



## Programme Conjoint des Nations Unies au Cabo Verde

# Programme d'appui à la stratégie nationale de création d'emploi au Cabo Verde

Document de Projet – Octobre 2013



*Au service  
des peuples  
et des nations*



**Organisation  
Internationale  
du Travail**

## DOCUMENT DE PROGRAMME CONJOINT

Pays: **Cabo Verde**

Titre du Programme: **Programme d'appui à la stratégie nationale de création d'emploi au Cabo Verde**

### Objectifs du Programme:

1. Mise à disposition d'analyses suffisantes pour la définition d'une stratégie nationale de création d'emploi. Ceci suppose l'analyse du marché du travail, y compris celle de la capacité de l'économie à créer et maintenir des emplois décents et l'analyse du niveau d'employabilité de la population en âge de travailler et active ou non du point de vue économique;
2. Renforcer les capacités techniques et fonctionnelles des institutions publiques centrales chargées de la formulation, mise en œuvre, coordination, suivi et évaluation des politiques et programmes pour l'emploi, en garantissant les synergies requises entre les interventions et les investissements dans les différents secteurs qui contribuent directement ou indirectement à la création d'emplois;
3. Renforcer la prestation de services d'appui à l'emploi et à l'insertion professionnelle par les institutions publiques décentralisées services bénéficiant aux demandeurs d'emplois ainsi qu'aux employeurs potentiels;
4. Accroître la capacité d'employabilité, tant du côté de l'offre que du côté de la demande sur le marché du travail, en augmentant la probabilité des jeunes bénéficiaires d'une qualification technique professionnelle de rejoindre le marché du travail, soit par le biais de l'emploi salarié ou par celui du travail indépendant.

Durée du programme: 3 ans

Dates de commencement et de fin de programme prévues: **Novembre 2013 – Novembre 2016**

Options de gestion des fonds (s): **parallèle**

Organisation gérant du programme: **UNDP**

Budget total estimé\*: **2.000.000 USD**

Dont:

1. Budget financé: **2.000.000 USD**
2. Budget non-financé: **0USD**

\* Le budget total estimé comprend les coûts du programme et les coûts indirects de fonctionnement

Sources du budget financé:

Bailleurs **2.000.000 USD**  
(Luxembourg)

### Noms et signatures

Pour le Gouvernement du Cabo Verde :

  
José Luis Rocha  
Secrétaire d'État aux Affaires étrangères



25 Março 2014.

Date

Pour le Système des Nations Unies au Cabo Verde :

  
Ulrika Richardson  
Coordonnatrice résidente



25/03/2014  
Date

Nações Unidas  
CABO VERDE  
Juntos na acção

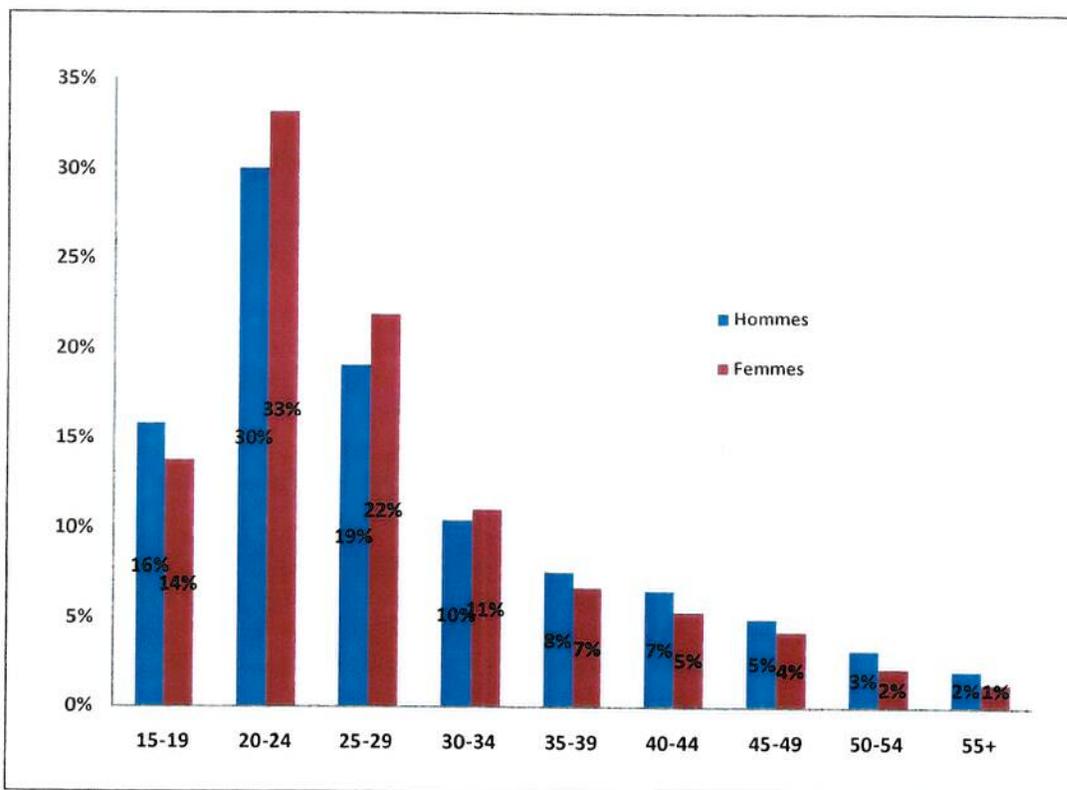
# Programme d'appui à la stratégie nationale de création d'emploi au Cabo Verde

## I. ANALYSE DE LA SITUATION

Durant les dernières décennies, le Cabo Verde a connu un processus de transition économique et sociale qui a abouti à sa sortie subséquente du groupe des pays les moins avancés (PMA) en 2008. L'économie du Cabo Verde a eu un taux de croissance réel moyen de six pourcent pendant la période 2000-2010, malgré une chute significative de la croissance économique en 2008 et, en particulier, en 2009 en conséquence de la crise économique et financière mondiale de 2007 et 2008. Des estimations basées sur les récentes données du FMI soulignent des progrès remarquables au niveau de la baisse de l'instabilité de la croissance durant la dernière décennie. En effet, entre 2000 à 2010 on constate une réduction de la volatilité de la croissance d'environ 60% par rapport aux années 90. Le dernier programme du gouvernement (2011) montre également d'importants gains réalisés en matière de réduction de la pauvreté au cours de la même période. Le taux de pauvreté au Cabo Verde a atteint environ 26.6% en 2007, comparé à 37% en 2001 et à 49% en 1990, ce qui indique que le taux de croissance a aidé au moins certaines personnes à sortir de la pauvreté.

Malgré les progrès considérables accomplis au Cabo Verde ces dernières années, il y a encore un ensemble de défis qui peuvent compromettre la capacité du pays à poursuivre sa croissance à un rythme durable et à mieux avancer pour réduire le nombre de personnes vivant dans la pauvreté. Même si l'on considère que le Cabo Verde atteindra l'objectif 1 des Objectifs du Millénaire pour le Développement d'ici 2015, le taux de pauvreté prévu de 24.5% en 2015 reste toujours élevé. En termes absolus, cela signifie que plus de 122 000 Cap-Verdiens vivront en-dessous du seuil de pauvreté en 2015. En tenant compte qu'à présent le nombre de personnes en âge de travailler qui ont un emploi, s'élève à un peu plus de 177 000, un taux de pauvreté de 24.5% signifie que pour 10 personnes employées dans le pays, environ 7 d'entre elles vivront en dessous du seuil de pauvreté. Le taux de 7 personnes pauvres pour 10 salariés (dont certains pourraient être également pauvres) limite sérieusement la capacité de l'économie à générer des ressources financières suffisantes pour sortir de la pauvreté la majorité des 122 000 Cap-Verdiens.

Parmi les principaux défis sociaux, la difficulté de l'économie à générer des emplois décents ainsi que la persistance et, dans certains cas, l'augmentation des inégalités entre des groupes spécifiques, des secteurs et des régions géographiques. Les données du recensement de 2010 montrent que le taux de chômage chez les femmes de 15 à 24 ans atteint 25,5 %, ce qui correspond à environ 2,4 fois le taux global de chômage national qui est de 10,7%. Le taux de chômage total dans la tranche d'âge de 15 à 24 ans, hommes et femmes compris, a atteint 20.1 %, soit environ le double du taux national en 2010. En effet, une analyse du groupe de chômeurs par tranche d'âge indique qu'aussi bien chez les femmes que chez les hommes le chômage se concentre dans la tranche d'âge de 20 à 24 ans et par la suite dans la tranche d'âge de 25 à 29 ans. Comme le montre le graphique 1, en 2010 environ 30 % des hommes sans emploi avaient entre 20 et 24 ans et presque 19 % de ce groupe avaient entre 25 et 29 ans. Ceci signifie que, du total des chômeurs en 2010, près de la moitié avaient entre 20 et 29 ans et plus de 65% des chômeurs étaient âgés de moins de 30 ans. Chez les femmes, la situation était similaire en 2010 : plus de 50% des femmes sans emploi avaient entre 20 et 29 ans, et le groupe d'âge de 20 à 24 ans représentait plus de 33 % du total des chômeuses.



**Graphique 1. Distribution des Chômeurs par Genre et Tranche d'Age.**

Source: Données du recensement de 2010.

Le chômage des jeunes est une menace importante à la croissance économique, car il réduit la capacité des nouvelles générations à acquérir les compétences nécessaires pour entrer et participer dans les secteurs productifs de l'économie. Cela, à son tour, réduit la capacité du pays à soutenir la concurrence dans un marché mondial de plus en plus compétitif. Le chômage chez les jeunes peut aussi être associé à une augmentation de la vulnérabilité des jeunes aux drogues, aux maladies, à la criminalité et tendre à perpétuer le cycle de la pauvreté. Enfin, il constitue également une menace pour la viabilité financière du pays, si nous prenons en compte le fait qu'un cinquième des futurs contribuables est actuellement sans emploi et sans aucune source de revenus.

Cette conjoncture est particulièrement critique dans le cas du Cabo Verde à plus d'un titre : d'une part au vu de son actuelle situation démographique comprenant une forte concentration de jeunes ; d'autre part au vu de la forte proportion de ménages dont le chef de famille est une femme (47.6% en 2010), et dont on peut supposer qu'il est aussi le principal soutien financier pour ces ménages et, principalement pour les enfants qui les composent. Dans une perspective de réduction de la pauvreté et tenant compte de la nécessité d'enrayer les cycles de pauvreté, ces éléments doivent nécessairement être à la base des réflexions relatives aux politiques d'emploi pour le pays.

Le gouvernement du Cabo Verde a clairement identifié le chômage comme un domaine de préoccupation croissante et comme une priorité nationale pour l'actuelle législature. Pour permettre des avancées dans le domaine, un certain nombre d'initiatives importantes ont été lancées, parmi lesquelles la demande faite à l'Institut National de Statistiques (INE) de produire des données trimestrielles sur l'emploi, à un niveau suffisamment désagrégé pour informer et

aider la formulation des politiques. Par ailleurs, l'observatoire de l'emploi a été créé sous l'égide du Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines, avec pour mission principale de contribuer au diagnostic, à la prévention et à la résolution des problèmes liés à l'emploi et à la formation professionnelle pour la prise de décision politique. L'Institut de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (IEFP), en tant qu'entité publique nationale, est quant à lui le responsable de la mise en œuvre des politiques et des mesures visant à promouvoir l'entrepreneuriat, l'emploi et la formation professionnelle.

Malgré les efforts, il n'est pas clair que la croissance économique ait été efficace pour la création d'emplois, du moins en nombre suffisant pour répondre à la demande. Aujourd'hui, il existe un consensus mondial sur le fait que la croissance économique ne soit pas une condition suffisante pour la création d'emplois décents, ni pour assurer une distribution équitable des investissements, des revenus et des richesses entre les groupes sociaux ou entre les générations. Dans une étude récente (non publiée) sur l'emploi des jeunes, exécutée par le PNUD pour soutenir la préparation du *2012 Economic Perspectives in Africa* (travail en collaboration avec l'OCDE et la BAD), il a été conclu que l'emploi des jeunes constitue un problème structurel qui requiert une meilleure intégration entre les interventions des différents secteurs du gouvernement. En effet, parmi les obstacles à l'emploi des jeunes plus souvent cités dans cette étude : « la création d'emplois est insuffisante pour absorber la demande d'emploi ». Le constat selon lequel les possibilités d'emploi sont limitées au Cabo Verde avait déjà été fait lors de l'enquête sur l'emploi de 2006, réalisée par l'INE. Selon l'enquête, plus de 73 % des personnes activement à la recherche d'un emploi ont déclaré au cours de cette enquête que l'inexistence de travail disponible était la principale raison pour ne pas trouver du travail. Autre obstacle à l'emploi des jeunes cité : « la plupart des personnes qui recherchent un emploi ont peu ou pas de compétences ».

À cet égard, une étude réalisée au Cabo Verde par *MundiServiços* (2009)<sup>1</sup> et financée par la Coopération Luxembourgeoise, établit une caractérisation globale du marché du travail, mettant en évidence quelques-uns des principaux secteurs professionnels au Cabo Verde, basée sur l'information disponible concernant les personnes occupant un emploi et selon les données du recensement général de la population et des logements. Cette étude indique qu'au Cabo Verde, la population qui travaille est majoritairement non qualifiée et est concentrée dans les secteurs de l'agriculture, des pêches, de l'industrie extractive et du bâtiment. En effet, l'étude, basée sur les données de 2008, indique que 47 % des employés ne sont pas qualifiés, dont la plupart (58 %) sont des femmes. Parmi les chômeurs, le niveau de qualification est également faible et 54 % n'ont fait que des études primaires. En outre, l'étude estime que 75 % de la population employée n'est concentrée que dans 10 secteurs professionnels. Cette étude indique également qu'en 2008, parmi une population active d'environ 180 000 personnes, plus de 74 000 personnes, avec ou sans emploi, n'avaient aucune qualification.

Le manque de qualification est un problème qui ne peut être ni facilement ni immédiatement résolu avec des interventions dans le système formel d'éducation et/ ou dans le système de formation. Bien qu'on intervienne pour améliorer les qualifications du travailleur moyen, la génération actuelle de travailleurs actifs continuera à faire face à un déficit de qualification auquel les politiques de croissance doivent être adaptées. Cette nécessaire prise en compte des politiques publiques est fondamentale, même si l'Étude de Base du Secteur de la Formation Technique Professionnelle et de l'Emploi de 2011, commandée par la coopération

<sup>1</sup> Étude sur les Activités économiques, le Marché du Travail et les Domaines professionnels au Cabo Verde, *MundiServiços* (Version

luxembourgeoise et réalisée par *Quaternaire Portugal*, indique que le taux de chômage parmi les plus instruits a augmenté tandis que le taux de chômage parmi les moins instruits a diminué entre 2006 et 2008. La tendance pourrait venir à s'inverser dans les années à venir, de la même manière que cela s'est produit dans d'autres pays en évolution économique rapide, l'étude suggérant que l'investissement dans le capital humain n'a pas été suffisant pour l'intégration des jeunes dans le marché du travail et que ce marché a du mal à absorber la main-d'œuvre qualifiée. C'est donc les deux dimensions de cette problématique du chômage des jeunes que les politiques et programmes publics doivent savoir prendre en compte et gérer de manière urgente. Il est entendu que le système actuel de formation doit également, dans cette optique, être adapté pour mieux préparer les jeunes à répondre à la demande d'un marché de plus en plus mondialisé et compétitif. Dans ce contexte, le renforcement des compétences et de la culture d'entreprise peut contribuer au développement d'un secteur commercial compétitif et diversifié qui peut analyser l'environnement, identifier les opportunités d'affaires, les transformer en affaires, évaluer les risques et créer une entreprise surtout capable de générer des revenus et de l'emploi. C'est dans cette optique que le gouvernement a encouragé partout dans le pays la création de mécanismes qui permettent l'élargissement de la culture entrepreneuriale chez les jeunes, à travers les différentes structures et institutions, publiques et privées.

Enfin, force est de constater que les cadres réglementaires, les mécanismes institutionnels existants, ainsi que les systèmes d'information et les données sont encore limités, ne permettant pas une compréhension et un traitement adéquats des questions qui ont trait à l'emploi et à l'employabilité au niveau national et ne facilitant pas la bonne gestion des politiques axées sur le marché du travail, tant au niveau central que décentralisé. Il semble que le code du travail doive être examiné et éventuellement révisé en fonction des besoins d'une économie en évolution qui demande un équilibre entre l'établissement de droits minimaux pour les travailleurs et la nécessité de répondre aux besoins du marché. Dans le même temps, les faits montrent que la loi existante est peu connue par les employés et les employeurs et que sa mise en œuvre est de fait loin d'être systématique, d'où la nécessité d'une analyse plus fine des contraintes réglementaires au marché de l'emploi et de la nécessité d'y apporter des modifications.

---

## II. STRATEGIE

Le programme proposé, a une durée de 3 ans et cherche à apporter une contribution significative à la résolution des problèmes structurels de l'emploi. Ce programme vise à compléter les autres interventions des Nations Unies au Cabo Verde, en cours ou prévues, liées en particulier au développement du secteur privé, notamment les MPME, à l'amélioration de la qualité de l'éducation, au renforcement du système statistique et au développement des politiques sociales et de réduction de la pauvreté et des inégalités. À ce titre et particulièrement sur l'emploi, le Fonds des Nations Unies pour la Population (UNFPA) et le PNUD ont financé en 2011 et 2012 la conduite du module emploi de l'enquête multi-objectifs conduite par l'INE, tandis que le BIT appuyait de plusieurs études dont celle sur l'introduction de la clause sociale dans les contrats programmes et celle sur l'introduction du salaire minimum au Cap Vert. Par ailleurs, le PNUD, l'UNICEF et le BIT collaborent actuellement sur le volet de l'appui aux politiques sociales, avec un programme en cours de lancement d'appui aux transferts sociaux. Le programme proposé relativement à l'emploi s'inscrit en complémentarité à ces autres interventions, visant toutes à apporter une masse critique de réflexion, d'expertise technique et de financements en appui à une croissance inclusive et porteuse de cohésion sociale. Le programme s'inscrit également en complémentarité aux interventions d'autres partenaires, notamment celles de la Coopération Luxembourgeoise, tout particulièrement en ce qui concerne la formation professionnelle, d'une part, et l'appui à la microfinance, d'autre part, domaines avec lesquels des passerelles de

collaboration ont été développées par les différentes agences des Nations Unies. L'articulation avec la Politique Intégrée Education, Formation et Emploi, est un élément important pour le succès des interventions prévues dans le cadre de ce projet, en vue de créer des synergies et des complémentarités, en assurant de manière pérenne une gestion du secteur de l'emploi. Les résultats énoncés par le présent projet ont été pris en compte et insérés dans la PIEFE, en complémentarité à l'ensemble des interventions appuyées par le Luxembourg dans le cadre bilatéral. En outre, le présent projet a entamé depuis 2012 une collaboration étroite avec le projet financé par le Grand Duché du Luxembourg et exécuté par l'ONG ADA sur le volet micro-finances. Cette collaboration s'est traduite par l'engagement conjoint dans une évaluation de l'impact de la micro-finance au Cap Fert, cofinancée par le PNUD et ADA, dans le cadre du projet bilatéral. Cette collaboration technique se poursuivra, avec le projet PADFI-CV, tenant compte de l'importance d'articuler les interventions d'appui à la micro-finance et au micro-crédit, dans le cadre d'une politique de création d'emploi incluant également l'auto-emploi et les micro et petites entreprises qui constituent la majorité du tissu économique national.

La stratégie du programme est basée sur *trois* principaux constats :

1. Bien que l'emploi soit considéré comme l'un des problèmes fondamentaux du pays et, par conséquent, affiché comme une priorité, ceci ne se reflète pas de façon claire dans les programmes et plans nationaux ou sectoriels. Cela est dû en partie aux difficultés du système pour recueillir et analyser des informations sur la situation actuelle du marché du travail et sur l'efficacité des politiques en cours et de soutenir la compréhension globale de la dynamique du marché du travail. Il n'existe actuellement aucun plan valide pour orienter et coordonner l'action du gouvernement dans le domaine de l'emploi, étant donné que le plan de l'emploi pour 2007-2010 est caduque et que les plans régionaux (par île), qui avaient été initialement prévus n'ont pas été réalisés (à l'exception du plan régional pour l'île de Santiago qui a été préparé).
2. Tout en reconnaissant que des efforts importants ont été accomplis, la situation actuelle est néanmoins marquée par une multiplicité d'acteurs publics et d'investissements institutionnels caractérisés par un niveau de coordination insuffisant et une capacité d'exécution limitée, ne permettant pas de garantir les impacts requis aux politiques et programmes publics existants, aussi bien au niveau central qu'au niveau décentralisé. Les efforts récents pour analyser la capacité d'appui aux politiques et la prestation de services, en particulier à travers les dix centres d'emploi et de formation professionnelle existants, n'ont pas encore été mis en œuvre. Il n'est pas établi que l'offre de services qui cible l'emploi sur le terrain ait commencé à répondre aux besoins du marché du travail ou des demandeurs d'emplois. Les options visant le renforcement des institutions centrales et décentralisées ainsi qu'une meilleure intégration de tous les investissements et les structures existantes telles que les centres de jeunesse, centres d'emploi et formation professionnelle, et d'autres structures doivent bénéficier d'investissements critiques.
3. Les contraintes actuelles du marché du travail, y compris la nécessité d'un examen et d'une révision possible du code du travail et de sa mise en œuvre, ainsi que l'insuffisance de l'offre d'emploi face à la demande, exigent une intégration croissante entre les individus, le secteur privé (MPME en particulier) et les institutions publiques qui œuvrent pour la création d'emploi et l'inclusion des personnes dans le marché du travail. Compte tenu de l'existence d'une faible offre d'emploi, et tenant compte des priorités énoncées par le gouvernement, le programme proposé ciblera de manière directe également la création des conditions

nécessaires pour la promotion du travail indépendant et le développement des MPME capables de générer de nouveaux emplois.

Sur la base de ce qui précède, le programme propose une approche à deux volets :

1. L'emploi est un objectif explicite et mesurable des principales politiques nationales

Dans ce premier volet, deux objectifs principaux et interliés sont à décliner comme suit:

(a) Le premier objectif vise la mise à disposition d'**analyses suffisantes pour la définition d'une stratégie nationale de création d'emploi**. Ceci suppose l'analyse du marché du travail, y compris celle de la capacité de l'économie à créer et maintenir des emplois décents et l'analyse du niveau d'employabilité de la population en âge de travailler et active ou non du point de vue économique (occupée ou inoccupée)<sup>2</sup>. Le travail de renforcement des capacités sera réalisé par l'Observatoire de l'Emploi au Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines, par l'Institut de l'Emploi et de la Formation Professionnelle en coordination avec d'autres services administratifs dans les différents ministères, ainsi que dans les centres de recherche des universités locales. Le recours à la coopération Sud-Sud sera systématisé dans la mesure du possible, afin d'améliorer et de faciliter le partage des connaissances sur le traitement des données et l'analyse socio-économique des questions concernant l'emploi et l'employabilité, renforçant notamment les partenariats déjà existants avec le Brésil notamment.

Cette capacité accrue permettra un meilleur suivi de l'avancement de la mise au point du marché du travail au Cabo Verde, ainsi que le suivi de l'impact des politiques sociales et sectorielles existantes pour la création et/ou le maintien d'emplois. Il convient effectivement d'analyser les facteurs déterminants du chômage ou du sous-emploi, de ce qui est nécessaire à l'insertion ou à la réinsertion sur le marché du travail et des mécanismes existants pour soutenir les chômeurs. Il est également fondamental de connaître les caractéristiques des personnes qui travaillent déjà mais qui n'ont pas un emploi formel ainsi que leurs activités dans le cadre des politiques qui visent à accroître la qualité et la compétitivité des biens et services nationaux, à réduire les prix et les coûts de production, à améliorer la qualité du travail et à réduire l'emploi dans le secteur informel. Du côté de la demande du marché du travail, ceci comprend l'inventaire des unités d'affaires existantes, leur potentiel de croissance et perspectives et leur capacité à créer des emplois parmi les groupes cibles, selon des indicateurs clairs de mesure de l'impact de la croissance et de l'investissement (y compris les investissements dans la formation professionnelle) sur la création d'emplois.

La définition de ces mesures pour le Cabo Verde s'inscrit entre autres dans le cadre des recommandations et engagements du G20 pour une croissance partagée et pour la création d'emploi, déjà en cours de mise en œuvre dans le monde, particulièrement dans certains pays parmi les moins avancés. Par ailleurs, bien qu'une vision nationale concernant la formation professionnelle, l'Education et l'Emploi (Politique Intégrée Education, Formation et Emploi) ait été élaborée, avec l'appui de la Coopération Luxembourgeoise, le développement d'une stratégie nationale de croissance axée sur la création d'emploi, particulièrement à moyen et à long terme, est toujours inexistante, seule à même de fournir une meilleure coordination des différents secteurs du gouvernement.

<sup>2</sup> La population économiquement active est la population d'âge actif qui n'est pas classée comme occupée ou inoccupée.

En effet, Parmi les principales recommandations de l'étude réalisée au Cabo Verde par *MundiServiços* (2009)<sup>3</sup> sur financements de la Coopération Luxembourgeoise, figure le développement d'une méthodologie qui permet d'évaluer l'impact économique des programmes de formation technique et professionnelle et une meilleure intégration entre le secteur réel de l'économie et les programmes d'enseignement et de formation. Les deux recommandations font partie de cette proposition de programme.

La capacité d'analyse renforcera la prise de décisions politiques, soutenue par des informations fiables et des indicateurs concrets sur l'emploi. Ces indicateurs permettront aussi de guider, évaluer et aligner les stratégies sectorielles et les options politiques dans le but de créer de l'emploi et des revenus au sein de la stratégie nationale pour la création d'emploi, soutenant les ambitions nationales pour une croissance inclusive.

Dans le processus de renforcement analytique, il est prévu la formulation de diagnostics actualisés sur le marché du travail au Cabo Verde et l'appui à l'identification d'un ensemble d'indicateurs socio-économiques et des indicateurs de l'emploi dont le principal objectif technique est de :

- I. Permettre l'évaluation de l'impact de la croissance économique et de l'investissement au niveau du marché intérieur sur la création d'emploi (en quantité et qualité). Exemples d'indicateurs : le nombre total d'emplois créés directement ou indirectement, le revenu familial total, le nombre d'emplois créés par type d'emploi, comme indicateur de la qualité de l'emploi et des transferts de technologie<sup>4</sup> ;
- II. Mettre à jour la définition du travail décent dans le contexte du Cabo Verde et continuer à soutenir la collecte, l'analyse et la divulgation des indicateurs du travail décent.
- III. Mesurer et faire le suivi d'un groupe de variables de l'employabilité de la population, particulièrement de la population économiquement active, pertinentes pour l'économie nationale. Par exemple, l'ensemble des compétences de base existantes, l'expérience professionnelle, la durée du chômage et l'impact sur la productivité ;
- IV. Identifier et mesurer les failles de l'employabilité dans les différents groupes socio-économiques et tranches d'âge (avec un accent particulier sur la jeunesse), leurs causes et les politiques spécifiques existantes pour faire face à ces échecs (en coordination avec l'intervention de la Coopération Luxembourgeoise au niveau du renforcement des capacités et avec le soutien de méthodologies mises en œuvre dans d'autres pays)<sup>5</sup>.
- V. Effectuer l'analyse des politiques sectorielles clef relativement à la création d'emploi, ainsi que l'articulation des politiques de l'emploi avec les politiques sociales et le développement des services sociaux dans le sens d'en maximiser les impacts sur la

<sup>3</sup> Étude sur les Activités économiques, le Marché du Travail et les Domaines professionnels au Cabo Verde, *MundiServiços* (Version du 19 juillet 2009)

<sup>4</sup> « Indicateurs permettant de mesurer et d'optimiser la valeur économique ajoutée et la création d'emploi qui découlent de l'investissement du secteur privé dans les chaînes de valeur », G-20 Report to the High-Level Development Working Group, 10 June 2011

<sup>5</sup> "Skills for Employment," ILO Policy Brief 2011, [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---ifp\\_skills/documents/publication/wcms\\_167172.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_167172.pdf)

création d'emplois décents, dans un contexte de difficultés structurelles pour la création d'emploi, particulièrement pour les jeunes et les femmes.

- VI. Dans ce volet, on prévoit également l'analyse et des propositions relatives à la législation du travail, y compris la possibilité de soutenir la mise en œuvre d'une politique de salaire minimum ou d'une politique de salaire de base dans le cadre d'un ensemble élargi de mesures de protection sociale pour réduire la pauvreté et créer des conditions favorables au développement. L'analyse de la législation a pour but de clarifier et d'orienter la possibilité d'une proposition de révision qui réponde à l'importance de créer un équilibre entre l'établissement de droits minimaux pour les travailleurs et la nécessité potentielle d'une plus grande flexibilité du marché.

Les résultats des différentes analyses menées doivent permettre la définition d'options techniques et financières devant mener à la prise de décision politique dessinant la **Stratégie Nationale pour la Création d'Emploi** fondée tant sur les analyses à faire dans le cadre du programme que sur l'ensemble des analyses existantes sur le capital humain, le marché du travail et le modèle de croissance économique du Cabo Verde. Cette stratégie rassemblera et harmonisera de manière cohérente les capacités existantes du secteur privé et les stratégies politiques, sociales, de croissance et d'investissement afin de renforcer le marché du travail et de mettre la création et le maintien d'emplois décents au centre des politiques sectorielles. Ceci dans une perspective de croissance inclusive, tout en tenant compte des spécificités de chaque île/ région du pays.

La stratégie s'appuiera sur des analyses sectorielles de l'impact des politiques publiques dans la création directe et indirecte d'emploi. Par exemple, dans le secteur de l'éducation, les politiques visant à améliorer la qualité de l'éducation peuvent augmenter le nombre d'emplois par l'embauche d'enseignants qualifiés tout en augmentant la capacité d'insertion professionnelle des jeunes et leurs opportunités de trouver un emploi. Il en va de même dans d'autres secteurs touchant aux services sociaux en cours de mutation, mais l'analyse se penchera également sur le potentiel de création d'emploi par les secteurs de l'économie compte tenu du niveau du capital humain dans le pays.

Cette stratégie pour l'emploi s'intégrera dans la Stratégie nationale pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (DECRP). A ce titre, il est à noter que l'ambition du programme est de fournir les éléments nécessaires pour l'ajustement du DECRP sur la base d'une évaluation à moyen terme prévue au titre de l'appui du PNUD au Cabo Verde en 2014. La stratégie s'articulera également avec un Plan de Protection sociale en préparation, ce dernier étant déjà en cours de discussion dans le cadre de la coopération des Nations Unies (principalement le PNUD, l'UNICEF et l'OIT) avec le Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines, incluant des discussions autour du développement de programmes de transferts monétaires, de pactes pour l'emploi des jeunes dans le but d'encourager leur embauche, et des politiques flexibles pour le maintien de l'emploi pendant les crises<sup>6</sup>.

Si l'élaboration de la stratégie est prévue sur des bases techniques robustes apportées essentiellement par les composantes analytiques exposées ci-dessus, il convient de préciser ici que le processus d'élaboration de cette stratégie se devra d'être hautement consultatif et

---

<sup>6</sup> "The Case for an Integrated Model of Growth, Employment and Social Protection," Global Agenda Council on Employment and Social Protection, 2012, <http://www.weforum.org/reports/case-integrated-model-growth-employment-and-social-protection>

participatif, permettant de mobiliser l'ensemble des départements techniques publics, aux niveaux central et décentralisé, ainsi que les représentations des acteurs sociaux, employeurs et syndicats, permettant de capitaliser sur les contributions de tous, tout en soutenant une adhésion maximale au résultat. À ce titre, le programme prévoit également une large diffusion de la législation du travail parmi les employés et employeurs potentiels, aussi bien dans le secteur public que dans le privé, dans le but de partager largement les analyses disponibles sur cette question, tout en renforçant l'application de la loi et l'amélioration des conditions de travail.

(b) Dans le cadre de ce volet du programme, un second objectif vise à **renforcer les capacités techniques et fonctionnelles des institutions publiques centrales chargées de la formulation, mise en œuvre, coordination, suivi et évaluation** des politiques et programmes pour l'emploi. Les bénéficiaires sont donc principalement le ministère en charge de la gestion du secteur de l'emploi. Au niveau central, les interventions accorderont une attention toute particulière à l'Observatoire de l'Emploi et à l'Institut de l'Emploi et de la Formation professionnelle (IEFP), tout en s'intéressant à renforcer la capacité du Ministère dans sa globalité à s'acquitter de ses différents portefeuilles de manière cohérente et articulée, soutenant ainsi son rôle normatif en matière d'emploi. L'appui visera essentiellement le renforcement de la capacité de coordination, de supervision et d'exécution, garantissant les synergies requises entre les interventions et les investissements dans les différents secteurs qui contribuent directement ou indirectement à la création d'emplois afin de maximiser l'impact de la croissance, des politiques d'éducation et de formation professionnelle, des investissements dans l'infrastructure sociale et économique et des programmes de protection sociale sur l'amélioration de l'emploi et des revenus. Le renforcement des capacités techniques de l'Observatoire de l'emploi sera l'une des priorités de ce volet, tenant compte du fait que l'Observatoire sera appelé à assurer le développement et le suivi de l'ensemble des indicateurs du marché de travail, permettant ainsi la prise de décision en matière de politique d'emplois. Le but est de donner à l'Observatoire de l'emploi les outils lui permettant de jouer son rôle en tant que responsable pour le suivi du marché de travail.

Dans ce cadre, il s'agira d'accompagner le ministère dans une analyse fonctionnelle devant conduire à la clarification de ses différentes missions, au renforcement de son organisation interne sur cette base et à la consolidation de ses systèmes de gestion dans le sens d'une plus grande efficacité et d'une meilleure articulation entre ses différents mandats. En plus d'une mobilisation plus efficiente et du renforcement des compétences de ses équipes, l'analyse devra également permettre de définir et de systématiser ses fonctions normatives et de supervision de ses structures décentralisées, ainsi que de renforcer ses stratégies de mobilisation des autres départements ministériels seuls à même de véritablement garantir les investissements sectoriels requis à la création d'emplois décents. Au niveau décentralisé, les interventions en appui au développement des capacités techniques et fonctionnelles bénéficieront essentiellement aux centres d'emploi et de formation professionnelle, centres de jeunesse, maisons de la culture et autres infrastructures existantes à travers le pays et représentant un réseau de présence directe sur le terrain déjà particulièrement important. Les interventions viseront tout particulièrement l'amélioration de la qualité des services d'appui à l'emploi, permettant d'améliorer la qualité des services d'accueil et de soutien aux demandeurs d'emploi

La nature des interventions sera focalisée sur deux priorités dans ce cadre : (i) la mise en place ou la consolidation des systèmes de gestion interne au ministère à ses différents niveaux ; (ii) le développement des compétences de son personnel qualifié, aux niveaux central et décentralisé. Ceci suppose une diversité d'appuis incluant l'analyse des besoins, tant au plan organisationnel qu'humain, l'organisation de formations ciblées et de haut niveau, l'exposition à des expériences et meilleures pratiques étrangères, particulièrement d'autres pays du sud dans la situation

similaire, l'élaboration de manuels de procédures et la mise à disposition de certains équipements.

## 2. L'insertion des jeunes dans le marché du travail est améliorée et l'articulation renforcée entre l'offre et la demande

Ce second volet, plus directement tourné vers les prestataires de services à l'emploi et les employeurs au niveau décentralisé, vise à maximiser l'impact des politiques ayant pour cible les micros, petites et moyennes entreprises (MPME), en renforçant les services d'appui du côté de l'offre comme de la demande. Ce volet est donc articulé autour de deux objectifs principaux dont les bénéficiaires sont multiples.

(a) D'une part, une première dimension de ce volet sera focalisée sur **le renforcement de la prestation de services d'appui à l'emploi et à l'insertion professionnelle par les institutions publiques décentralisées**, services bénéficiant aux demandeurs d'emplois ainsi qu'aux employeurs potentiels. L'amélioration de la qualité des services fournis par les institutions décentralisées, visant directement les demandeurs d'emplois et potentiels micro-entrepreneurs, doit en effet contribuer de manière tangible à accroître leur employabilité et, à terme, leur productivité. Dans les suites des ajustements institutionnels et du renforcement organisationnel effectué au niveau central tel que décrit plus haut, il s'agit ici d'accompagner les structures publiques décentralisées dans leur mandat de prestataire, jusqu'ici modestement accompli. En effet, cette part du programme vise de manière très opérationnelle et directement en partenariat avec les structures décentralisées, à permettre le renforcement des compétences techniques des agents des centres d'emploi pour la mise en application des services, et l'amélioration des connaissances des programmes et outils d'insertion dans le marché du travail, par le biais de formations spécialisées et de coaching rapproché notamment ; la réalisation de manuels de procédures pour la prestation de services à l'emploi par les structures déconcentrées d'emploi, de jeunesse et le CEFP, l'appui à la création du système de suivi/évaluation des activités du CEFP et renforcement des capacités de ses cadres en la matière ; la consolidation et l'appui au développement de la BQE, à travers l'introduction de nouvelles fonctionnalités, une communication systématique auprès des usagers (employeurs et des demandeurs d'emploi) et le renforcement des capacités de ses gestionnaires pour une utilisation optimale ; le renforcement d'un fonctionnement en réseau permettant des échanges permanents d'expérience et un accompagnement technique régulier, incluant des partenariats inter institutionnels avec les centres de jeunesse et les maisons de cultures rationalisant l'utilisation de l'ensemble des infrastructures existantes au service de l'emploi et de la qualification.

(b) Le second objectif au titre de ce volet visera quant à lui de manière directe les acteurs privés du marché de l'emploi. Il s'agira en effet d'interventions visant, d'une part, les micros, petites et moyennes entreprises déjà en fonctionnement dans les secteurs les plus dynamiques du marché et présentant un potentiel de création d'emploi, d'autre part, les jeunes bénéficiaires de qualification porteurs de projets viables de création d'entreprises. Dans les deux cas, l'objectif visé par le programme sera d'accroître la capacité d'employabilité, tant du côté de l'offre que du côté de la demande sur le marché du travail. Dans ce cadre, la composante a comme objectif des interventions qui augmentent la probabilité des jeunes bénéficiaires d'une qualification technique professionnelle de rejoindre le marché du travail, soit par le biais de l'emploi salarié ou par celui du travail indépendant. Sachant que la plus grande source de création d'emploi réside dans le secteur privé et notamment dans la promotion des MPME, il est essentiel de prendre en compte cette réalité dans les programmes de formation en préparant les jeunes à l'idée d'affronter un marché du travail étriqué dans lequel les emplois salariés sont de plus en plus rares et où il faudra être en possession d'outils supplémentaires au-delà des compétences technique pour augmenter

ses chances d'accéder à un emploi, voire de créer sa propre entreprise. À ce titre, il est prévu de soutenir la mise en place ou la consolidation de mécanismes permettant de renforcer les capacités techniques et l'employabilité des jeunes demandeurs d'emplois, grâce à l'accès à des formations destinées à améliorer leur esprit d'entrepreneuriat et leurs capacités à identifier et mettre en œuvre des idées de projets par le développement de petites entreprises durables. Dans cette optique les jeunes diplômés, chômeurs ou autres apprentis bénéficieront d'un appui et accompagnement dans leur parcours d'insertion grâce à l'utilisation d'une gamme variée d'outils d'aide à la création et à la gestion de micro et petites entreprises tels que : TRIE (Trouvez votre idée d'entreprise), CREE (Créez votre entreprise) et GERME (Mieux gérer votre entreprise).<sup>7</sup> Il est prévu un travail de diffusion des méthodologies CREE et GERME et des meilleures pratiques d'affaires grâce au Réseau national GERME, aux unités mobiles et aux vidéos. En collaboration avec l'IEFP, les étudiants de l'université locale réaliseront un script et une vidéo qui peuvent être transmis par le biais d'unités mobiles dans les centres mentionnés ci-dessus et qui permettront le lancement d'un programme de télévision régulier dans le domaine de l'entrepreneuriat. Les expériences développées en matière d'insertion des jeunes et des apprentis, notamment ceux sortis de la formation professionnelle ou de l'apprentissage met l'accent sur une stratégie qui permet de répondre aux préoccupations des cibles quel que soit leur niveau de formation grâce à une offre adaptée et intégrée, fondée sur une méthode et sur les outils TRIE et CREE susmentionnés qui permettent d'accompagner les jeunes dans leur parcours vers l'insertion. La démarche mise au point tiendra également compte des personnes sans éducation formelle qui opèrent dans l'économie informelle et permettra également un renforcement des capacités de gestion des entrepreneurs qui ont créé leur propre entreprise et éprouvent des difficultés dans la gestion, à travers la méthode GERME (Mieux gérer votre entreprise). Dans ce cadre, l'accès au financement représentant une contrainte cruciale à résoudre pour promouvoir la création d'entreprise, notamment pour les jeunes, une coordination spéciale avec les programmes d'appui à la micro-finance devra être maintenue, notamment ceux financés par le Luxembourg, pouvant permettre de renforcer la réflexion et l'action en faveur des jeunes entrepreneurs potentiels. Enfin, ce volet comprendra un programme de renforcement du processus, déjà en cours, de certification des MPME qui permettra, entre autres, d'orienter les programmes de micro crédit et les incitations fiscales vers les entreprises qui, en effet, ont un accès limité aux canaux de financement traditionnels par l'intermédiaire des banques commerciales. Cette partie du programme prévoit également la création de mécanismes d'incitation à la formalisation des unités du secteur informel, notamment dans le cadre des programmes déjà initiés par le ministère, et le développement et/ou le renforcement des services afin de permettre la consolidation et l'expansion des unités d'affaires existantes ou de favoriser la création de nouvelles entreprises. Ces interventions seront mises en œuvre en concertation et synergie avec l'ADEI (Agence pour le Développement de l'Entreprise et l'Innovation), qui est chargée de fournir des services d'appui au micro, petites et moyennes entreprises, dans le but de promouvoir leur compétitivité. Par ailleurs, une attention particulière sera accordée aux jeunes et aux femmes qui opèrent dans l'économie informelle. Parmi d'autres interventions, il est prévu la prestation de services de soutien afin d'améliorer la productivité des entreprises dans le secteur du tourisme, des unités informelles, le renforcement des capacités techniques des petits entrepreneurs, le développement de formes d'organisation qui permettent d'unir les efforts et les services individuels par secteurs d'activités, y compris la protection sociale, afin de faciliter l'accès au financement et le renforcement des capacités en gestion des entreprises et une meilleure utilisation des ressources financières disponibles (connaissances financières).

---

<sup>7</sup> Aujourd'hui, il existe au Cabo Verde un réseau national GERME, composé d'institutions publiques et privées partenaires (Ministère de l'Emploi, IEFP, ACS, ADEI, JACS, Plate-forme des ONG, Morabi, etc.), qui emploient cette méthodologie pour la promotion de l'entrepreneuriat. Il est estimé qu'au Cabo Verde, depuis 2007, plus de 20 formateurs certifiés sont disponibles.

### III. CADRE DES RESULTATS ET DES RESSOURCES (EN USD)

<b>TOTAL de la contribution (*)</b>	<b>\$2,000.000.00</b>
<i>Agent administratif (MPTF) 1% frais généraux</i>	<i>\$20.000.00</i>
<i>7% frais généraux</i>	<i>\$140.000.00</i>
<b>Total du financement programmable</b>	<b>\$1,840.000.00</b>
<b>PNUD (**)</b>	<b>\$1,050.000.00</b>
<b>BIT***</b>	<b>\$790.000.00</b>

(\*) Indicatif en USD, sur la base d'une contribution en Euros

(\*\*) Ce total inclus un montant de \$20,000.00 pour la conduite de l'évaluation finale comme décrit dans la section évaluation (VI) ci après, ainsi que l'appui d'un UNV international (150,000.00 USD, soit 50,000.00 USD /an) Des financements complémentaires seront mis à disposition par le PNUD sur ses ressources propres, de manière à garantir une allocation financière suffisante pour la conduite des revues et d'une évaluation externe de qualité.

(\*\*\*) Cette allocation inclus également la prise en charge d'un(e) expert(e) national(e) de la catégorie NOA chargé(e) de la mise en œuvre des aspects opérationnels dévolus au BIT.

OUTCOME #1 - La Gestion du Marché du Travail est améliorée

PRODUITS PREVUS	OBJECTIFS DE PRODUCTION	PARTIE RESPONSABLE	ACTIVITES INDICATIVES	AGENCES D'APPUI DU SNU		APPORTS (USD)	
				Pour Activité	Inputs		
<p><b>Point 1 :</b></p> <p>Des analyses sont disponibles permettant la définition d'une stratégie nationale de création d'emploi</p> <p><b>Objectif :</b></p> <p>l'existence d'indicateurs pertinents à l'impact de la croissance sur l'emploi</p> <p>Collecte irrégulière de données ; l'emploi et largement non analysés</p> <p>faible intégration de l'emploi comme objectif stratégique</p> <p>manque d'indicateurs économiques</p> <p>manque d'un diagnostic réalisé sur la structure du marché du travail au Cabo Verde</p> <p><b>Indicateurs :</b></p> <p>Des informations statistiques et des statistiques sont disponibles et utilisées par les structures en charge</p> <p>Des options réalistes de création d'emplois décents sont identifiées pour les politiques sectorielles clés</p> <p>Un consensus national est défini et documenté par une stratégie nationale de création d'emploi validée</p> <p><b>Point 2 :</b></p>	<p>- Ensemble d'indicateurs socio-économiques et de qualification et de formation liés à l'emploi et à la croissance sont recueillis, analysés et diffusés régulièrement. Ceci inclut la création d'une base de données sur les indicateurs du travail décent.</p> <p>- Des mécanismes institutionnels mis en place et des ateliers organisés afin de faciliter la coordination de la stratégie pour l'emploi.</p> <p>- La coordination interne du MJEDRH est améliorée.</p> <p>- Meilleure coordination entre les interventions politiques et les investissements dans les différents secteurs liés à la</p>	<p>Responsable principal: Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources humaines (DGPOG/Observatoire de l'Emploi)</p> <p><b>Autres partenaires et collaborateurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- IEFP</li> <li>- ADEI</li> <li>- Centre des Politiques stratégiques</li> <li>- Centres de l'Emploi et Formation professionnelle</li> <li>- Centres de Jeunesse</li> <li>- INE</li> <li>- Banque mondiale</li> </ul>	<p><b>1.1. Des analyses sont disponibles permettant la définition d'une stratégie nationale de création d'emploi</b></p> <p>1.1.1. Analyse des indicateurs et données déjà existants et développement de nouveaux indicateurs sexo-spécifiques et désagrégés permettant de mesurer la création directe et indirecte d'emplois dans les unités d'affaires, y inclus dans le secteur informel</p> <p>1.1.2. Réalisation d'études sectorielles sensibles au genre identifiant les potentiels de création d'emploi et de réduction de la pauvreté, y inclus dans les secteurs sociaux (éducation, santé, infrastructure, tourisme, énergie)</p> <p>1.1.3. Revue des politiques d'appui à l'emploi, de leur pertinence et de leur articulation avec les politiques sociales, incluant leur impact différencié sur les hommes et les femmes</p> <p>1.1.4. Analyse du marché du travail et des conditions d'emploi dans certains secteurs clef (primaire et tourisme)</p> <p>1.1.5. Mise à jour de la définition du travail décent au Cap Vert et réactualisation du profil pays de travail décent.</p> <p>1.1.6. Analyse de la législation existante concernant le travail et divulgation de l'application du code du travail auprès des employés et des employeurs</p>	<p>PNUD</p> <p>PNUD</p> <p>PNUD</p> <p>PNUD</p> <p>PNUD</p> <p>BIT</p> <p>BIT</p>	<p>490,000</p> <p>100,000</p> <p>100,000</p> <p>60,000</p> <p>60,000</p> <p>30,000</p> <p>20,000</p>	<p>Assistance technique (nationale et internationale pour l'élaboration des analyses, études et systèmes)</p> <p>Ateliers et Mobilisation/ Consultation</p> <p>Équipements</p> <p>Voyages d'études</p> <p>Suivi/ Evaluation</p>	

R

<p><b>Les capacités fonctionnelles et techniques sont renforcées au sein des institutions publiques centrales intervenant sur le marché de l'emploi</b></p> <p><b>Situation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Fragmentation des interventions et dispersion des investissements publics</li> <li>-Compétences des ressources humaines limitées au sein des institutions concernées</li> <li>-capacités institutionnelles de standardisation et systématisation des interventions limitées</li> </ul> <p><b>Indicateurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Propositions d'ajustements organisationnels validés et mis en œuvre</li> <li>-Nombre de cadres formés démontrant les compétences requises par le biais de certifications</li> <li>-Evaluation positive des capacités fonctionnelles et techniques du ministère dans l'année 3 du programme</li> </ul>	<p>création d'emplois conformément à la Stratégie nationale pour la Création d'Emplois.</p>	<p>- IPC-PNUD Brésil</p> <p>- Ambassade du Brésil – Service de Coopération technique</p>	<p>1.1.7. Développement des systèmes de gestion de l'information sur l'emploi en lien avec les systèmes liés au développement social permettant le suivi et l'évaluation des politiques, programmes et investissements publics pour l'emploi</p> <p>1.1.8. Présentation de la synthèse des options techniques et financières pour la préparation et la validation de la stratégie de création d'emploi, dans le cadre d'un processus consultatif de l'ensemble des parties prenantes</p>	<p>60,000</p> <p>60,000</p>	<p>409,000</p>
<p><b>1.2.1. Analyse des structures et des capacités des différents intervenants qui œuvrent dans les services liés à l'emploi, visant particulièrement les capacités organisationnelles du Ministère en charge aux niveaux central et local y compris l'analyse des besoins en matière de services (cartographies des services existants, besoins non couverts et formulations des propositions sur la base des besoins identifiés auprès des populations/entreprises)</b></p>			<p>100,000</p>	<p>PNUD</p>	
<p><b>1.2.2. Développement des procédures de coordination/mobilisation des donateurs et des partenaires publics et privés, y compris une stratégie de communication intra et inter institutionnelle pour la mobilisation effective des institutions concernées, notamment les ministères sectoriels clef</b></p>			<p>40,000</p>	<p>PNUD</p>	
<p><b>1.2.3. Développement des mécanismes requis pour la définition des priorités concernant la prestation de services (planification intégrée et viabilité financière des services), ainsi que les procédures pour la sous-traitance des services.</b></p>			<p>50,000</p>	<p>PNUD</p>	
<p><b>1.2.5. Identification des besoins en formation et mise en place des activités de formation à l'intention du personnel des services centraux, incluant la formation fonctionnelle concernant la planification stratégique et le suivi et l'évaluation, tout comme le renforcement des capacités techniques concernant les aspects techniques relatifs à l'emploi.</b></p>			<p>80,000</p>	<p>PNUD</p>	

	1.2.6. Échanges et visites d'étude (avec des objectifs clairs et privilégiant la coopération Sud-Sud): «la coordination entre les administrations à différents niveaux en charge de la prestation de services», «les méthodes de suivi et d'évaluation de la prestation de services», «la sous-traitance de services »	PNUD	60,000	
	1.2.7. Appui au programme (Recrutement d'UNV International pour trois ans - cout total du VNU par an est de 50,000 USD)	PNUD	150,000	
		<b>TOTAL</b>	<b>970,000</b>	

**OUTCOME #2 - L'insertion des jeunes dans le Marché du Travail est Améliorée**

PRODUITS PREVUS	OBJECTIFS DE PRODUCTION	PARTIE RESPONSABLE	ACTIVITES INDICATIVES	APPORTS (USD)	
				Pour Activité	Inputs
<p><b>Output 1 :</b> La qualité des services décentralisés d'appui à l'emploi et à l'insertion professionnelle est renforcée, y inclus à travers l'IEEP</p> <p><b>Situation :</b> - Les capacités d'accueil et de service dans les centres d'appui à l'emploi sont insuffisantes - les réseaux d'infrastructure disponibles sur le terrain sont sous utilisés - Les centres de jeunesse n'ont pas de services liés à l'emploi.</p> <p><b>Indicateurs:</b> - Nombre de « clients » servis par les différents centres - Taux de satisfaction des usagers (enquête de départ et enquêtes annuelles)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcement des capacités des centres d'emploi et formation professionnelle, des centres de jeunesse et d'autres infrastructures.</li> <li>- Renforcement des capacités d'appui institutionnel aux unités privées d'affaires.</li> <li>- L'Observatoire de l'emploi, l'IEEP et d'autres services administratifs (y compris l'INE, les centres d'emploi et formation professionnelle), ainsi que des centres de recherche dans</li> </ul>	<p><b>Responsable principal:</b> Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources humaines (DGPOG/Observatoire de l'Emploi)</p> <p><b>Autres partenaires et collaborateurs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Associations commerciales</li> <li>- IIEP</li> <li>- Centres d'Emploi et Formation professionnelle</li> <li>- Centres de Jeunesse ;</li> <li>- Ministères de la Culture ;</li> <li>- Maisons de la Culture ;</li> <li>- ADEI</li> <li>- Ambassade du Brésil</li> </ul>	<p><b>2.1 La qualité des services décentralisés d'appui à l'emploi et à l'insertion professionnelle est renforcée, y inclus à travers le CEEP</b></p> <p>2.1.1. Réalisation de manuels de procédures pour la prestation de services à l'emploi par les structures déconcentrées d'emploi, de jeunesse et le CEEP</p> <p>2.1.2. Formations spécialisées et coaching des agents des centres d'emploi pour la mise en application des services, et l'amélioration des connaissances des programmes et outils d'insertion dans le marché du travail</p> <p>2.1.3. Appui à la création du système de suivi/évaluation des activités du CEEP et renforcement des capacités de ses cadres en la matière</p> <p>2.1.4. Consolidation et appui au développement de la BOE, à travers l'introduction de nouvelles fonctionnalités, une communication systématique auprès des usagers (employeurs et des demandeurs d'emploi) et le renforcement des capacités de ses gestionnaires pour une utilisation optimale</p>	<p>200,000</p> <p>50,000</p> <p>60,000</p> <p>40,000</p> <p>30,000</p>	<p>Assistance technique (nationale et internationale)</p> <p>Formation</p> <p>Suivi/ Evaluation</p> <p>Équipements</p>

<p>les universités locales ont leurs capacités renforcées.</p>	<p>-- Service de Coopération technique (SEBRAE-Brazil)</p> <p>- Universidade Lusófona de Cabo Verde, Mindelo</p>	<p>2.1.5. Renforcement d'un fonctionnement en réseau des centres d'emploi, permettant des échanges permanents d'expérience et un accompagnement technique régulier, incluant des partenariats inter institutionnels avec les centres de jeunesse et les maisons de cultures rationalisant l'utilisation de l'ensemble des infrastructures existantes au service de l'emploi et de la qualification.</p>	<p>BIT</p>	<p>20,000</p>
<p>2.2. Renforcement de l'appui aux petites et moyennes entreprises</p>				
<p>745,000</p>				
		<p>2.2.1. Formation des institutions d'appui sur les concepts d'entreprises durables, travail décent et sur les différents mécanismes de soutien et promotion des entreprises, y compris le « Coaching ».</p>	<p>BIT</p>	<p>60,000</p>
		<p>2.2.2. Mise en place d'un réseau entre les centres d'emploi, les centres de formation et le secteur privé avec l'introduction de modules courts, adaptés aux besoins du marché et d'un service de liaison et d'appui aux entreprises au sein du CEFP</p>	<p>BIT</p>	<p>30,000</p>
		<p>2.2.3. Soutenir le développement des compétences en entrepreneuriat et gestion pour les jeunes et les femmes dans les secteurs les plus dynamiques de l'économie (par ex., formation en création d'entreprises et développement du plan d'affaires)</p>	<p>BIT</p>	<p>120,000</p>
		<p>2.2.4. Appuyer l'expérience pilote avec l'outil WISE (Workplaceimprovement in Small Enterprises) ciblant les micros et petits entrepreneurs opérant sur le marché informel.</p>	<p>BIT</p>	<p>75,000</p>
		<p>2.2.5. Viabilisation des unités d'affaires dirigées par des apprentis et des étudiants auprès des centres de formation (la création de réseaux de distribution de produits et services spécifiques aux grands centres consommateurs et de tourisme, création/ consolidation des ateliers d'apprentissage et d'étudiants, auprès des centres de formation et des écoles techniques -modèle des ateliers sociaux)</p>	<p>PNUD</p>	<p>130,000</p>

<p>mobile et vidéo dans les centres d'emploi et formation professionnelle, centres de jeunesse, maisons de la culture et d'autres infrastructures sera achevé</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre d'entreprises du secteur informel bénéficiant du programme ;</li> <li>-Augmentation annuelle du nombre d'étudiants et du chiffre d'affaires des ateliers mis en place.</li> </ul>			<p>2.2.6. Renforcement des capacités de gestion des entrepreneurs, notamment par le biais de l'organisation de sessions de formation en GERME et de l'éducation financière des MPME et des unités d'affaires dans le secteur informel.</p>	<p>BIT</p> <p>55,000</p>	
			<p>2.2.7. Appuyer l'introduction d'une approche productive et génératrice d'emplois décents dans le secteur du tourisme (SCORE)</p>	<p>BIT</p> <p>200,000</p>	
			<b>TOTAL</b>	<b>255,000</b>	
			<b>Total Global programmable</b>	<b>1,840.00</b>	

R

---

#### IV. GESTION ET COORDINATION

Le programme conjoint propose un cadre commun d'interventions permettant d'harmoniser l'assistance technique, les apports et méthodes de travail des agences participantes, le PNUD et l'OIT. Chaque agence sera responsable de la mise en œuvre de ses composantes respectives, comme cela est précisé dans le cadre de résultats et le cadre de suivi (voir tableau 2). Les agences fourniront une assistance technique aux partenaires de mise en œuvre et établiront un système de suivi du programme commun. Elles organiseront des visites de terrain conjointes, avec les partenaires de mise en œuvre, afin de suivre les progrès du programme. Ces visites fourniront des informations aux revues du programme qui feront partie du système de suivi. Toutes les évaluations et les revues annuelles seront exécutées de façon conjointe en fonction du plan de suivi et évaluation.

Les interventions prévues dans le cadre du présent projet, seront exécutées selon la modalité de l'exécution nationale, sous le leadership et la responsabilité du Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines et appuyé par un Expert national et un VNU internationale, durant la vie du projet, recruté dans le cadre de la coopération sud-sud et préférentiellement ressortissant d'un pays Lusophone.

- **Comité de Pilotage (CoPil)**

Le Comité de pilotage du « Programme d'appui à la stratégie nationale de création d'emploi au Cabo Verde » mis en œuvre par le Système des Nations Unies, sera co-présidé par le représentant du Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines et les représentants officiels des agences des Nations Unies participantes (PNUD et OIT). Il comptera par ailleurs avec la participation des représentants de la Coopération Luxembourgeoise, de l'ADEI, de l'INE, et de l'instance de Gestion de la Politique Intégrée EFE. Un représentant du projet PADFICV, mis en œuvre par l'ONG Luxembourgeoise ADA, sera également appelé à intégrer le Comité de pilotage.

Le CoPil sera convoqué, au moins une fois par semestre par le Ministre de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines et animé par le DGPOG de ce Ministère qui en assurera le secrétariat.

Le CoPil aura comme fonctions principales :

- Assurer que les résultats du Programme d'appui à la stratégie nationale de création d'emploi au Cabo Verde soient réalisés et que les stratégies employées soient cohérentes;
- Superviser la mise en œuvre des initiatives;
- Donner des recommandations sur les changements stratégiques potentiels;
- Revoir et approuver les plans d'opération annuels;
- Approuver les conclusions des revues de programme à mi-parcours.

Un Comité Technique incluant les représentants du PNUD, de l'OIT et des différents services concernés du Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines (IEFP, Observatoire de l'Emploi) se réunira tous les trimestres (ou plus souvent selon les besoins à la demande de l'un de ses membres) sur base de convocations du DGPOG du Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines afin de coordonner la mise en œuvre et de prendre des décisions techniques. Le DGPOG en assurera l'animation et le suivi et certaines de ces réunions pourront être menées par téléconférence de manière à systématiquement bénéficier de la participation de l'OIT sans induire de coûts rédhibitoires pour les déplacements depuis Dakar.

Le Comité Technique aura comme fonctions principales :

- Proposer au CoPil des recommandations sur les changements opérationnels ou stratégiques potentiels;
- Identifier et mettre en œuvre toutes mesures susceptibles d'améliorer l'atteinte des résultats des projets et de renforcer les institutions nationales partenaires;
- Assurer la planification et le suivi régulier de la mise en œuvre des interventions programmées sur la base des indicateurs de suivi de la mise en œuvre.

Chacune des agences gèrera les interventions sous sa responsabilité par les structures déjà en place, où à établir dans le cas du BIT. Un chargé de programme au sein de chacune des agences participantes assurera le suivi et la coordination de la mise en œuvre. Chaque agence pourra faire appel à des expertises techniques ponctuelles pour le renforcement de certaines interventions et recherches, en tant que de besoin. Du côté du Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines, le Directeur Général en charge de la planification, la budgétisation et la gestion (DGPOG) agira en qualité de point focal national de l'intervention.

---

## V. GESTION DES FONDS

La méthode principale de gestion des fonds se fera à travers une allocation au Fonds Fiduciaire géré par les services du MDTF au sein du PNUD. La contribution financière du Luxembourg sera reçue dans le cadre d'un mécanisme de « passthrough » par le biais du ExpandedFundingWindow spécifique aux financements mis à disposition pour le Cap Vert, le PNUD agissant en qualité d'agent administratif des fonds. L'allocation entre les deux agences se fera en fonction du Document de Programme et la répartition des tâches présentée dans le cadre de résultats. Si des priorités étaient à établir entre les composantes du programme (dans le cas où la totalité des fonds ne soient pas disponibles, par exemple) ou si l'allocation de fonds entre les composantes devait être modifiée (si les besoins du programme évoluent différemment de ce qui a été prévu), ces décisions seraient prises par le Comité de Pilotage.

Chaque agence sera responsable de la bonne utilisation et de la préparation de rapports financiers pour les fonds qui leur auront été attribués. Le PNUD sera chargé de rassembler l'ensemble de ces rapports. Le PNUD présentera ces rapports, ainsi que les bilans financiers certifiés annuels et de fin de programme, au Coordinateur Résident ainsi qu'au bailleur de fonds.

Des ressources seront mises à disposition directement par les agences participantes, pour la mise en œuvre de leur composante. Il s'agit de ressources humaines et d'expertise technique pour une part, de ressources financières de fonds propres d'autre part, certaines déjà allouées dans le cadre de programme complémentaires en cours.

Dans le cas où des agences utilisent leurs ressources propres ou des financements bilatéraux, elles rendront compte de leur utilisation directement aux bailleurs de fonds concernés, mais partageront ces informations avec le Comité de Pilotage afin de comptabiliser ces apports dans le budget total.

---

## VI. SUIVI, EVALUATION ET RAPPORTS

**Suivi :** Le contenu du Tableau 2, ci-dessous, présente un résumé des indicateurs de suivi des résultats, des moyens de vérification, méthodes de collecte de données, des responsabilités pour la collecte et l'analyse des informations et des risques. Le suivi sera assuré par le comité technique

mentionné plus haut pour lequel le tableau ci-joint constituera une base, permettant le suivi et l'évaluation des résultats du projet.

**Revue annuelle:** Chaque année, une revue de l'ensemble des activités sera réalisée et discutée par le Comité de Pilotage. Les informations nécessaires à la revue seront collectées par le personnel technique des agences et les partenaires de mise en œuvre, à travers le système de suivi régulier des activités et des visites de terrain conjointes.

**Evaluation :** En plus des revues annuelles organisées, une évaluation externe sera conduite dans la dernière année de mise en œuvre du programme. Les termes de référence comme les résultats de cette évaluation seront soumis au comité de pilotage pour validation. Ils seront également utilisés pour des documents de capitalisation qui permettront de partager l'expérience du Cabo Verde avec d'autres pays. Le financement de cette évaluation sera pris en charge pour partie (20.000 USD) par la contribution financière au programme du Grand-Duché du Luxembourg. Des financements complémentaires seront mis à disposition par le PNUD sur ses ressources propres, de manière à garantir une allocation financière suffisante pour la conduite des revues et d'une évaluation externe de qualité.

Tableau 2: Cadre de Suivi du Programme

Indicateurs	Objectifs	Produits et livrables	Activités de suivi et d'évaluation	Responsabilités	Risques à l'avenir
<p>1.1.1. Des analyses sont disponibles permettant la définition d'une stratégie nationale de création d'emploi</p>	<p>Indicateur:                      1. Des informations statistiques et non statistiques d'épargne sont disponibles et utilisées dans le cadre d'une stratégie nationale d'appui à l'emploi et faible dégradation de l'emploi                      Base: Absence d'une stratégie nationale d'appui à l'emploi et faible dégradation de l'emploi                      Cible: Objectif statistique quantifié des politiques économiques                      Cible: Décision politique sur la stratégie nationale pour la création d'emploi prise</p>	<p>Rapports des analyses réalisées                      Rapports de formation des experts des ateliers et la documentation stratégique (1.1.1.3)</p>	<p>Documents d'activités réalisées:                      Lecture des Rapports sectoriels                      Collecte de documents                      Participation dans les ateliers                      Réviser la référence nationale pour la stratégie nationale de l'emploi</p>	<p>Membres de la jeunesse, de l'emploi et du Développement des Ressources Humaines (DGPOG/OE)/PNUD</p>	<p>Manque d'informations                      Manque de données</p>
<p>1.1.2. Des analyses sont disponibles permettant la définition d'une stratégie nationale de création d'emploi</p>	<p>Indicateur 1: Les informations sectorielles et non statistiques sont disponibles et utilisées par les structures en charge du secteur d'emploi                      Base: Insuffisance d'indicateurs relatifs à l'impact de la croissance sur l'emploi; Collecte de données sur l'emploi irrégulier, insuffisamment désagrégé incomplète et peu analysées                      Cible: Définitions d'indicateurs permettant de mesurer l'impact de l'emploi sur la croissance; données désagrégées sur l'emploi produites régulièrement et analysées                      Indicateur 2: Des options réalistes de création d'emploi de masse sont identifiées pour les politiques sectorielles de base; 0 (l'existence d'une définition consensuelle du travail décent au Cap Vert; l'implication relative des choix macro-économiques en lien à l'emploi)                      Cible: les analyses sectorielles identifient et quantifient précisément les options                      Indicateur 3: Un consensus national est défini et documenté par une stratégie nationale de création d'emploi                      Base: 0 (l'existence d'une stratégie nationale d'appui à l'emploi)                      Cible: Un document de stratégie nationale de création d'emploi est formulé et validé par l'ensemble des acteurs</p>	<p>Rapports techniques préparés par le Ministère de la Jeunesse, de l'emploi et du Développement des Ressources Humaines;                      Rapport de diagnostic sur le marché du travail; Rapport d'atelier; Rapports sur les données /Indicateurs produits</p>	<p>Lecture de diagnostics et rapports</p>	<p>Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines (DGPOG/OE) / PNUD</p>	<p>La durabilité financière des activités de collecte de données et d'établissement des diagnostics sont maintenues après la fin du projet.                      Faible engagement des institutions prenantes</p>
<p>1.2. Les capacités fonctionnelles et techniques sont renforcées au sein des institutions publiques centrales intervenant sur le marché de l'emploi</p>	<p>Indicateur 1: Propositions d'ajustements d'investissement d'investissement validés et mis en œuvre                      Base: 0 (l'ajustement des interventions et dispersion des investissements publics)                      Cible: à définir                      Indicateur 2: Nombre de cadres formés démontrant les compétences requises par le biais de certifications                      Base: compétences des ressources humaines limitées au sein des institutions concernées par l'emploi                      Cible: réseau de cadres avec les minimum de compétences dans les domaines liés à l'emploi et évaluation positive des cas clés fonctionnelles et techniques du ministère dans l'année 3 du programme</p>	<p>Rapports de suivi;                      Rapports des formations;                      Document de propositions d'ajustements organisationnels;                      Documents de politiques sectorielles</p>	<p>Lecture des différents rapports et documents produites, rapports de suivi et revue des documents sectoriels</p>	<p>Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines (DGPOG/OE) / PNUD</p>	<p>La mobilisation du personnel des différents Ministères est réduite (faible engagement); Casseurs humanisés limités au sein des services en charge pour l'emploi</p>

2

10

Tableau 2 suite)

Missions et objectifs	Indicateurs	Méthodes de mesure	Sources de données	Responsabilité	Fréquence
<p>L'insertion des jeunes et le démarrage de leur formation professionnelle</p>	<p>Indicateur 1: Nombre de jeunes entrés dans les centres de formation professionnelle</p> <p>Indicateur 2: Nombre de jeunes entrés dans les centres de formation professionnelle</p> <p>Indicateur 3: Nombre de jeunes entrés dans les centres de formation professionnelle</p> <p>Indicateur 4: Nombre de jeunes entrés dans les centres de formation professionnelle</p>	<p>Enquêtes de terrain</p> <p>Enquêtes de terrain</p> <p>Enquêtes de terrain</p> <p>Enquêtes de terrain</p>	<p>Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines</p> <p>Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines</p> <p>Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines</p> <p>Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines</p>	<p>Le Gouvernement mobilise les ressources humaines nécessaires pour assurer le bon déroulement du programme.</p>	<p>Annuel</p>
<p>La qualité des services offerts aux bénéficiaires</p>	<p>Indicateur 1: Nombre de bénéficiaires satisfaits</p> <p>Indicateur 2: Nombre de bénéficiaires satisfaits</p> <p>Indicateur 3: Nombre de bénéficiaires satisfaits</p> <p>Indicateur 4: Nombre de bénéficiaires satisfaits</p>	<p>Enquêtes de terrain</p> <p>Enquêtes de terrain</p> <p>Enquêtes de terrain</p> <p>Enquêtes de terrain</p>	<p>Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines</p> <p>Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines</p> <p>Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines</p> <p>Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines</p>	<p>Le Gouvernement mobilise les ressources humaines nécessaires pour assurer le bon déroulement du programme.</p>	<p>Annuel</p>
<p>L'apprentissage des jeunes</p>	<p>Indicateur 1: Nombre de jeunes entrés dans les centres de formation professionnelle</p> <p>Indicateur 2: Nombre de jeunes entrés dans les centres de formation professionnelle</p> <p>Indicateur 3: Nombre de jeunes entrés dans les centres de formation professionnelle</p> <p>Indicateur 4: Nombre de jeunes entrés dans les centres de formation professionnelle</p>	<p>Enquêtes de terrain</p> <p>Enquêtes de terrain</p> <p>Enquêtes de terrain</p> <p>Enquêtes de terrain</p>	<p>Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines</p> <p>Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines</p> <p>Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines</p> <p>Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et du Développement des Ressources Humaines</p>	<p>Le Gouvernement mobilise les ressources humaines nécessaires pour assurer le bon déroulement du programme.</p>	<p>Annuel</p>