIONS

---

**A COMPLETER PAR RIADH**

#### 4-8 LA BASE DE DONNEES NATIONALE DE LA FTP (BDN-FTP)

---

**A COMPLETER PAR RIADH**

#### 4-9 LE SYSTEME D'INFORMATION STATISTIQUE DE LA FTP (SIS-FTP)

---

**A COMPLETER PAR RIADH**

#### 4-10 LE SYSTEME DE SUIVI ET D'EVALUATION DE LA FTP (SSE-FTP)

---

**A COMPLETER PAR RIADH**

## 5- CARTOGRAPHIE FONCTIONNELLE DES APPLICATIONS INFORMATIQUES DU SI-SPS-FTP

**A COMPLETER PAR RIADH**

## 5- REPARTITION DES APPLICATIONS INFORMATIQUES DU SI-SPS-FTP PAR SITE D'EXPLOITATION

APPLICATION	SITES D'EXPLOITATION	LISTE DES ACCES SECONDAIRES
Gestion du personnel de la FTP		
Gestion des établissements de FTP		
Gestion pédagogique des établissements de FTP		
Gestion des ressources matérielles des établissements de FTP		
Gestion des prestations des établissements de FTP		
Gestion administrative et financière des établissements de FTP		
Gestion et suivi des projets / plan d'actions		
La base de données nationale de la FTP (BDN-FTP)		
Le système d'information statistique de la FTP (SIS-FTP)		
Le système de suivi et d'évaluation de la FTP (SSE-FTP)		

Le tableau précédent permet de dimensionner les différents sites qui vont exploiter les applications informatiques. Chaque site sera agencé comme suit pour pouvoir accueillir les infrastructures technologiques et garantir son bon fonctionnement.

- La connexion ADSL Haut débit ;
- Les postes de travail et les périphériques associés (imprimantes et scanner) ;

La détermination des besoins quantitatifs en équipements informatiques sera élaborée annuellement sur la base des résultats d'une enquête annuelle qui permet de déterminer les besoins de remplacement des postes de travail déclassés ainsi que les besoins additionnels pour les nouvelles applications.

Par ailleurs, et pour les prévisions des besoins globaux du SI-SPS-FTP, le nombre de postes de travail existants et réellement fonctionnels sont à déduire de l'estimation des nouveaux besoins déterminés par la présente étude. Le coût alloué à l'acquisition des postes de travail ne prendra pas en compte le parc existant et sera ajusté par conséquent par la DFTP.

Toute fois, les configurations des équipements particulièrement celle des PC évoluent tellement et convergent, les caractéristiques techniques minimales indiquées dans la présente étude doivent être actualisées lors de chaque nouvelle acquisition pour tirer profit des opportunités du marché.

Des caractéristiques techniques minimales des différents équipements seront précisées dans la suite du rapport pour les besoins d'une estimation financière des équipements nécessaires au bon fonctionnement du SI-SPS-FTP.

## VI. CHAPITRE VI : PLANIFICATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU SI-SPS-FTP

### 1- PLAN DE DEVELOPPEMENT DES PROJETS INFORMATIQUE

Nous proposons dans ce qui suit la liste des principaux projets de développement qui constituent le socle fondamental de l'info structure de la DFTP. Chaque projet a été décrit dans une fiche (voir annexe : fiches descriptives des projets) qui consignera les spécificités de la mise en œuvre du projet comme suit :

- Le mode d'acquisition de l'application qui peut être soit un développement par une SSII en mode de sous-traitance, soit l'acquisition d'un progiciel avec adaptation et paramétrage, soit un endossement sur un système national ;
- La répartition des rôles et des responsabilités entre les maitres d'ouvrage, les maitres d'ouvrage délégué, les maitres d'œuvre et les parties concernées par le projet ;
- La description globale du projet, les différents modules qui le constituent ;
- L'architecture applicative de l'application et les niveaux d'intégration et les préalables organisationnels ;
- La liste des actions principales et des actions induites du projet, leurs charges associés et les couts financiers y afférant. Le cout unitaire de l'Ingénieur/mois étant estimé selon le degré d'expertise entre 10 000\$ et 13 000 \$ ;
- La planification des actions de développement de chaque projet en veillant à la synchronisation des différents projets indépendants les uns des autres.

### 2- LES PRIORITES DE MISE EN ŒUVRE DU SI-SPS-FTP

- **LA PRIORITE A :** (besoins urgents) sera accordée aux :
  - Besoins des infrastructures de base telles que la mise en place des serveurs dans le Data Center de la DGTIC, et l'acquisition d'un premier lot d'équipements ;
  - Besoins de développement des applications informatiques du SI-SPS-FTP
  - Besoins pressants pour déployer des solutions de communication, de partage de documents et de collaboration des taches (portail communicant de services) ;



- D'autres applications, pouvant être développées sur une durée assez courte, et auront un impact significatif sur la réussite du projet SI-SPS-FTP (par exemple l'informatisation des questionnaires de recensement) ;
- La formation des techniciens et des responsables des projets du SPS-FTP
- **PRIORITE B**: sera accordé à des projets fortement liés à des métiers spécifiques à la FTP ;
- **PRIORITE C**: Elle sera accordé aux besoins de consolidation de données au niveau central ;
- **PRIORITE D**: pour le reste des besoins.

## 2-1 REPARTITION DES APPLICATIONS DU SI-SPS-FTP SELON LES PRIORITES

APPLICATION	PRIORITE
Gestion du personnel de la FTP	
Gestion des établissements de FTP	
Gestion pédagogique des établissements de FTP	
Gestion des ressources matérielles des établissements de FTP	
Gestion des prestations des établissements de FTP	
Gestion administrative et financière des établissements de FTP	
Gestion et suivi des projets / plan d'actions	
La base de données nationale de la FTP (BDN-FTP)	
Le système d'information statistique de la FTP (SIS-FTP)	
Le système de suivi et d'évaluation de la FTP (SSE-FTP)	

## 2-2 LES PRIORITES DE MISE EN ŒUVRE DES INFRASTRUCTURES ET DES RECRUTEMENTS

<b>LA PRIORITE A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboration d'une convention avec la DGTIC pour l'exploitation de son Data Center ;</li> <li>▪ Acquisition des serveurs dédiés ;</li> <li>▪ Acquisition des équipements informatique (1<sup>ère</sup> tranche) ;</li> <li>▪ Recrutement des Ingénieurs et techniciens pour la structure informatique de la DFTP ;</li> <li>▪ Planification des actions de formation.</li> </ul>
<b>La Priorité B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Généralisation de la connexion ADSL Haut débit à tous les établissements ;</li> <li>• Elaboration d'un plan global de sécurité informatique ;</li> <li>▪ Acquisition des équipements informatique (2<sup>ème</sup> tranche) ;</li> </ul>
<b>La Priorité C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilisation de tout le système ;</li> <li>• Solution de backup et de continuité de service ;</li> <li>• Acquisition d'une solution d'administration des réseaux et de gestion des postes utilisateurs.</li> </ul>

## 3- PLANIFICATION DES MOYENS FINANCIERS

### 3-1 EVALUATION FINANCIERE DES APPLICATIONS

Chaque application informatique a fait l'objet d'une fiche descriptive (Voir Annexe) qui décrit les modalités de développement, les modules qui constituent l'application, la liste des actions principales et des actions induites du projet, leurs charges associés et les couts financiers y afférant. Le cout unitaire de l'Ingénieur/mois étant estimé selon le degré d'expertise entre 10 000\$ et 13 000 \$.

APPLICATION	COUT D'ACQUISITION / DEVELOPPEMENT	COUT DE MAINTENANCE
Gestion du personnel de la FTP		
Gestion des établissements de FTP		
Gestion pédagogique des établissements de FTP		
Gestion des ressources matérielles des établissements de FTP		

Gestion des prestations des établissements de FTP		
Gestion administrative et financière des établissements de FTP		
Gestion et suivi des projets / plan d'actions		
La base de données nationale de la FTP (BDN-FTP)		
Le système d'information statistique de la FTP (SIS-FTP)		
Le système de suivi et d'évaluation de la FTP (SSE-FTP)		

### 3-2 PLANNING DE REALISATION DES APPLICATIONS

APPLICATION	2014				2015			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Gestion du personnel de la FTP								
Gestion des établissements de FTP								
Gestion pédagogique des établissements de FTP								
Gestion des ressources matérielles des établissements de FTP								
Gestion des prestations des établissements de FTP								
Gestion administrative et financière des établissements de FTP								
Gestion et suivi des projets / plan d'actions								
La base de données nationale de la FTP (BDN-FTP)								
Le système d'information statistique de la FTP (SIS-FTP)								
Le système de suivi et d'évaluation de la FTP (SSE-FTP)								



3-5 PLANIFICATION DES MOYENS MATERIELS ET RESEAUX

e. Répartition prévisionnelle des coûts des équipements par site

SITE / EQUIPEMENTS	COUTS	OBSERVATION
<b>Data Center de la DGTIC</b>		
<b>Sous Total</b>		
<b>Direction de la Formation Technique et Professionnelle</b>		
<b>Sous Total</b>		
<b>Etablissements de FTP</b>		
<b>Sous Total</b>		
<b>TOTAL GENERAL</b>		





#### h. Plan des moyens humains

Les performances des systèmes d'information dépendent de tout un environnement technico administratif multidimensionnel. Il comprend plusieurs composants métiers qui participent d'une manière directe ou corrélée avec d'autres composantes dans la dynamique du développement de l'Administration.

Ces composantes sont :

- Les activités autour des projets à réaliser en modes autonomes ou en sous-traitance
- Les activités autour de l'hébergement des systèmes informatiques et du déploiement sur sites des applications
- Les activités de gestion et d'administration réseau et sécurité informatique
- Les activités autour de la maintenance applicatives surtout des grandes applications informatiques
- Les activités d'assistance utilisateurs et de maintenance des infrastructures (PC, connexion, etc)
- Les activités autour de la formation des utilisateurs
- Les activités d'audit, de contrôle et d'évaluation de la performance des systèmes

#### REPARTITION DES BESOINS EN RESSOURCES HUMAINES SUR LES SITES

BESOIN EN RESSOURCES HUMAINES / SITE	DFTP		DGTIC		ETABLISSEMENTS DE FTP (18 ETABLISSEMENTS)	
	Ingénieur	Technicien	ingénieur	Technicien	Ingénieur	Technicien
Développement en modes autonomes ou en sous-traitance						
Maintenance des applications applicatives						
Hébergement, déploiement des applications						
Administration : réseau, sécurité informatique et sauvegarde						
Assistance utilisateurs et maintenance des infrastructures						
Formation des utilisateurs						



Audit de contrôle et d'évaluation de la performance des systèmes	1				
--	---	--	--	--	--

i. Prévision annuelle des ressources humaines

**PLAN ANNUEL DE RECONVERSION / RECRUTEMENT DES RESSOURCES HUMAINES:**

PROFIL	EFFECTIF TOTAL	ANNEE 1		ANNEE 2		ANNEE 3		ANNEE 4	
		RECONVERSION	RECRUTEMENT	RECONVERSION	RECRUTEMENT	RECONVERSION	RECRUTEMENT	RECONVERSION	RECRUTEMENT
Ingénieur									
Technicien									
<b>TOTAL</b>									

3-6 PLAN DE FORMATION

La formation est un programme d'appui qui porte essentiellement sur l'amélioration de l'efficacité et le renforcement des capacités humaines aux niveaux organisationnel, matériel et d'adaptation à tout changement et réforme du système de la FTP. La réussite de la mise en place du SI SPS-FTP dépend non seulement du renforcement des équipes et de leur formation, mais aussi de la stabilisation des équipes formées, recyclées, recrutées pendant au moins 2 à 3 ans afin d'optimiser les formations et de garantir une meilleure efficacité de la mise en œuvre et de son évaluation de la préparation des différents intervenants dans le système d'information pour faire un usage raisonné des TIC dans leurs pratiques quotidiennes et surtout des bonnes pratiques dans la gestion courante .

a. Objectif global

L'objectif recherché est de renforcer les capacités internes de la DFTP, et des établissements de la FTP en terme de maîtrise d'ouvrage des projets d'informatisation pour assurer une bonne gouvernance du SI-SPS-FTP en garantissant le déploiement d'une masse critique de métiers informatiques capables d'assurer une prise en charge efficace du SI-SPS-FTP et ceci tout au long du cycle de vie complet des nouveaux projets dans toutes les sous composantes qui le constituent.

### b. Objectif spécifique

L'objectif spécifique de cette formation est de pouvoir développer les compétences du personnel de la DFTP et des établissements de FTP dans la gouvernance du SI-SPS-FTP, la maîtrise de l'organisation et de la supervision des travaux de développement et de production pour mener à bien le projet de mise en place d'un SI-SPS-FTP Intégré, efficace et performant.

Les différents acteurs concernés par le SI-SPS-FTP agissent de manière à couvrir un segment du cycle de vie complet des projets et des applications informatiques. Ce cycle de vie se répartit sur les activités suivantes :

- La supervision des travaux d'élaboration et de mise en œuvre de la stratégie informatique dans le dispositif de la Formation Technique et Professionnelle et le suivi de son évaluation et mise à jour. Ces activités sont assurées par la DFTP, en coordination avec la DGTIC ;
- La supervision des projets (maîtrise d'ouvrage) et dont la réalisation sera confiée à des maîtres d'œuvres constitués des SSII et/ou de bureaux d'études. Ces activités sont assurées par les comités techniques des projets au sein de la DFTP et par des représentants des établissements de FTP ;
- La réception des nouveaux projets et de leurs nouvelles versions de mise à jour sur la base des tests modulaires, des tests d'intégration, du déploiement, du démarrage de l'exploitation et de la documentation technique associée. Ces activités sont assurées par les comités techniques et les équipes de projets de la DFTP ;
- L'Organisation de l'opérationnel, la gestion des infrastructures techniques et de communication et la supervision de l'exploitation. Ces activités sont assurées par les équipes de projets de la DFTP ;
- L'utilisation des applications informatiques par les utilisateurs, l'assistance et l'écoute des usagers.
- Le contrôle des travaux et l'audit du système informatique en termes de fiabilité, de sécurité et d'efficacité. Ces activités seront réalisées par la DGTIC.

- Amélioration de l'organisation des travaux de production d'exploitation, de sécurité, de maintenance et d'assistance des utilisateurs, par une formation administrateurs du système et du personnel d'exploitation ;

c. Tableau de répartition des actions de formation par métier, volume horaire et cout

METIERS	THEMES	PUBLICS CIBLES	DEROULEMENT	DUREE	GPES	COUT MILLE \$
	-					
	-					

#### 4- LES MODALITES DE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DU SI-SPS-FTP

Toute stratégie d'un système d'information est confrontée, en permanence, à la problématique de l'exécution de cette stratégie due aux nombreuses barrières, d'ordres organisationnel et contextuel, rendant la stratégie du SI mouvante et son exécution difficile. La bonne exécution de cette stratégie repose principalement sur quelques bonnes pratiques, couplées à la mise en œuvre du SI, et qui permettent à la fois :

- D'établir des liens et de créer des alliances entre les niveaux stratégiques, opérationnels et technologiques pour pouvoir anticiper les évolutions futures (stratégiques, économiques, réglementaires, technologiques, etc.) et adapter rapidement le SI
- D'être intégrée dans la gouvernance globale du secteur en faisant preuve d'adaptabilité, de flexibilité et de réactivité
- De faire bien connaître la stratégie de mise en œuvre et la faire partager par les décideurs, les métiers et les équipes techniques en assurant une bonne communication et en favorisant l'implication des différents acteurs.

##### 4-1 LES RECOMMANDATIONS PRATIQUES

---

Créer la mission **d'architecte de système d'information** au sein de la DGTIC pour :

- faire respecter l'harmonisation globale de toutes les composantes du système d'information selon une approche urbanisée
- Se conformer dans toutes les applications informatiques à l'architecture orientée service SOA qui est le seul garant de l'agilité et de la flexibilité du SI
- Tenir à jour une documentation professionnelle sur les étapes de développement des applications informatiques et impliquer la structure informatique de la DGTIC dans leurs développements

##### 4-2 LES PRE-REQUIS NECESSAIRES

---

- a. Les pré-requis nécessaires

#### MAITRISER CERTAINS CONCEPTS FONDAMENTAUX

La question du pilotage de l'exécution du plan stratégique du SI fait appel à un certain nombre de Pré requis fondamentaux, qui vont de la maîtrise de concepts de la gouvernance, de l'alignement stratégique, au déploiement des référentiels, des normes

et des standards tels que (COBIT, ITIL, CMMI, normes ISO, etc.). Il n'est pas question ici d'étudier chaque référentiel, norme ou autre standard à la loupe et d'en présenter leur déploiement dans la structure qui sera chargée du système d'information. Cette démarche représentant à elle seule un sujet de réflexion complexe, mais plutôt de s'inspirer des principes fondamentaux et de les adapter dans une démarche pragmatique propre pour en faire des bonnes pratiques.

### **SUIVRE ET INTEGRER LES EVOLUTIONS STRATEGIQUES ET CONTEXTUELLES**

L'exécution du plan stratégique SI peut varier en fonction des évolutions. La structure en charge de ce plan de mise en œuvre, doit être attentive pour intégrer les évolutions d'ordre :

- stratégique continue et adapter les méthodes de définition, de suivi et d'ajustement de la stratégie SI,
- économique par une réduction des coûts tout en continuant de proposer des services innovants, et intégration de nouveaux outils et processus et d'Optimiser la gestion du SI par des projets de mutualisation, de consolidation, de dématérialisation,
- réglementaire pour les questions inhérentes à la sécurité des données, des programmes, à la dématérialisation des supports
- Intégrer les évolutions d'ordre technologique liées au haut débit, à la mobilité, à la convergence données voix, fixe-mobile et à l'interconnexion de sites distants, de partenaires stratégiques.

#### **b. Les étapes pour une bonne exécution de la MO du SI-SPS-FTP**

- **Construire une responsabilité partagée et motiver les acteurs** Il est indispensable de créer les conditions du dialogue et de construire et de maintenir une certaine crédibilité en matière de management de la fonction SI.
- **Identifier les acteurs « double compétences SI- Métiers »** Pour pouvoir appréhender les enjeux liés au SI, et parler le même langage (en évitant de parler informatique) mais plutôt « stratégie Métier et déclinaisons SI » pour

s'entourer des meilleurs relais qui assureront la remontée d'information et l'analyse des problématiques

- **Assurer un encadrement professionnel** du projet en y affectant les ressources humaines nécessaires suivantes :
  - Un Directeur de Projet ;
  - Un Chef de Projet (CP) ;
  - Une équipe d'informaticiens ;
  - Une équipe métier
  - Personnels de Soutien et d'Appui Technique (PSAT).
- Engager une démarche de mise en œuvre avec les grandes phases suivantes :

Phase	Livrables / Sources de vérification
<b>Phase 1</b> : Etapes préalables à l'acquisition du système	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dossier d'Appel d'Offres (DAO) ;</li> <li>▪ Rapport De Dépouillement (RDD).</li> </ul>
<b>Phase 2</b> : Initialisation du projet (mise en place du projet et des équipes)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan Qualité de Projet (PQP) ;</li> <li>▪ Planning Détaillé du Projet (PDP) ;</li> <li>▪ Document de Suivi du Projet (DSP) ;</li> <li>▪ Dossier De Recette (DDR) sera complété lors de l'étape finale de recette et de démarrage du système.</li> </ul>
<b>Phase 3</b> : Installation et essai des infrastructures matérielles et logicielles sur un site pilote	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan De Déploiement (PDD) ;</li> <li>▪ Rapports de Suivi de Déploiement (RSD) ;</li> <li>▪ PV de Déploiement (PVD).</li> </ul>
<b>Phase 3</b> : Installation, paramétrage et adaptation des applications sur un site pilote :	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dossier des Tests Unitaires (DTU) complété ;</li> <li>▪ PV des Tests Unitaires (PVTU) ;</li> <li>▪ Dossier des Tests d'Intégration (DTI) complété ;</li> <li>▪ PV des Tests d'Intégration (PVTI) ;</li> <li>▪ Dossier De Recette (DDR) complété ;</li> <li>▪ PV de Recette (PVR) ;</li> <li>▪ Plan De Déploiement (PDD).</li> </ul>
<b>Phase 4</b> : Déploiement progressif sur l'ensemble des sites :	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Déploiement de l'infrastructure matérielle vers l'ensemble des sites ;</li> <li>▪ Déploiement des applications vers l'ensemble des sites</li> <li>▪ Livrables :</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Des dossiers techniques</li> </ul>
<b>Phase 5</b> : Formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La formation des utilisateurs ;</li> <li>▪ La formation des administrateurs ;</li> <li>▪ La formation des informaticiens.</li> <li>▪ Livrables : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Programme De Formation (PDF) ;</li> <li>○ Document Support de Formation (DSF) ;</li> <li>○ Livrable Bilan de Formation (LBF).</li> </ul> </li> </ul>
<b>Phase 6</b> : Démarrage du système, mise en exploitation et Assistance	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documentation Utilisateur Final (DUF) constituée des manuels d'utilisation des différents modules ;</li> <li>▪ Documentation Technique Administrateur (DTA) constituée des cahiers des spécifications fonctionnelles, du dictionnaire des données et des documents relatifs aux SGBDR, environnement d'exploitation et outils de sécurité.</li> </ul>

### c. Appliquer la gouvernance

La Gouvernance comprend les activités de planification de l'ensemble des projets de développement stratégique et opérationnel, qui permettent de :

- Evaluer les opportunités et les risques et établir les priorités (Anticiper) ;
- Opérer des choix, arbitrer (Décider) ;
- Communiquer avec les acteurs dans la prise de décision (Communiquer) ;
- Suivre, évaluer et ajuster les actions mises en œuvre (Suivre).

Le système de gouvernance qui serait déployé à différents niveaux sera constitué par des instances dont les missions sont :

**LE PILOTAGE STRATEGIQUE**, qui réunit et fédère les différents acteurs potentiels munis des attributions de décision pour définir un cadre de couverture du SI-SPS-FTP, fixer des objectifs stratégiques du secteur, se prononcer sur les axes stratégiques du développement du SI-SPS-FTP et ceci par :



- la définition de la vision, des principes directeurs et des feuilles de route pour la réalisation des projets;
- le développement des structures opérationnelles qui assureront la maîtrise d'ouvrage des projets informatiques et le déploiement et l'exploitation de ces applications
- La proposition d'un cadre de financement et la validation des dossiers de prospections auprès des bailleurs de fonds nationaux et internationaux.;
- l'identification et la priorisation des projets porteurs;
- l'approbation des standards technologiques et méthodologiques dans le cadre d'un référentiel de normalisation sémantique, organisationnelle et technologique
- la mise en place de mécanismes de suivi et d'évaluation et la proposition des mesures de réajustement.

**LE PILOTAGE OPERATIONNEL**, qui aurait la charge de la mise en œuvre de la feuille de route et du suivi des différents chantiers à partir des moyens qui lui sont donnés.

Il s'agit de définir le cadre général des plans d'actions et de gestion des ressources informationnelles couvrant l'ensemble des projets reliés à la modernisation des services administratifs. Ce cadre de gestion, précisera notamment les processus d'analyse et d'établissement des priorités pour le développement des applications informatiques ainsi que des mécanismes de financement, de prise de décision et de reddition de comptes pour ce type de projet.

Par ailleurs, les rôles et responsabilités des différents acteurs du changement y seraient précisés ainsi que les mécanismes de coordination et de concertation requis pour assurer une cohésion d'action entre les intervenants.

Ainsi, il y a lieu de créer :

- **UN COMITE DE PILOTAGE INFORMATIQUE** dans la DFTP. Il sera constitué par les responsables potentiels ayant le pouvoir décisionnel et les Chefs de services.
- **UN COMITE TECHNIQUE INFORMATIQUE (CTI)** qui sera constitué des membres issus des équipes de projets et des utilisateurs potentiels directement concernés par le projet et bénéficiant d'une longue expérience métier.

Le CTI aura pour attributions:

- décliner la stratégie nationale en stratégie sectorielle et dégager les plans d'action des différents projets
- Assurer la mise en œuvre et le suivi de la stratégie sectorielle
- Assurer le suivi et la coordination de la mise en œuvre des projets transversaux supports de la stratégie
- Proposer un appui aux différentes structures concernées par la stratégie
- **UN COMITE DES UTILISATEURS DE L'INFORMATIQUE (CUI)** qui contribuera à l'évaluation critique des applications et du degré de leur satisfaction des besoins réels.

d. **Piloter la performance et communiquer**

**DEFINIR DES INDICATEURS PARTAGES**

L'exécution de la stratégie SI a pour finalité la réalisation des objectifs Métiers, C'est pourquoi le suivi et la mesure, par la cellule chargé du pilotage et les Métiers, de l'atteinte des objectifs fixés sont essentiels dans l'exécution de la stratégie SI.

**DEFINIR DES INDICATEURS PARTAGES**

Les tableaux de bord et les indicateurs de progrès et de suivi sont indispensables pour la DFTP dans sa démarche de pilotage, à condition que ces données soient communiquées aux différentes parties prenantes, analysées **et suivies de décisions opérationnelles partagées avec les Métiers.**

**MESURER LES PROGRES ET COMMUNIQUER**

Le pilotage de la performance implique :

- mesurer et communiquer sur l'alignement des projets SI avec les besoins Métiers,
- apprécier la qualité de service (efficacité perçue, satisfaction des utilisateurs, ou mesurée, suivi de performance et de disponibilité),
- la performance économique (efficience), les actifs immatériels et la performance du parc applicatif ;

- mesurer et communiquer sur la qualité des ressources (humaines, techniques, etc.), des processus, des livrables et les compétences.
  - indicateur de performance sur les atteintes des objectifs et la mesure des écarts entre les attendus et le réalisé.
- e. En conclusion ...

### **LES 10 FACTEURS CLES DE SUCCES DE L'EXECUTION DE LA STRATEGIE SI**

1. Ne pas parler d'informatique avec les Métiers mais de stratégie déclinée en initiatives SI ;
2. Impliquer un *leader* Métier sur chaque projet (animateur et chef d'orchestre) ;
3. Aider les acteurs à s'approprier les projets pour renforcer leur implication ;
4. Définir un processus de décision très robuste et sélectionner rigoureusement les projets sur la base d'un modèle financier précis ;
5. Définir une seule et même méthodologie pour tous les projets (Groupe et filiales), laisser systématiquement une place pour l'innovation, assurer un suivi régulier et complet des projets ;
6. Mesurer la performance et le ROI des projets, être transparent sur les coûts et les maîtriser ;
7. Organiser la conduite du changement ;
8. Mettre en place un contrôle de gestion « Projets » ;
9. Disposer d'un tableau de bord de suivi d'activité commun et partagé par la structure informatique et les Métiers ;
10. Prévoir une boucle d'évolution itérative de la stratégie SI.

## **VII. ANNEXES**

**1- ANNEXE 1 : LE CONTRAT-PROGRAMME**

**2 – ANNEXE 2 : OBJECTIFS, MOYENS ET MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DU CONTRAT PROGRAMME  
DE L'ETABLISSEMENT**

**3 – ANNEXE 3 : QUESTIONNAIRE DE RECENSEMENT – RAPPORT D'OUVERTURE**

**4 – ANNEXE 4 : QUESTIONNAIRE DE RECENSEMENT – RAPPORT DE CLOTURE**

**5 – ANNEXE 5 : QUESTIONNAIRE DE RECENSEMENT – SUIVI DE L'EXECUTION BUDGETAIRE**

**6 – ANNEXE 6 : QUESTIONNAIRE DE RECENSEMENT – SUIVI DE L'INSERTION DES DIPLOMES**

**7 – ANNEXE 7 : FICHES DESCRIPTIVES DES APPLICATIONS DU SYSTEME D'INFORMATION DE SPS-FTP**

**ANNEXE 1**  
**LE CONTRAT PROGRAMME**

## REPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

**Honneur - Fraternité – Justice**

**MINISTERE DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DES  
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION**



**ETABLISSEMENT [INDIQUER LE NOM DE L'ETABLISSEMENT]**

**CONTRAT PROGRAMME [20 -- / 20--]**

## **Préambule**<sup>4</sup>

Le contrat programme est composé de deux parties :

- La première est rédigée en termes juridiques (forme conventionnelle de contrat) en 6 articles qui donnent le fondement du contrat, les axes d'action et les aspects relatifs aux obligations des deux parties ainsi que l'instauration d'une commission de suivi, etc. ;
- La deuxième est une annexe technique. Elle détaille le contenu du contrat programme sous forme d'objectifs opérationnels, d'indicateurs et de moyens pour la réalisation des activités. Elle peut avoir des annexes spécifiques sous forme de tableaux Excel et de graphiques illustrant la progression des indicateurs.

Le présent document est quasiment finalisé en ce qui la première partie et ne nécessitera que des aménagements mineurs. Par contre pour la seconde partie, elle reste à élaborer, ce qui est présenté est un simple modèle qui peut être suivi et aménagé selon la spécificité de la programmation qui sera faite.

---

<sup>4</sup> Ce préambule n'apparaîtra pas dans un document final.

## CONTRAT PROGRAMME

### ENTRE

**L'Etat,**

**Représenté par :**

Le Ministre de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et des Technologies de  
l'Information et de la Communication

Le ministre de [*INSERER LE NOM DU MINISTERE EN CHARGE DU BUDGET*]<sup>5</sup>

### ET

[*Insérer le nom de l'établissement concerné*], représenté par :

Monsieur ....., en sa qualité de président du conseil d'administration

Monsieur ....., en sa qualité de directeur de l'établissement.

### Considérant :

- La loi relative au budget de l'Etat de [*insérer la référence de loi et tout autre texte réglementaire relative à la définition, l'octroi et la dépense du budget de l'Etat*] ;
- L'ordonnance n° 90-04 du 4 avril 1990 portant statut des établissements publics et les sociétés à capitaux publics, et régissant les relations de ces entités avec l'Etat ;
- La Loi no 98-007 du 20 janvier 1998 relative à la formation technique et professionnelle ;
- Le Décret no 98-089 du 12 décembre 1998 portant organisation et fonctionnement des centres de formation professionnelle ;

---

<sup>5</sup>Dans certains pays, le ministre en charge du budget est cosignataire du contrat programme ou contrat d'objectifs, dans d'autres pays, sel le ministre de tutelle est signataire.



- Les missions confiées au Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et des Technologies de l'Information et de la Communication par le décret de *[insérer la référence du décret relatif aux missions du Ministère]*;
- *[Ajouter toute autre référence jugée utile]*

## IL A ÉTÉ CONVENU CE QUI SUIT :

### ARTICLE 1

#### FONDEMENT DU CONTRAT PLURIANNUEL D'OBJECTIFS ET DE MOYENS

Il est conclu un contrat programme pluriannuel, détaillé ci-après, pour une durée de trois ans *[ou toute autre période jugée la mieux indiquée]* couvrant la période allant :

Du *[insérer la date de début du contrat]*<sup>6</sup> Au *[insérer la date de fin du contrat]*

### ARTICLE 2

#### OBJET DU CONTRAT

Le présent contrat programme pluriannuel fixe à *[Insérer le nom de l'établissement]* les axes stratégiques et les objectifs opérationnels suivants pour la période définie à l'article 1, conformément à ses missions:

#### 1. AXE 1 : DÉVELOPPER L'ÉTABLISSEMENT.

- OP1.1 :
- OP1.2 :
- OP1.3 :
- .....

#### 2. AXE 2 : DISPENSER LA FORMATION AUX JEUNES DEMANDEURS DE FORMATION

- OP2.1 :
- OP2.2 :
- OP2.3 :
- .....

#### 3. AXE 3 : SUIVRE LES DIPLOMES DE L'ÉTABLISSEMENT

- OP3.1 :
- OP3.2 :
- OP3.3 :

<sup>6</sup> Il est d'usage que le début du contrat soit le début d'une année budgétaire.

**4. AXE 4 : FOURNIR DES PRESTATIONS DE SERVICES EN FORMATION CONTINUE ET ACTIONS****SPECIALES**

- OP4.1 :
- OP4.2 :
- OP4.3 :
- .....

**5. AXE 5 : GERER LES RESSOURCES DE L'ETABLISSEMENT**

- OP5.1 :
- OP5.2 :
- .....

Le détail de ces objectifs et les indicateurs y afférant et modalités de leur mise en œuvre sont développées dans l'annexe qui suit, intitulé « Objectifs, moyens et modalités de mise en œuvre du contrat programme ». Cette annexe a un caractère contractuel et fait partie intégrante de ce contrat programme.

**ARTICLE 3****LES ENGAGEMENTS DES DEUX PARTIES**

*[Insérer le nom de l'établissement]* s'engage à :

- Respecter et mettre en œuvre les axes stratégiques définis dans le présent contrat selon les priorités définies à la section n° 1.4 de l'annexe, intitulée «Priorités des pouvoirs publics en matière de formation professionnelle et technique »et à atteindre les objectifs tels que décrits dans l'annexe, en fonction des moyens qui lui seront alloués chaque année à cet effet ;
- Rendre compte chaque année de la réalisation de ces objectifs, notamment au regard des indicateurs figurants en l'annexe précitée;
- Informer en temps utile le ministère chargé de la décentralisation sur les difficultés éventuelles qu'il aurait à exercer en tout ou partie certaines de ses missions ;

**L'Etat** s'engage à :

- Ce que les subventions de l'Etat et les dans le budget de l'établissement, et décrites dans l'annexe soient versées chaque année. Les moyens mentionnés dans cette annexe ont un caractère pluriannuel et seront

alloués annuellement conformément aux dispositions de la loi relative au budget ;

- Favoriser, toute mesure d'ordre organisationnel et/ou juridique facilitant l'accomplissement des missions confiées à l'établissement;
- Ces engagements s'entendent compte tenu de la loi de finance de l'Etat votée annuellement par le Parlement.

## ARTICLE 5

### SUIVI ET EVALUATION DU CONTRAT

Un comité de suivi et d'évaluation (CSE) est chargé de faire le point sur l'avancement des actions nécessaires à la mise en œuvre des axes stratégiques, d'évaluer le degré de réalisation des objectifs opérationnels en s'appuyant notamment sur les indicateurs définis en annexe, d'analyser le cas échéant les écarts constatés au regard des engagements réciproques, et d'informer Le Ministre de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et des Technologies de l'Information et de la Communication (MEFP&TIC) et le conseil d'administration de l'établissement de cette évaluation. Ce comité vérifiera en particulier chaque année la capacité de l'établissement à réaliser la montée en charge en termes de moyens telle que prévue par le contrat.

Ce comité peut être conduit à proposer des réorientations dans les priorités présentées à la section 1.4 de l'annexe et concernant la montée en charge des moyens telle que prévue à la même annexe.

L'établissement remet au CSE :

- Avant la fin du 3<sup>e</sup> trimestre de chaque année un rapport sur les réalisations des 9 premiers mois de l'année en cours et des estimations pour les réalisations de l'année.
- Dès la deuxième année et avant la fin du 1<sup>er</sup> trimestre, un rapport annuel d'exécution des actions entreprises en vue de la mise en œuvre des axes stratégiques énumérées dans le présent contrat.

Le bilan conjoint issu du rapport annuel d'exécution et de l'évaluation effectuée par le CSE est transmis au MEFP&TIC.

Le CSE se réunit au moins une fois par an.

Il est composé de représentants de l'Etat (direction de la FTP du MEFP&TIC), de représentants de l'établissement, de l'organisation du patronat, du syndicat des employés et de l'organisation représentative des parents d'élèves.

L'évaluation finale de l'exécution du contrat, en vu de son renouvellement ou de sa prolongation, sera opérée au moins 6 mois avant l'échéance du contrat<sup>7</sup>.

## ARTICLE 6

### DISPOSITIF D'AJUSTEMENT

Au vu des résultats du bilan de l'évaluation ou compte tenu de missions nouvelles qui seraient confiées à l'établissement ou de nouvelles orientations politiques nationales, des ajustements pourront intervenir, à la demande de l'une des parties, sous forme d'avenant en cours d'exécution du présent contrat.

FAIT A NOUAKCHOTT, LE .....

L'ETAT, REPRESENTE PAR	L'ETABLISSEMENT, REPRESENTE PAR	
LE MINISTRE DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION	LE PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'ETABLISSEMENT	LE DIRECTEUR DE L'ETABLISSEMENT

<sup>7</sup> Dans le cas de l'adoption du format trisannuel glissant, cet alinéa sera modifié.

## **ANNEXE 2**

### **OBJECTIFS, MOYENS ET MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DU CONTRAT PROGRAMME DE L'ETABLISSEMENT**

## REPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

**Honneur - Fraternité – Justice**

**MINISTERE DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DES  
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION**



### ANNEXE

**OBJECTIFS, MOYENS ET MODALITES DE MISE EN ŒUVRE  
DU CONTRAT PROGRAMME DE [*INSERER LE NOM DE  
L'ETABLISSEMENT*]**

**POUR LA PERIODE [20 -- / 20 --]**

## I - CONTEXTE

*Il faut présenter dans ce chapitre une description du contexte général dans lequel se positionne le contrat programme.*

### 1. PRESENTATION DU CONTRAT PROGRAMME

*Il faut d'abord commencer par présenter ce qui est le contrat programme, la période qu'il couvre, son contenu, son utilisation et le but recherché par son instauration.*

Le contrat programme est un document de contractualisation entre *l'établissement* et l'Etat mauritanien représenté par le Ministère de tutelle (MEFP&TIC). Il est conjointement signé par le Ministre pour l'Etat et par le Président du conseil d'administration et le Directeur de *l'établissement*.

Il comporte la programmation de *l'établissement* pour la période des 3 prochaines années et les moyens qui lui seront alloués par l'Etat pour réaliser ses activités. L'accent y est mis sur les objectifs à atteindre et leur cohérence avec la stratégie du Gouvernement en matière de FTP.

Le but recherché étant d'axer sur des résultats factuels concrets contribuant au développement des ressources humaines par la formation initiale des jeunes demandeurs de formation et la consolidation des compétences des travailleurs et ce selon les règlements en vigueur. L'atteinte des objectifs et des résultats est mesurée par des indicateurs préalablement fixés et convenus avec les partenaires et l'autorité de tutelle. Ces indicateurs mesurent d'une manière univoque la réalisation par des valeurs en les comparants à des cibles prévues au moment de la planification.

Le contrat programme est donc un outil de planification, de contractualisation et de suivi de performance de l'activité de *l'établissement*.

*Il est établi pour une période de trois années selon l'une des approches suivantes :*

- *Un contrat trisannuel avec un suivi annuel et une évaluation 6 mois avant la fin de la troisième année pour une éventuelle reconduction,*
- *Un contrat trisannuel perpétuel revu annuellement d'une manière glissante. Dans ce type de contrat tous les ans on a une programmation pour les trois années à venir. Il est plus contraignant et impose une grande discipline et un volume plus important de travail au niveau de la planification en contre partie il amène plus de souplesse et de visibilité à moyen terme.*

*Les objectifs chiffrés sont présentés dans des tableaux qui regroupent les réalisations des années précédentes, la programmation des trois années à venir. Chaque année on fait glisser la programmation d'une année, comme le montre l'exemple suivant :*

REALISATIONS DES ANNEES PRECEDENTES			PROGRAMMATION TRIENNALE DES ANNEES		
N - 3	N - 2	N - 1 (ESTIMATIONS)	N	N + 1	N + 2

Dans ce tableau, sont présentées les données du contrat programme pour les colonnes N à N + 2, les années N - 3 à N - 1 représentent les données des réalisations des années précédentes. Ce contrat est préparé lors de l'année N - 1 pour entamer les réalisations de l'année N, dès le début de l'année.

Au cours de l'année N, on réalise l'évaluation complète de l'année N - 1 et on laisse tomber l'année N - 3 et on fait des estimations sur les réalisations de l'année N et on prépare le contrat pour les années N + 1 à N + 3. Le tableau de programmation devient :

REALISATIONS DES ANNEES PRECEDENTES			PROGRAMMATION TRIENNALE DES ANNEES		
N - 2	N - 1	N (ESTIMATIONS)	N + 1	N + 2	N + 3

Et ainsi de suite tous les ans on glisse d'une année. Le même type de tableau est utilisé pour les activités, les finances et les valeurs cibles des indicateurs. Une présentation plus détaillée sera faite pour chacune des rubriques dans les sections concernées.

Dans le cas d'un contrat programme non glissant, la programmation est faite l'année précédant le début du contrat et l'évaluation est faite 6 mois avant la fin de la dernière année. Un nouveau programme trisannuel peut être préparé pour la période suivante.

Le contrat programme glissant est donc un outil de planification continue, il est différent de la planification traditionnelle pluriannuelles classique où le plan est revu annuellement mais un nouveau plan n'est prévu que lors de la dernière année de sa



réalisation. La revue annuelle permet de mesurer les réalisations et d'ajuster à temps les moyens et les actions de régulation pour atteindre les objectifs. *Exceptionnellement, il est possible de réviser des objectifs mais ceci relèverait une faiblesse au niveau de la planification.*

Pour le démarrage, il est conseillé de commencer par une planification trisannuelle classique et d'évaluer en cours de route la possibilité de basculer vers une planification glissante.

## **2. PRESENTATION ET ROLE DE L'ÉTABLISSEMENT**

---

Il s'agit de faire une brève description de *l'établissement* et de ses missions et le type de ses interventions (secteurs économique couvert ; exemple : industriel, agricole, polyvalent, etc., des spécialités, autres services offerts : formation continue, etc. La présentation comporte également d'une manière succincte les moyens dont il dispose et les ressources humaines qui y travaillent.

## **3. PRINCIPALES REALISATIONS**

---

C'est une section narrative des réalisations des années précédentes comparées aux objectifs prévues. Une analyse des écarts entre les programmations et les réalisations doit être faite pour en expliquer l'origine et les mesures qui ont été prises ou à prendre pour remédier aux défaillances le cas échéant.

## **4. PRIORITES DES POUVOIRS PUBLICS EN MATIERE DE FTP**

---

Dans ce chapitre on peut mettre les priorités affichées par les autorités pour les années à venir dans les domaines de l'emploi et surtout de la FTP. Exemple, si les autorités indiquent qu'elles veulent développer les modes de formation en alternance et l'apprentissage, le rapprochement entre les établissements de FTP et les entreprises, *l'établissement* devra s'organiser pour contribuer à la mise en œuvre de ces nouveautés en concevant et en mettant en place des activités qui traduisent ces orientations. Les orientations sont à puiser dans le plan global élaboré par le Ministère (DFTP).

## II - ORIENTATION STRATEGIQUES DE L'ETABLISSEMENTS

Ces orientations sont relatives à la vision que *l'établissement* veut donner de lui aux niveaux local, régional et national voire international. Les objectifs qu'il retiendra nécessiteront des actions qui sont destinées au propre développement de *l'établissement*. On peut retenir par exemple les objectifs opérationnels suivants:

- Développer un plan de déploiement au niveau local et régional pour servir les entreprises de la région par des actions de formation continue appropriées à leur besoin ;
- Constituer un pôle d'expertise en matière de formation technique et professionnelle et participer à l'offre de formation pour l'insertion des jeunes (dans le cadre des programmes d'insertion mis en œuvre par les instances du Ministère) ;
- Développer les échanges avec les institutions similaires au niveau national international notamment par des programmes de jumelage.

## III – AXES POUR LA PERIODE [20 -- / 20 -- ]

### 1. DEVELOPPER L'ETABLISSEMENT

---

Les objectifs de l'orientation stratégique sont ici déclinés en objectifs opérationnels comme :

- Développer les capacités de l'établissement à planifier ses activités, à les suivre et à les évaluer,
- Développer les capacités de l'établissement à utiliser le SI de l'établissement,
- Développer les compétences du personnel enseignant en matière d'ingénierie de formation et de formation,
- Développer la capacité du personnel enseignant à élaborer des supports de formation.

Un tableau doit accompagner ces objectif sous forme de :

Groupement  
PRODIT/IFACE

CONCEPTION DETAILLEE DU SPS-FTP ET ELABORATION D'UN PLAN  
D'ACTION POUR SA MISE EN OEUVRE

M.E.F.P & TIC

OBJECTIF OPERATIONNEL/ ACTIVITES	INDICATEUR	LES VALEURS CIBLES DE L'INDICATEUR SUR LA PERIODE			LES MOYENS		
		ANNEES			ANNEES		
		N	N + 1	N + 2	N	N + 1	N + 2
Développer les capacités de l'établissement à planifier ses activités, à les suivre et à les évaluer	Le directeur de l'établissement et les chefs de services maîtrisent tout le processus de la planification et de la programmation	Le contrat programme de l'établissement élaboré par ces propres cadres est validé.	Le rapport de suivi et d'évaluation est élaboré dans les délais et est validé.		• 5 HJ expert pour une formation action	• 5 HJ expert pour une formation action	• Un séminaire de partage inter établissements
Développer les capacités de l'établissement à utiliser le SI de l'établissement	Le SI de l'établissement est opérationnel						
<b>Total</b>					.....	.....	.....

Des tableaux Excel accompagnent ce premier tableau pour indiquer tous les éléments budgétaires.

On remarque que l'indicateur ne comporte pas de valeur chiffrée au niveau de la colonne « Indicateur ». Dans ce cas l'indicateur est qualitatif et ne peut pas être chiffré.

Dans le cas d'un indicateur quantitatif, il ne comporte pas aussi de valeur chiffrée au niveau de la colonne « Indicateur ». C'est ce qu'on appelle l'indicateur générique. Les valeurs de cet indicateur sont réparties sur les années du contrat programme et on les appelle les « cibles » ou les « valeurs cibles » pour l'année en question.

## 2. DISPENSER LA FORMATION AUX JEUNES DEMANDEURS DE FORMATION

On y met les activités relatives à la formation qui sera dispensée aux élèves. Ici les indicateurs peuvent être de deux types :

- Indicateurs de résultats directs : Nombre d'élèves, nombre de diplômés, taux de réussite aux examens, etc.
- Indicateurs d'impact ou d'effet : taux d'insertion 6 mois après la sortie, taux d'insertion 9 mois après la sortie, taux d'insertion 12 mois après la sortie.

Et on confectionne le même type de tableau que dans la section précédente, Pour fixer les idées on donne l'exemple suivant :

OBJECTIF OPERATIONNEL / ACTIVITES	INDICATEUR	LES VALEURS CIBLES DE L'INDICATEUR SUR LA PERIODE			LES MOYENS		
		ANNEES			ANNEES		
		VALEUR CUMULEE			N	N + 1	N + 2
		N	N + 1	N + 2			
Dispenser une formation de qualité aux jeunes demandeurs de formation	Nombre d'élèves inscrits				• Le budget alloué	• Le budget alloué	• Le budget alloué
	Taux de réussite	80 <sup>8</sup> %	85 %	90 %			
	Taux d'insertion après 6 mois <sup>9</sup>	60 <sup>10</sup> %	70 %	75 %			

<sup>8</sup> Ces chiffres sont donnés à titre indicatif

<sup>9</sup> Evidemment cet indicateur nécessite que l'établissement puisse maîtriser la technique de suivi de l'insertion des diplômés, des moyens de le faire et les résultats sont toujours donnés en différé d'une année. En effet le chiffre donné à l'année N est relatif à l'année N-1.

<sup>10</sup> Idem

Les moyens eux doivent être reportés année par année et une colonne total doit être ajoutée.

### 3. SUIVRE LES DIPLOMES DE L'ETABLISSEMENT

Exemple d'indicateur : Nombre d'actions de suivi des diplômés effectuées, nombre de diplômés touchés par spécialité, etc.

*Le développement du reste du document obéit à la même démarche et nécessite un travail minutieux et une expertise en la matière. Pour cette raison on conseille à ce qu'on tienne compte de la nécessité de former les managers des établissements sur tous ces aspects.*

### 4. FOURNIR DES PRESTATIONS DE FORMATION CONTINUE

OBJECTIF OPERATIONNEL / ACTIVITES	INDICATEUR	LES VALEURS CIBLES DE L'INDICATEUR SUR LA PERIODE			LES MOYENS		
		ANNEES			ANNEES		
		VALEUR CUMULEE			N	N + 1	N + 2
		N	N + 1	N + 2			
Fournir des prestations de formation continue <sup>11</sup>	Nombre d'actions de FC réalisées	5	12	22	• Dépenses	• dépenses	• dépenses
	Recettes réalisées						

### 5. GERER LES RESSOURCES DE L'ETABLISSEMENT

<sup>11</sup> Les actions de formation continue nécessitent des moyens comme le paiement d'heures de formation, achat de matière d'œuvre et engendrent des recettes.

# **ANNEXE 3**

## **PLAN D'ACTION**

## REPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

**Honneur - Fraternité – Justice**

**MINISTÈRE DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DES  
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION**



## PLAN D'ACTION

**[*INDIQUER LA PERIODE*]**



## I – LE CONTEXTE GLOBAL

*Cette section présente le contexte global du pays notamment les dernières évolutions socio-économiques. On peut y mettre les principaux indicateurs macro-économiques du pays comme :*

- *Les données démographiques en axant sur la tranche d'âge concerné par l'enseignement et la formation,*
- *Les données du PIB et revenu par habitant ainsi que quelques chiffres sur les secteurs clés de l'économie mauritanienne,*
- *Les données (si elles existent) sur les besoins de l'économie en ressources humaines qualifiées par grande tranche (cadres, techniciens, ouvriers qualifiés, ouvriers ordinaires, etc.) sans précision des spécialités. Généralement ces chiffres peuvent être des projections sur les recrutements dans les secteurs économiques à partir des résultats des années précédentes),*
- *Toutes autres informations jugées pertinentes pour renseigner sur le contexte global du pays en rapport avec la problématique des ressources humaines.*

## II - LE CONTEXTE SPECIFIQUE DE LA FTP

*Description du contexte de la FTP, son évolution et le domaine de son intervention : formation initiale et formation continue. Ses rapports avec les autres systèmes de l'éducation et de l'enseignement. Un schéma global montrant les liens (ou l'absence de liens) entre les différents niveaux des sous-systèmes peut mieux renseigner sur l'articulation du système qu'un long texte.*

## III - LA VISION DU GOUVERNEMENT EN MATIERE DE FTP

*Cette vision peut être une reprise de la déclaration du Gouvernement relative à la formation technique et professionnelle pour les années à venir ou tout autre document précisant les orientations que le Ministère compte donner au secteur. Ces éléments peuvent être du type :*

- *Développement de la capacité du dispositif en nombre d'inscrits dans la FTP (le nombre n'est pas important à ce niveau, c'est le principe qui compte),*
- *La création de nouveaux établissements ou la réhabilitation d'établissements existants (le nombre n'est pas important à ce niveau, c'est le principe qui compte),*

- *Des changements dans le mode de gestion (ce n'est qu'un exemple pour montrer que la vision du gouvernement peut contenir tout type d'orientations susceptibles d'améliorer et de développer le secteur),*
- *Un engagement sur l'encouragement du secteur privé de la formation pour jouer un rôle plus important dans le dispositif national de la FTP,*
- *De l'intérêt pour mettre en place un système d'information et d'orientation professionnelle aidant les familles et les jeunes à être mieux informés sur les opportunités qu'offre la FTP pour les jeunes,*
- *L'engagement pour développer quantitativement et qualitativement l'offre de formations continues au profit des entreprises pour qu'elles puissent améliorer leur compétitivité, etc.*

la situation actuelle du dispositif de la ftp

### III1. Le dispositif en chiffres

*Il s'agit de présenter une photographie du moment du dispositif avec le maximum de détails sur :*

*Les établissements,*

*Les spécialités et les niveaux,*

*Les ressources humaines en particulier les enseignants répartis par statut, par niveau et par spécialité et tout autre paramètre jugé utile, les cadres et personnel des services centraux,*

*Les budgets de fonctionnement et d'investissements y compris les crédits et les dons, même les dons sous forme d'assistances techniques doivent être recensés,*

*Les données sur les recettes propres des établissements réalisées lors des dernières années,*

*Les programmes de formation et la situation de leur implémentation dans*

*L'état des infrastructures et des équipements des établissements (cette partie est difficile actuellement à instruire mais avec l'utilisation de l'outil de l'enquête, elle sera facilitée),*

*Les données les plus complètes possibles sur les établissements publics relevant d'autres ministères,*

*Les données sur les établissements du secteur privé de FTP, etc.*

### III2. L'analyse des problèmes du dispositif

*Dans cette section on doit développer les principaux problèmes que rencontre le dispositif. Il est nécessaire que l'analyse soit faite d'une manière participative à laquelle participe tous les concernés. Il est indiqué que l'animation d'ateliers d'identification des problématiques et de planification soit assurée par des compétences possédant les techniques de planification par objectifs.*

*L'identification doit se faire en ayant présent à l'esprit qu'elle doit donner lieu à planifier des actions pour les éliminer (ou en réduire les effets) tout en restant dans le cadre de la vision du Gouvernement. Exemple si l'on identifie le manque de performance pédagogique des enseignants, la stratégie doit comporter un axe ou un volet : formation des enseignants, etc.*

les axes de la stratégie nationale du développement de la ftp

*A partir de la vision et de l'analyse des problèmes, un ensemble d'actions et de projets peuvent apparaître comme des réponses logiques pour résoudre les problèmes et concrétiser une évolution du dispositif dans le*

*sens de la vision fixée par le Gouvernement. Ces projets et action doivent être regroupés pour former des axes cohérents dont la consolidation permet de formuler l'objectif global pour le secteur pour la période considérée.*

*Dans la pratique, il y a un va et vient entre la formulation d'actions ou projets et leur consolidation en axes stratégiques.*

*Cette étape qui doit être conduite par des compétences en la matière, doit aboutir à un cadre logique global de la forme d'une chaîne Effet – Produit / actions :*

	<b>Hiérarchie des objectifs – résultats - action</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Suppositions</b>
<b>Les effets</b>	Impact : objectif global qui décrits les changements à long terme envisagés			
	Objectifs spécifiques : ce sont les changements immédiats observables dès qu'on réalise des résultats			
<b>Les produits / actions</b>	Les résultats : les produits des activités et actions menées			
	Les activités : c'est l'acte de transformer des moyens accordés en résultats			

*L'essentiel de la stratégie sera mise en œuvre à travers des activités précises de type :*

*Construire un CFPP,*

*Equiper un ou des établissements,*

*Former des enseignants à l'APC, etc.*

*Les activités doivent donner des produits concrets qu'on peut vérifier et comptabiliser, ça peut être :*

*deux ateliers construits dans l'établissement X,*

*trois nouveaux programmes élaborés selon l'APC,*

*les établissements ..... sont équipés de matériels informatique,*

*le ministère dispose d'un SI d'information, etc.*

*Les effets sont des résultats atteints par la réalisation de plusieurs produits : exemple, la construction de nouveaux bâtiments, l'équipement des établissements et la formation des enseignants donnent une amélioration de la qualité de la formation.*

*L'impact et la résultante de tous les effets, ça doit être du type : une formation technique et professionnelle répondant aux besoins de l'économie et contribuant au développement économique et social.*

*Il est nécessaire qu'on puisse disposer pour chaque produit ou effet d'indicateurs permettant la vérification de l'atteinte des objectifs (voir la section indicateurs dans le rapport). Un indicateur doit être accompagné par la ou les sources de sa vérification.*

*Des suppositions importantes sur d'éventuels effets externes doivent compléter le schéma de planification ou la partie haute du cadre logique. La connaissance des suppositions permet, soit de prévoir des activités pour en réduire les effets indésirables soit de d'en suivre l'éventuelle avènement et de reformuler certaines activités en conséquence.*

*Dans la pratique chaque objectif spécifique peut être érigé en axe de la stratégie*

le plan d'action

#### V1. LE CADRE LOGIQUE DÉTAILLÉ

*Le cadre logique global détaille les axes de la stratégie, les responsabilités et les activités en sous-activité permettant d'avoir à la fois le planning dans le temps de la réalisation et les coûts par activité.*

*Plusieurs modèles existent, on peut prendre le modèle suivant :*

Objectifs spécifiques / résultats / activités	Indicateurs	Sources de vérification	Suppositions importantes	Responsable
<b>OS 1 :</b>				Identifier dans cette colonne la personne ou l'entité responsable
<b>R 1.1.</b>				
A 1.1.1	Au niveau des activités on doit identifier les moyens. A ce niveau Ça peut être des quantités (bâtiments, équipements, hommes jours, etc. ce qui permet d'estimer les financements nécessaires.			
A 1.1.2				
SA 1.1.2.1	Dans certains cas on a besoin d'affiner certaines activités en sous-activités			
SA 1.1.2.1				
A 1.1.3, etc.				
<b>R 1.2</b>				
A 1.2.1				
A 1.2.2				
A 1.2.3, etc.				

<b>OS 2 :</b>				
<b>R 2.1.</b>				
A 2.1.1				
A 2.1.2				
A 2.1.3, etc.				
<b>R 2.2</b>				
A 2.2.1				
A 2.2.2				
A 2.2.3, etc.				

*Un deuxième tableau doit reprendre les activités et les planifier dans le temps. On peut utiliser des tableaux Excel comme on peut utiliser un logiciel spécifique de gestion de projets.*

## V2. LES MOYENS

*Il s'agit d'affiner les coûts unitaires de chaque activité / sous-activité et de consolider l'ensemble par activité par produit et d'identifier des projets homogènes pour en faciliter la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation. Exemple on peut trouver comme projet : la construction d'un établissement nouveau ou la création de nouveaux programmes de formation ou encore la production d'une étude, etc.*

*Il est recommandé d'avoir autant de tableaux que nécessaire mais veiller à consolider l'ensemble dans un tableau par axes de la stratégie et par projet. Ceci pourrait faciliter la négociation avec d'éventuels bailleurs de fonds qui voudrait avoir une visibilité de leur contribution en finançant des projets bien identifiés.*

*Si on a une budgétisation par objectif on peut compléter l'ensemble par un Cadre de Dépenses à Moyen terme (CDM) qui récapitule les budgets de fonctionnements (qui sont en principe acquis sur le budget de l'état) et le budget d'investissement qui doit être ventilé par année et par source de financement. Il est possible d'avoir un gap entre les besoins en financement et les ressources disponibles. Ceci n'est pas grave si on est en phase de négociation avec des bailleurs de fonds, on peut faire apparaître et leur proposer de s'inscrire dans la stratégie sectorielle du pays. Il est obligatoire de suivre la situation pour éventuellement réviser la programmation en fonction des moyens mobilisés.*

**ANNEXE 3**

**QUESTIONNAIRE DE RECENSEMENT**

**RAPPORT D'OUVERTURE**

République Islamique de Mauritanie

Honneur – Fraternité – Justice

Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle  
et des Technologies de l'Information et de la Communication



الجمهورية الإسلامية الموريتانية

شرف – إخاء – عدل

وزارة التشغيل والتكوين المهني وتقنيات الإعلام والاتصال

## RAPPORT D'OUVERTURE – QUESTIONNAIRE DE RECENSEMENT

-----/-----

### 1- Identification de l'établissement :

1-1 Nom de l'établissement :

1-2 Type de l'établissement <sup>12</sup> :

1-3 Statut <sup>13</sup> :

1-4 Ministère de tutelle :

1-5 Secteur de formation (vocation)<sup>14</sup> :

1-6 Localisation administrative :

<sup>12</sup> Type d'établissement : CFPP / LTFP / EFTPS, ...

<sup>13</sup> Statut : Privé / Public

<sup>14</sup> Secteur de formation (vocation) : Agricole / Industriel / Tertiaire / ...

1-6-1 Wilaya :

1-6-2 Moughataa :

1-6-3 Commune :

1-6-4 Localité :

1-7 Adresse de l'établissement :

1-8 N° Téléphone :

1-9 Fax :

1-10 Adresse électronique :

1-12 Site Web :

1-13 Date de création :

1-14 Date de construction :

Références juridiques<sup>15</sup> :

**2- Directeur de l'établissement :**

2-1 Nom et prénom :

2-2 Grade :

2-3 N° Téléphone :

2-4 Adresse électronique :

<sup>15</sup> Références juridiques : Arrêté/décret d'agrément /autorisation



**3- Informations générales sur l'établissement :**

3-1 L'établissement est alimenté en eaux :  Oui  Non

Si Oui,

Réseau  Forage / Puits  Source  Autre

.....

3-2 L'établissement est alimenté en électricité :  Oui  Non

Si Oui,

Réseau  Solaire  Groupe  Autre, à préciser

.....

3-3 Le domaine de l'établissement est délimité (bornage) :  Oui  Non

Si oui, préciser en m<sup>2</sup> : .....

3-4 Clôture de l'établissement :  Clôturé  Non clôturé  Partiellement clôturé

3-5 L'établissement possède un titre de propriété :  Oui  Non

Si oui, référence du titre : .....

3-6 L'établissement possède un espace d'éducation physique :  Oui  Non

Si oui, préciser la superficie en m<sup>2</sup> : .....

3-7 L'établissement possède un espace de récréation :  Oui  Non

Si oui, préciser la superficie en m<sup>2</sup> : .....

Nature de la clôture :

En dur  Semi-dur/terre  Haie vive  Palissade

.....

3-8 L'établissement a une bibliothèque :  Oui  Non

3-9 L'établissement a une infirmerie :  Oui  Non

3-10 L'établissement est extensible :  Oui  Non

Si oui, air d'extension en m<sup>2</sup> : .....

#### 4- Bâtiments, Matériels et mobiliers

##### 4-1 Bâtiments

	<i>NB. Total</i>	<i>Dont en mauvais état</i>	<i>Besoin additionnel</i>
<i>Type de bâtiment<sup>16</sup></i>			
Salle de classe			
Laboratoire			
Salle spécialisée			
Atelier			
Laboratoire informatique			
Magasin			
Bureau administratif			
Cuisine			
Réfectoire			
Bloc sanitaire (NB. De postes)			
Terrain de sport			
Salle de professeurs			
.....			
.....			
.....			
<b>Total</b>			

<sup>16</sup> Type de bâtiment : Nomenclature des types de bâtiments



**4-3 Mobilier élève**

	<i><b>NB. Total</b></i>	<i><b>Dont en mauvais état</b></i>	<i><b>Besoin additionnel</b></i>
<i><b>Type de mobilier</b></i>			
Table-banc 2 places			
Table-banc 3 places			
Table-banc 4 places			
Table 1 place			
Table 2 places			
Chaises			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
<i><b>Total</b></i>			

**4-4 Matériels de bureau, moyens roulants et autres**

	<i>NB. Total</i>	<i>Dont en mauvais état</i>	<i>Besoin additionnel</i>
<i>Type de mobilier</i>			
PC de bureau			
PC Portable			
Imprimante			
Scanner			
Photocopieur			
Machine à reliure			
Moyens roulants			
Groupe électrogène			
Motopompe			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
<b>Total</b>			



**5-2 Répartition des élèves par niveau/spécialité, âge et par genre**

	<16 ans			17 ans			18 ans			19 ans			20 ans			21 ans			22 ans			23 ans			24 ans			25 ans			>25 ans		
<b>Niveau / Spécialité</b>	G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T
<b>Total</b>																																	











**6-3 Effectif du personnel non enseignant par fonction et par genre**

<i>Fonction<sup>17</sup></i>	<i>H</i>	<i>F</i>	<i>Total</i>
Personnel administratif			
Personnel d'encadrement			
Technicien			
Agent de labo			
Ouvriers			
Autres personnels			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			

<sup>17</sup> Fonction : Nomenclature des fonctions

**6-3 Liste du personnel enseignant de l'établissement**

<i>N°</i>	<i>Nom / Prénom</i>	<i>Matricule</i>	<i>Genre<sup>18</sup></i>	<i>Nationalité<sup>19</sup></i>	<i>Année Naissance</i>	<i>Année Recrutement</i>	<i>Ancienneté dans L'établissement</i>	<i>Statut <sub>20</sub></i>	<i>Grade<sup>21</sup></i>	<i>Diplôme <sub>22</sub></i>	<i>Discipline enseignée<sup>23</sup></i>	<i>Charge Horaire hebdomadaire</i>

<sup>18</sup> Genre : M : Masculin – F : Féminin

<sup>19</sup> Nationalité : Nomenclature nationalité

<sup>20</sup> Statut : P : Permanent / V : Vacataire, ....

<sup>21</sup> Grade : Nomenclature des grades

<sup>22</sup> Diplôme : Nomenclature des diplômes

<sup>23</sup> Discipline : Nomenclature des disciplines

**7- Budget de l'établissement**

<i>Dépenses</i>		<i>Recettes</i>	
<i>Chapitre</i>	<i>Montant</i>	<i>Chapitre</i>	<i>Montant</i>
<b>Achat non stocké</b>		<b>Report de solde</b>	
Eau et énergie		<b>Subvention de l'Etat</b>	
Fournitures d'ateliers		<b>Recettes propres</b>	
Petits outillages		<b>Subventions Ministère de tutelle</b>	
Produit d'entretien		<b>Autres subventions</b>	
Fournitures de bureaux			
Habillement personnel			
<b>Charges externes liées à l'investissement</b>			
Entretien des bâtiments			
<b>Charges externes liées à l'activité</b>			
Frais de missions			
Rémunération intermédiaire et Honoraires			

<i>Dépenses</i>		<i>Recettes</i>	
<i>Chapitre</i>	<i>Montant</i>	<i>Chapitre</i>	<i>Montant</i>
Frais bancaires			
Frais conseil d'administration			
<b>Charges et pertes diverses</b>			
Jetons de présence			
<b>Frais du personnel</b>			
Salaires			
Heures vacataires			
Prime et gratification			
Indemnités et avantage divers			
CNSS			
CNAM			
<b>Charges de transferts</b>			
Bourse élèves			

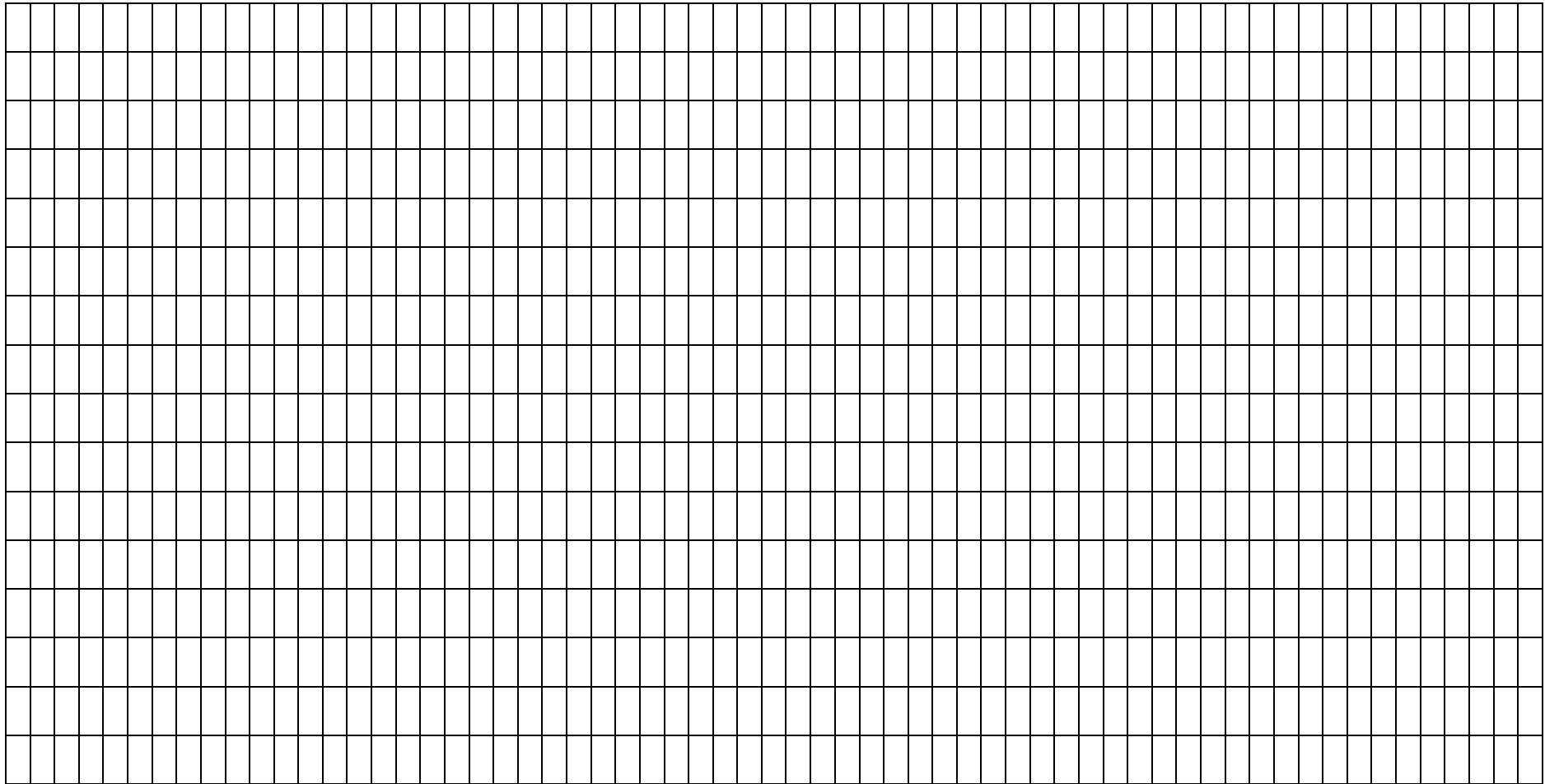


<i>Dépenses</i>		<i>Recettes</i>	
<i>Chapitre</i>	<i>Montant</i>	<i>Chapitre</i>	<i>Montant</i>
Tenues scolaire			
Trousseau			
Prime d'apprentissage			
<b>Immobilisation</b>			

## 8- Information sur le patrimoine

---

### *8-1 Plan Architectural de l'établissement*



**8-2 Caractéristiques et état des bâtiments**

<b>N° du bâtiment</b>	<b>Utilisation du bâtiment<sup>24</sup></b>	<b>Année de mise en service</b>	<b>Surface (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Nature des murs<sup>25</sup></b>	<b>Etat des murs<sup>26</sup></b>	<b>Nature du toit<sup>27</sup></b>	<b>Etat du toit<sup>28</sup></b>	<b>Nature du sol<sup>29</sup></b>	<b>Nature des portes<sup>30</sup></b>	<b>Nature des fenêtres<sup>31</sup></b>	<b>Financement<sup>32</sup></b>

<sup>24</sup> Utilisation du bâtiment : (1) Salle de cours ; (2) Atelier ; (3) Hangar ; (4) Salle Audiovisuelle ; (5) Salle Informatique ; (6) Salle Prof / Réunion ; (7) Bureau Administratif ; (8) Magasin

Magasin

<sup>25</sup> Nature des murs : (1) Briques Agglo ou en terre cuite ; (2) Briques en terre non cuite ; (3) Semi Dur ; (4) Planche ; (5) Pailles / Terre (en pisée) ; (6) Autre

<sup>26</sup> Etats des murs : (1) Bon ; (2) Acceptable ; (3) Mauvais

<sup>27</sup> Nature du toit : (1) Tôles / Bac Aluminium ; (2) Tuiles ; (3) Pailles ; (4) Pas de toiture ; (5) Autre

<sup>28</sup> Etat du toit : (1) Bon ; (2) Acceptable ; (3) Mauvais

<sup>29</sup> Nature du sol : (1) Carrelage ; (2) Ciment ; (3) Terre ; (4) Autre

<sup>30</sup> Nature des portes : (1) Bois ; (2) Métalliques ; (3) Pas de porte ; (4) Autre

<sup>31</sup> Nature des fenêtres : (1) Avec grillage ; (2) Sans grillage

<sup>32</sup> Financement : (1) Etat ; (2) Collectivités ; (3) Aide extérieure /ONG ; (4) Particulier ; (5) Autre source de financement



**ANNEXE 4**

**QUESTIONNAIRE DE RECENSEMENT**

**RAPPORT DE CLOTURE**

République Islamique de Mauritanie

Honneur – Fraternité – Justice

Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle  
et des Technologies de l'Information et de la Communication



الجمهورية الإسلامية الموريتانية

شرف – إخاء – عدل

وزارة التشغيل والتكوين المهني وتقنيات الإعلام والاتصال

## RAPPORT DE CLOTURE – QUESTIONNAIRE DE RECENSEMENT

-----/-----

### 1- Identification de l'établissement :

1-1 Nom de l'établissement :

1-2 Type de l'établissement <sup>33</sup> :

1-3 Statut <sup>34</sup> :

1-4 Ministère de tutelle :

1-5 Secteur de formation (vocation)<sup>35</sup> :

1-6 Localisation administrative :

<sup>33</sup> Type d'établissement : CFPP / LTFP / EFTPS, ...

<sup>34</sup> Statut : Privé / Public

<sup>35</sup> Secteur de formation (vocation) : Agricole / Industriel / Tertiaire / ...

1-6-1 Wilaya

:

1-6-2 Moughataa :

1-6-3 Commune

:

1-6-4 Localité :

1-7 Adresse de l'établissement

:

1-8 N° Téléphone

:

1-9 Fax :

1-10 Adresse électronique

:

1-12 Site Web :

1-13 Date de création

:

1-14 Date de construction :

Références juridiques<sup>36</sup>

:

<sup>36</sup> Références juridiques : Arrêté/décret d'agrément /autorisation







**4- Répartition des diplômés-sortants par Filière / spécialité, âge et genre :**

<i>Filière</i>	<i>Spécialité</i>	<i>Moins de 20 ans</i>			<i>De 20 à 24 ans</i>			<i>De 25 à 30 ans</i>			<i>Plus que 30 ans</i>		
		G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T
Filière													
Filière													
Filière													
Filière													
<b>Total</b>													

**5- Répartition des diplômés-sortants selon le niveau d'entrée à l'établissement, âge et genre :**

<i>Niveau d'entrée</i>	<i>Moins de 20 ans</i>			<i>De 20 à 24 ans</i>			<i>De 25 à 30 ans</i>			<i>Plus que 30 ans</i>		
	G	F	T	G	F	T	G	F	T	G	F	T
Plus BAC												
BAC												
Niveau BAC												
BT												
BEP												
BEPC												
CPE												
Sans CPE												
<b>Total</b>												

6- Tableau de suivi de l'exécution budgétaire :

<i>Chapitre</i>	<i>Crédit ouvert</i>	<i>Total engagement<sup>37</sup></i>	<i>Reste à engager<sup>38</sup></i>	<i>Total Paiement<sup>39</sup></i>	<i>Reste à payer<sup>40</sup></i>	<i>Taux d'engagement<sup>41</sup></i>	<i>Taux de paiement<sup>42</sup></i>
<i>Dépenses</i>							
<b>Achat non stocké</b>							
Eau et énergie							
Fournitures d'ateliers							
Petits outillages							
Produit d'entretien							
Fournitures de bureaux							
Habillement personnel							

<sup>37</sup> Total Engagement : Cumul des montants des commandes engagées

<sup>38</sup> Reste à engager : Crédit ouvert – Total Engagement

<sup>39</sup> Total Paiement : Cumul des montants des paiements sur les commandes engagées

<sup>40</sup> Reste à payer : Total des Engagements – Total des paiements

<sup>41</sup> Taux d'engagement : Total Engagement / Crédit Ouvert X 100

<sup>42</sup> Taux de paiement : Total Paiement / Total Engagement X 100

<i>Chapitre</i>	<i>Crédit ouvert</i>	<i>Total engagement<sup>37</sup></i>	<i>Reste à engager<sup>38</sup></i>	<i>Total Paiement<sup>39</sup></i>	<i>Reste à payer<sup>40</sup></i>	<i>Taux d'engagement<sup>41</sup></i>	<i>Taux de paiement<sup>42</sup></i>
<b>Dépenses</b>							
<b>Charges externes liées à l'investissement</b>							
Entretien des bâtiments							
<b>Charges externes liées à l'activité</b>							
Frais de missions							
Rémunération intermédiaire et Honoraires							
Frais bancaires							
Frais conseil d'administration							
<b>Charges et pertes diverses</b>							
Jetons de présence							
<b>Frais du personnel</b>							
Salaires							

<i>Chapitre</i>	<i>Crédit ouvert</i>	<i>Total engagement<sup>37</sup></i>	<i>Reste à engager<sup>38</sup></i>	<i>Total Paiement<sup>39</sup></i>	<i>Reste à payer<sup>40</sup></i>	<i>Taux d'engagement<sup>41</sup></i>	<i>Taux de paiement<sup>42</sup></i>
<b>Dépenses</b>							
Heures vacataires							
Prime et gratification							
Indemnités et avantage divers							
CNSS							
CNAM							
<b>Charges de transferts</b>							
Bourse élèves							
Tenues scolaire							
Trousseau							
Prime d'apprentissage							
<b>Immobilisation</b>							
<b>Recette</b>							

<i>Chapitre</i>	<i>Crédit ouvert</i>	<i>Total engagement<sup>37</sup></i>	<i>Reste à engager<sup>38</sup></i>	<i>Total Paiement<sup>39</sup></i>	<i>Reste à payer<sup>40</sup></i>	<i>Taux d'engagement<sup>41</sup></i>	<i>Taux de paiement<sup>42</sup></i>
<i>Dépenses</i>							
<b>Report de solde</b>							
<b>Subvention de l'Etat</b>							
<b>Recettes propres</b>							
<b>Subventions Ministère de tutelle</b>							
<b>Autres subventions</b>							

**7- Etat récapitulatif des prestations fournis par l'établissement :**

<i>Nature de la prestation</i>	<i>NB. D'actions</i>	<i>Chiffre d'affaire</i>
<b>Total</b>		





**ANNEXE 5**

**QUESTIONNAIRE DE RECENSEMENT**

**SUIVI DE L'EXECUTION BUDGETAIRE**

République Islamique de Mauritanie

Honneur – Fraternité – Justice

Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle  
et des Technologies de l'Information et de la Communication



الجمهورية الإسلامية الموريتانية

شرف – إخاء – عدل

وزارة التشغيل والتكوين المهني وتقنيات الإعلام والاتصال

## SUIVI DU BUDGET – QUESTIONNAIRE DE RECENSEMENT

----- / ----- Trimestre N° : - -

### 1- Identification de l'établissement :

1-1 Nom de l'établissement :

1-2 Type de l'établissement <sup>43</sup> :

1-3 Statut <sup>44</sup> :

1-4 Ministère de tutelle :

1-5 Secteur de formation (vocation)<sup>45</sup> :

1-6 Localisation administrative :

<sup>43</sup> Type d'établissement : CFPP / LTFP / EFTPS, ...

<sup>44</sup> Statut : Privé / Public

<sup>45</sup> Secteur de formation (vocation) : Agricole / Industriel / Tertiaire / ...

1-6-1 Wilaya

:

1-6-2 Moughataa :

1-6-3 Commune

:

1-6-4 Localité :

1-7 Adresse de l'établissement

:

1-8 N° Téléphone

:

1-9 Fax :

1-10 Adresse électronique

:

1-12 Site Web :

1-13 Date de création

:

1-14 Date de construction :

Références juridiques<sup>46</sup>

:

<sup>46</sup> Références juridiques : Arrêté/décret d'agrément /autorisation

1- Tableau de suivi de l'exécution budgétaire : Année ---- / ---- Trimestre : --

<i>Chapitre</i>	<i>Crédit ouvert</i>	<i>Total engagement<sup>47</sup></i>	<i>Reste à engager<sup>48</sup></i>	<i>Total Paiement<sup>49</sup></i>	<i>Reste à payer<sup>50</sup></i>	<i>Taux d'engagement<sup>51</sup></i>	<i>Taux de paiement<sup>52</sup></i>
<i>Dépenses</i>							
<b>Achat non stocké</b>							
Eau et énergie							
Fournitures d'ateliers							
Petits outillages							
Produit d'entretien							
Fournitures de bureaux							
Habillement personnel							

<sup>47</sup> Total Engagement : Cumul des montants des commandes engagées

<sup>48</sup> Reste à engager : Crédit ouvert – Total Engagement

<sup>49</sup> Total Paiement : Cumul des montants des paiements sur les commandes engagées

<sup>50</sup> Reste à payer : Total des Engagements – Total des paiements

<sup>51</sup> Taux d'engagement : Total Engagement / Crédit Ouvert X 100

<sup>52</sup> Taux de paiement : Total Paiement / Total Engagement X 100

<i>Chapitre</i>	<i>Crédit ouvert</i>	<i>Total engagement<sup>47</sup></i>	<i>Reste à engager<sup>48</sup></i>	<i>Total Paiement<sup>49</sup></i>	<i>Reste à payer<sup>50</sup></i>	<i>Taux d'engagement<sup>51</sup></i>	<i>Taux de paiement<sup>52</sup></i>
<b>Dépenses</b>							
<b>Charges externes liées à l'investissement</b>							
Entretien des bâtiments							
<b>Charges externes liées à l'activité</b>							
Frais de missions							
Rémunération intermédiaire et Honoraires							
Frais bancaires							
Frais conseil d'administration							
<b>Charges et pertes diverses</b>							
Jetons de présence							
<b>Frais du personnel</b>							
Salaires							

<i>Chapitre</i>	<i>Crédit ouvert</i>	<i>Total engagement<sup>47</sup></i>	<i>Reste à engager<sup>48</sup></i>	<i>Total Paiement<sup>49</sup></i>	<i>Reste à payer<sup>50</sup></i>	<i>Taux d'engagement<sup>51</sup></i>	<i>Taux de paiement<sup>52</sup></i>
<b>Dépenses</b>							
Heures vacataires							
Prime et gratification							
Indemnités et avantage divers							
CNSS							
CNAM							
<b>Charges de transferts</b>							
Bourse élèves							
Tenues scolaire							
Trousseau							
Prime d'apprentissage							
<b>Immobilisation</b>							
<b>Recette</b>							

<i>Chapitre</i>	<i>Crédit ouvert</i>	<i>Total engagement<sup>47</sup></i>	<i>Reste à engager<sup>48</sup></i>	<i>Total Paiement<sup>49</sup></i>	<i>Reste à payer<sup>50</sup></i>	<i>Taux d'engagement<sup>51</sup></i>	<i>Taux de paiement<sup>52</sup></i>
<b>Dépenses</b>							
<b>Report de solde</b>							
<b>Subvention de l'Etat</b>							
<b>Recettes propres</b>							
<b>Subventions Ministère de tutelle</b>							
<b>Autres subventions</b>							





**ANNEXE 6**

**QUESTIONNAIRE DE RECENSEMENT**

**SUIVI DE L'INSERTION DES DIPLOMES**

République Islamique de Mauritanie

Honneur – Fraternité – Justice

Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle  
et des Technologies de l'Information et de la Communication



الجمهورية الإسلامية الموريتانية

شرف – إخاء – عدل

وزارة التشغيل والتكوين المهني وتقنيات الإعلام والاتصال

## SUIVI DE L'INSERTION DES DIPLOMES – QUESTIONNAIRE DE RECENSEMENT

----- / ----- Trimestre N° : - -

### 2- Identification de l'établissement :

1-1 Nom de l'établissement :

1-2 Type de l'établissement <sup>53</sup> :

1-3 Statut <sup>54</sup> :

1-4 Ministère de tutelle :

1-5 Secteur de formation (vocation)<sup>55</sup> :

1-6 Localisation administrative :

<sup>53</sup> Type d'établissement : CFPP / LTFP / EFTPS, ...

<sup>54</sup> Statut : Privé / Public

<sup>55</sup> Secteur de formation (vocation) : Agricole / Industriel / Tertiaire / ...

1-6-1 Wilaya

:

1-6-2 Moughataa :

1-6-3 Commune

:

1-6-4 Localité :

1-7 Adresse de l'établissement

:

1-8 N° Téléphone

:

1-9 Fax :

1-10 Adresse électronique

:

1-12 Site Web :

1-13 Date de création

:

1-14 Date de construction :

Références juridiques<sup>56</sup>

:

<sup>56</sup> Références juridiques : Arrêté/décret d'agrément /autorisation

Groupement  
PRODIT/IFACE

CONCEPTION DETAILLEE DU SPS-FTP ET ELABORATION D'UN PLAN  
D'ACTION POUR SA MISE EN OEUVRE

M.E.F.P & TIC

**ANNEXE 7**

**FICHES DESCRIPTIVES DES APPLICATIONS DU**

**SI-SPS-FTP**

<b>INTITULE DE L'APPLICATION</b>	<b>Gestion du personnel de la FTP</b>
<b>NATURE DE L'APPLICATION</b>	:
<b>MODALITE DE DEVELOPPEMENT</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'OUVRAGE</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'ŒUVRE</b>	:
<b>ORGANISMES CONCERNEES PAR L'EXPLOITATION DE L'APPLICATION</b>	:
<b>DESCRIPTION GENERALE DE L'APPLICATION :</b>	

**ARCHITECTURE :**



**PREALABLES ORGANISATIONNELS ET CONDITIONS DE REUSSITES :**

ACTIONS	CHARGES (H/M)	DELAIS	COUT EN EURO
Actions principales			
Actions induites			

<b>EVALUATION GLOBALES</b>			
<b>PLANIFICATION</b>			

<b>INTITULE DE L'APPLICATION</b>	<b>Gestion des établissements de FTP</b>
<b>NATURE DE L'APPLICATION</b>	:
<b>MODALITE DE DEVELOPPEMENT</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'OUVRAGE</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'ŒUVRE</b>	:
<b>ORGANISMES CONCERNEES PAR L'EXPLOITATION DE L'APPLICATION</b>	:
<b>DESCRIPTION GENERALE DE L'APPLICATION :</b>	

**ARCHITECTURE :**

**PREALABLES ORGANISATIONNELS ET CONDITIONS DE REUSSITES :**

ACTIONS	CHARGES (H/M)	DELAIS	COUT EN EURO
Actions principales			
Actions induites			
<b>EVALUATION GLOBALES</b>			

<b>PLANIFICATION</b>			

<b>INTITULE DE L'APPLICATION</b>	:	
<b>NATURE DE L'APPLICATION</b>	:	
<b>MODALITE DE DEVELOPPEMENT</b>	:	
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'OUVRAGE</b>	:	
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'ŒUVRE</b>	:	
<b>ORGANISMES CONCERNEES PAR L'EXPLOITATION DE L'APPLICATION</b>	:	
<b>DESCRIPTION GENERALE DE L'APPLICATION :</b>		

**ARCHITECTURE :**



**PREALABLES ORGANISATIONNELS ET CONDITIONS DE REUSSITES :**

ACTIONS	CHARGES (H/M)	DELAIS	COUT EN EURO
Actions principales			
Actions induites			
<b>EVALUATION GLOBALES</b>			

Groupement  
PRODIT/IFACE

CONCEPTION DETAILLEE DU SPS-FTP ET ELABORATION D'UN PLAN  
D'ACTION POUR SA MISE EN OEUVRE

M.E.F.P & TIC

<b>PLANIFICATION</b>			

<b>INTITULE DE L'APPLICATION</b>	<b>Gestion pédagogique des établissements de FTP</b>
<b>NATURE DE L'APPLICATION</b>	:
<b>MODALITE DE DEVELOPPEMENT</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'OUVRAGE</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'ŒUVRE</b>	:
<b>ORGANISMES CONCERNEES PAR L'EXPLOITATION DE L'APPLICATION</b>	:
<b>DESCRIPTION GENERALE DE L'APPLICATION :</b>	

**ARCHITECTURE :**

**PREALABLES ORGANISATIONNELS ET CONDITIONS DE REUSSITES :**

ACTIONS	CHARGES (H/M)	DELAIS	COUT EN EURO
Actions principales			
Actions induites			
<b>EVALUATION GLOBALES</b>			

Groupement  
PRODIT/IFACE

CONCEPTION DETAILLEE DU SPS-FTP ET ELABORATION D'UN PLAN  
D'ACTION POUR SA MISE EN OEUVRE

M.E.F.P & TIC

<b>PLANIFICATION</b>			

<b>INTITULE DE L'APPLICATION</b>	<b>Gestion des ressources matérielles des établissements de FTP</b>
<b>NATURE DE L'APPLICATION</b>	:
<b>MODALITE DE DEVELOPPEMENT</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'OUVRAGE</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'ŒUVRE</b>	:
<b>ORGANISMES CONCERNEES PAR L'EXPLOITATION DE L'APPLICATION</b>	:
<b>DESCRIPTION GENERALE DE L'APPLICATION :</b>	

**ARCHITECTURE :**



**PREALABLES ORGANISATIONNELS ET CONDITIONS DE REUSSITES :**

ACTIONS	CHARGES (H/M)	DELAIS	COUT EN EURO
Actions principales			
Actions induites			
<b>EVALUATION GLOBALES</b>			

Groupement  
PRODIT/IFACE

CONCEPTION DETAILLEE DU SPS-FTP ET ELABORATION D'UN PLAN  
D'ACTION POUR SA MISE EN OEUVRE

M.E.F.P & TIC

<b>PLANIFICATION</b>			

<b>INTITULE DE L'APPLICATION</b>	Gestion des prestations des établissements de FTP
<b>NATURE DE L'APPLICATION</b>	:
<b>MODALITE DE DEVELOPPEMENT</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'OUVRAGE</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'ŒUVRE</b>	:
<b>ORGANISMES CONCERNEES PAR L'EXPLOITATION DE L'APPLICATION</b>	:
<b>DESCRIPTION GENERALE DE L'APPLICATION :</b>	

**ARCHITECTURE :**

**PREALABLES ORGANISATIONNELS ET CONDITIONS DE REUSSITES :**

ACTIONS	CHARGES (H/M)	DELAIS	COUT EN EURO
Actions principales			
Actions induites			
<b>EVALUATION GLOBALES</b>			

Groupement  
PRODIT/IFACE

CONCEPTION DETAILLEE DU SPS-FTP ET ELABORATION D'UN PLAN  
D'ACTION POUR SA MISE EN OEUVRE

M.E.F.P & TIC

<b>PLANIFICATION</b>			

<b>INTITULE DE L'APPLICATION</b>	<b>Gestion administrative et financière des établissements de FTP</b>
<b>NATURE DE L'APPLICATION</b>	:
<b>MODALITE DE DEVELOPPEMENT</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'OUVRAGE</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'ŒUVRE</b>	:
<b>ORGANISMES CONCERNEES PAR L'EXPLOITATION DE L'APPLICATION</b>	:
<b>DESCRIPTION GENERALE DE L'APPLICATION :</b>	

**ARCHITECTURE :**



**PREALABLES ORGANISATIONNELS ET CONDITIONS DE REUSSITES :**

ACTIONS	CHARGES (H/M)	DELAIS	COUT EN EURO
Actions principales			
Actions induites			
<b>EVALUATION GLOBALES</b>			

Groupement  
PRODIT/IFACE

CONCEPTION DETAILLEE DU SPS-FTP ET ELABORATION D'UN PLAN  
D'ACTION POUR SA MISE EN OEUVRE

M.E.F.P & TIC

<b>PLANIFICATION</b>			

<b>INTITULE DE L'APPLICATION</b>	<p><b>Gestion et suivi des projets / plan d'actions</b></p> <p>La base de données nationale de la FTP (BDN-FTP) Le système d'information statistique de la FTP (SIS-FTP) Le système de suivi et d'évaluation de la FTP (SSE-FTP)</p>
<b>NATURE DE L'APPLICATION</b>	:
<b>MODALITE DE DEVELOPPEMENT</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'OUVRAGE</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'ŒUVRE</b>	:
<b>ORGANISMES CONCERNEES PAR L'EXPLOITATION DE L'APPLICATION</b>	:
<b>DESCRIPTION GENERALE DE L'APPLICATION :</b>	

**ARCHITECTURE :**

**PREALABLES ORGANISATIONNELS ET CONDITIONS DE REUSSITES :**

ACTIONS	CHARGES (H/M)	DELAIS	COUT EN EURO
Actions principales			
Actions induites			

<b>EVALUATION GLOBALES</b>			
<b>PLANIFICATION</b>			

<b>INTITULE DE L'APPLICATION</b>	<b>La base de données nationale de la FTP (BDN-FTP)</b> Le système d'information statistique de la FTP (SIS-FTP) Le système de suivi et d'évaluation de la FTP (SSE-FTP)
<b>NATURE DE L'APPLICATION</b>	:
<b>MODALITE DE DEVELOPPEMENT</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'OUVRAGE</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'ŒUVRE</b>	:
<b>ORGANISMES CONCERNEES PAR L'EXPLOITATION DE L'APPLICATION</b>	:
<b>DESCRIPTION GENERALE DE L'APPLICATION :</b>	

**ARCHITECTURE :**



**PREALABLES ORGANISATIONNELS ET CONDITIONS DE REUSSITES :**

ACTIONS	CHARGES (H/M)	DELAIS	COUT EN EURO
Actions principales			
Actions induites			

<b>EVALUATION GLOBALES</b>			
<b>PLANIFICATION</b>			

<b>INTITULE DE L'APPLICATION</b>	<b>Le système d'information statistique de la FTP (SIS-FTP)</b> Le système de suivi et d'évaluation de la FTP (SSE-FTP)
<b>NATURE DE L'APPLICATION</b>	:
<b>MODALITE DE DEVELOPPEMENT</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'OUVRAGE</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'ŒUVRE</b>	:
<b>ORGANISMES CONCERNEES PAR L'EXPLOITATION DE L'APPLICATION</b>	:
<b>DESCRIPTION GENERALE DE L'APPLICATION :</b>	

**ARCHITECTURE :**

**PREALABLES ORGANISATIONNELS ET CONDITIONS DE REUSSITES :**

ACTIONS	CHARGES (H/M)	DELAIS	COUT EN EURO
Actions principales			
Actions induites			
<b>EVALUATION GLOBALES</b>			

Groupement  
PRODIT/IFACE

CONCEPTION DETAILLEE DU SPS-FTP ET ELABORATION D'UN PLAN  
D'ACTION POUR SA MISE EN OEUVRE

M.E.F.P & TIC

<b>PLANIFICATION</b>			

<b>INTITULE DE L'APPLICATION</b>	<b>Le système de suivi et d'évaluation de la FTP (SSE-FTP)</b>
<b>NATURE DE L'APPLICATION</b>	:
<b>MODALITE DE DEVELOPPEMENT</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'OUVRAGE</b>	:
<b>STRUCTURE RESPONSABLE DE LA MAITRISE D'ŒUVRE</b>	:
<b>ORGANISMES CONCERNEES PAR L'EXPLOITATION DE L'APPLICATION</b>	:
<b>DESCRIPTION GENERALE DE L'APPLICATION :</b>	

**ARCHITECTURE :**



**PREALABLES ORGANISATIONNELS ET CONDITIONS DE REUSSITES :**

ACTIONS	CHARGES (H/M)	DELAIS	COUT EN EURO
Actions principales			
Actions induites			
<b>EVALUATION GLOBALES</b>			

Groupement  
PRODIT/IFACE

CONCEPTION DETAILLEE DU SPS-FTP ET ELABORATION D'UN PLAN  
D'ACTION POUR SA MISE EN OEUVRE

M.E.F.P & TIC

<b>PLANIFICATION</b>			