



**CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION**

*Département CESAG GRANDE ECOLE*



## **MEMOIRE DE FIN D'ETUDES**

Pour l'obtention du  
**MASTER PROFESSIONNEL EN SCIENCES DE GESTION,**  
**OPTION GESTION DES PROJETS**  
PROMOTION 6 2012-2013

### **THEME**

**CRÉATION D'UN CENTRE D'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET  
PROFESSIONNEL EN MAÇONNERIE A KEUR MASSAR**

**Préparé par :**

***Makhoudia NDIAYE***

**Sous la direction de :**

***Monsieur Abdoul Aziz KANE,***  
**Enseignant permanent au CESAG**

**AVRIL 2015**

## Dédicace

Je dédie ce travail à toutes les personnes qui me sont chères :

- Ma famille
- Mes amis et mes collègues
- Mes camarades de promotion du CESAG
- Francine Houssou
- Mes connaissances de près ou de loin

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## Remerciements

Je remercie infiniment mes parents pour tout ce qu'ils ont eu à faire et pour ce qu'ils continuent de faire pour moi. Je leur souhaite la Grâce du Tout – Puissant ALLAH, une longue vie et une très bonne santé.

Je remercie également :

- Monsieur le Délégué de la DREAT,
- Le corps professoral de l'ISMEO du CESAG en particulier mon encadreur,
- Mon épouse et mes enfants pour leur soutien moral et la compréhension de mes absences répétées à cause des études,
- Mes camarades de promotion Papa Abdoulaye Faye, Baba Ndiaye, Hady Diallo, Ibrahima Ndiaye, Mbaye Sylla, Sire Mbaye, mon frère Babacar Ndiaye
- L'IA de Pikine/Guediawaye, le SG de l'IA, MOUSTAPHA GUEYE, Amy Fall secrétaire à l'IA, FARY NDIAYE , BABA DIARRA
- Toutes les personnes qui m'ont soutenu, encouragé et accompagné durant ces années de formation.

## Liste des sigles et abréviations

AIBD :	Aéroport International Blaise Diagne
APC :	Approche Par les Compétences
APIX :	Agence chargée de la Promotion de l'Investissement et des grands travaux
BE	Besoin de main d'œuvre qualifiée des entreprises de BTP
BEP :	Brevet d'Etudes Professionnelles
BIT :	Bureau International du Travail
BTP :	Bâtiment Travaux Publics
BTS :	Brevet Technicien Supérieur
CA	Conseil d'Administration
CAF :	Capacité d'Autofinancement
CAP :	Certificat d'Aptitude Professionnelle
CDD	Contrat à Durée Déterminée
CESAG :	Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
CGE	Conseil de Gestion d'Etablissement
CMPC :	Cout Moyen Pondéré du Capital
DR :	Délai de Récupération
DQJ	Demande de qualification des jeunes
EBE	Excédent Brut d'Exploitation
EMG	Enseignement Moyen General
ENSETP :	Ecole Normale Supérieure d'Enseignement Technique et Professionnelle
EJA	Environnement Juridique et Administratif
ESG	Enseignement Secondaire General
ETFP :	Enseignement Technique et Formation Professionnelle
FDR :	Fond de Roulement
FFFPT	Fonds de Financement pour la Formation Professionnelle et Technique
FPT	Formation Professionnelle et Technique
FONDEF :	Fonds de Développement de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle
GIE :	Groupement d'Intérêt Economique
MPSG :	Master Professionnel en Science de Gestion
OMD :	Objectifs du Millénaire pour le Développement
PAQUET :	Programme d'Amélioration de la Qualité pour l'Equité et la Transparence
PDEF :	Programme Décennal de l'Education et de la Formation

PIB :	Produit Intérieur Brut
RNSE :	Rapport National Sur l'Éducation
ROCE	Return on Capital Employed
ROI :	Retour sur Investissement
RUMI	Rendement de l'Unité Monétaire Investie
RSE :	Responsabilité Sociale et Environnementale
SA :	Société Anonyme
SARL :	Société à Responsabilité Limitée
SNDES	Stratégie Nationale de Développement Economique et Social
TA :	Taux d'Abandon
TAP :	Taux d'Achèvement au Primaire
TBA ;	Taux Brut d'Accès
TBS :	Taux Brut de Scolarisation
TR :	Taux de Redoublement
TRI :	Taux de Rentabilité Interne
VAE :	Valorisation des Acquis d'Expérience
VAN :	Valeur Actuelle Nette

## Liste des Tableaux et figures

### ➤ Tableaux

Tableau 1: Modèle d'analyse .....	19
Tableau 2 : Répartition des enquêtés par âge : .....	20
Tableau 3 : Profession ou occupation de l'enquêté .....	21
Tableau 4 : répartition par sexe .....	21
Tableau 5 : Informations sur l'existence d'un centre dans la zone .....	22
Tableau 6 : Pertinence de la création d'un centre .....	22
Tableau 7 : Méthodes d'apprentissage connues en maçonnerie .....	23
Tableau 8 : Existence d'une politique de logements sociaux .....	23
Tableau 9 : Opportunité de la création d'un centre en maçonnerie et Opportunité de la formation technique.....	24
Tableau 10 : Possibilité de paiement de la formation.....	24
Tableau 11 : Tarification souhaitée en CAP et BEP .....	25
Tableau 12 : Tarification souhaitée en BT .....	25
Tableau 13 : Tarification souhaitée en BTS.....	26
Tableau 14: Contenu du programme .....	28
Tableau 15 : Présentation du promoteur.....	29
Tableau 16 : Etude comparative de statut juridique .....	31
Tableau 17 : Indicateurs d'accès et de participation du Programme enseignement élémentaire (niveau académique).....	38
Tableau 18 : Taux de redoublement et d'abandon à l'élémentaire.....	38
Tableau 19 : Taux de redoublement et d'abandon dans l'EMG.....	39
Tableau 20 : Taux de redoublement et d'abandon dans l'ESG .....	40
Tableau 21 : Récapitulatif des coûts de formation .....	41
Tableau 22 : Liste du personnel.....	43
Tableau 23 : Liste des ressources matérielles.....	44
Tableau 24 : Bilan d'ouverture .....	45
Tableau 25 : Charges de personnel.....	46
Tableau 26 : Charges fixes et charges variables.....	46
Tableau 27 : FDR du projet .....	47
Tableau 28 : Calcul de la VAN et du TRI.....	48

Tableau 29 : RUMI et DR .....	49
Tableau 30 : Compte d'exploitation prévisionnel.....	50
Tableau 31 : Equilibre ressources et emplois .....	52
Tableau 32 : Rentabilité des capitaux investis .....	54

➤ **Liste des figures**

Figure 1: Processus de formation .....	29
Figure 2: Organigramme .....	43

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## Sommaire

Dédicace .....	i
Remerciements .....	ii
Liste des sigles et abréviations .....	iii
Liste des Tableaux et figures .....	v
Sommaire.....	vii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE .....	6
Chapitre 1 : CADRE THEORIQUE.....	6
Chapitre 2 : METHODOLOGIE DE L'ETUDE .....	18
DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION DU PROJET NDIAYENNE.....	27
Chapitre 3 : PRESENTATION ET ETUDE TECHNIQUE.....	27
Chapitre 4 : ETUDE DE MARCHE.....	33
Chapitre 5 : ETUDE TECHNIQUE .....	37
Chapitre 6 : ETUDE FINANCIERE .....	45
Chapitre 7 : IMPACTS DU PROJET ET RECOMMANDATIONS .....	55
RECOMMANDATIONS .....	56
CONCLUSION GENERALE .....	58
BIBLIOGRAPHIE .....	61
ANNEXE.....	64
TABLE DES MATIERES.....	65

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **INTRODUCTION GENERALE**

L'importance de l'éducation n'est plus à démontrer. En effet, aucun pays n'a pu prospérer sans éduquer son peuple: l'éducation est la clef de voute de la croissance et de la réduction de la pauvreté. Ce droit fondamental est le seul moyen efficace de réduire le taux de mortalité infantile et la pauvreté. L'éducation permet de garantir la démocratie, la paix et le développement durable. Ainsi, elle favorise le progrès social, économique et culturel, la tolérance et la coopération internationale.

Ayant compris cet enjeu, la communauté internationale s'est réunie à Jomtien (Thaïlande) en 1990. A l'issue de cette conférence, des recommandations ont été formulées. C'est ainsi que l'engagement d'universaliser l'éducation avant l'an 2000 a été retenu.

Les Objectifs du Millénaire pour le Développement(OMD), dans le même sillage, préconisent de « donner à tous les enfants, garçons et filles, d'ici à 2015, les moyens d'achever un cycle complet d'études primaires ».

S'inscrivant dans la même dynamique, le Sénégal en faisant de l'éducation et de la formation sa priorité a voté une nouvelle loi d'orientation : loi 91-22 du 16 Février 1991. Cette loi stipule en son article 5 « l'éducation nationale est démocratique : elle donne à tous des chances égales de réussite. Elle s'inspire du droit reconnu à tout être humain de recevoir l'instruction et la formation correspondant à ses aptitudes, sans discrimination de sexe, d'origine sociale, de race, d'ethnie, de religion ou de nationalité ».

A cet égard dans la continuité des politiques de réforme, le gouvernement sénégalais a inscrit ses objectifs globaux de développement de l'éducation dans deux programmes qui sont le PDEF : Programme Décennal de l'Education et de la Formation et le PAQUET : Programme d'Amélioration de la Qualité pour l'Equité et la Transparence. D'après la Direction de la Planification et de la Réforme de l'Education, certaines limites du PDEF ont été notées et portent sur l'insuffisance de l'adaptation de l'offre d'éducation et de formation. Une autre contrainte est l'absence d'une politique apportant une réponse appropriée aux besoins spécifiques d'éducation pour certaines catégories de populations Une nouvelle Lettre de Politique Générale pour le secteur l'éducation et de la formation vient d'être formulée par le Sénégal et couvre la période 2012/2025.

Cependant, l'enseignement technique et la formation professionnelle est le parent pauvre de l'éducation. De plus, les filières BTP sont quasi absentes dans les programmes de

formation allant du CAP au BTS c'est-à-dire des ouvriers qualifiés aux chefs de chantiers. Le Sénégal compte huit lycées techniques. Parmi ceux-ci, celui de Thies forme aux métiers des travaux publics en l'occurrence le génie civil.

Quant aux établissements de formation professionnelle privés, ils ne répondent que très partiellement aux besoins des entreprises du secteur BTP. Or, ce secteur est une composante clef de l'économie sénégalaise du fait du rôle essentiel qu'il joue dans la croissance et les créations d'emplois. Depuis 1999, les BTP connaissent une croissance moyenne d'environ 12% et représentent en 2004 plus de 8% du PIB de l'économie nationale. Mieux d'après la banque de données économiques et financières (version définitive 2012 et provisoire 2013) de l'ANSD le poids des dettes financières s'est accru de 0,8 point en s'établissant à 24,9% en 2013 contre 24,1 % en 2012. Il a progressé de 1,2 point dans les services et de 1,5 point dans les industries alors qu' il a baissé dans les BTP et le commerce qui ont une marge d'endettement confortable.

C'est à la suite de ce constat d'insuffisances et au regard des opportunités qu'offre le secteur BTP pour le développement économique et social du Sénégal par la création d'emplois et la distribution des revenus que nous avons décidé la création d'un centre d'enseignement technique et professionnel dans le domaine de la maçonnerie.

Il convient de rappeler que le secteur BTP comporte plusieurs domaines qui sont

- Maçonnerie et béton armé
- Plomberie et installation sanitaire
- Carrelages et revêtements
- Canalisation
- Etanchéité
- etc.

Nous avons circonscrit notre étude au secteur des BTP en général et au domaine de la maçonnerie en particulier.

### ➤ **Problématique**

Le bon pourcentage obtenu par les BTP pourrait progresser. Cette situation irait beaucoup mieux si on y ajoute la réalisation des grands travaux de l'Etat à savoir l'Aéroport

International Blaise Diagne (AIBD), l'autoroute à péage, la plateforme industrielle de Diamniadio, la nouvelle ville industrielle, la reconstruction de la Casamance, la construction des logements sociaux.

Cette vision positive et réaliste se heurte toutefois à l'existence de nombreuses contraintes récurrentes et fortes qui pèsent lourdement sur les entreprises du BTP. Parmi ces contraintes, on peut citer celles liées à :

- la fiscalité : les entreprises sont soumises à de nombreuses taxes et cela constitue un frein à leur essor.
- La retraite à 60 ans : les ouvriers du secteur privé vont à la retraite avant 60 ans.
- La législation sociale : avec la prolifération des entreprises intermédiaires qui n'octroient que des contrats à durée déterminée CDD les ouvriers qualifiés ne sont pas protégés.
- La classification du personnel : la plupart des ouvriers ne sont pas formés et sous ce rapport ils ne sont pas classés donc il y a inadéquation entre leur catégorie et le travail qu'ils font.

Mais l'élément le plus critique est, sans conteste, le manque de qualification adaptée des ressources humaines qui, de par son importance contribue à une désorganisation inquiétante du secteur BTP et obère la productivité de celui-ci. En fait, la formation initiale qui devrait être envisagée à différents niveaux ne l'est pas dans les circonstances actuelles. Ces niveaux sont :

- Le Certificat d'Aptitude Professionnelle (CAP) et Le Brevet d'Etudes Professionnelles (BEP) pour les ouvriers qualifiés
- Le BT pour les chefs d'équipes et de chantiers
- Le Niveau BAC +2 ou BTS pour les chefs et conducteurs de travaux

En somme, l'offre de formation initiale et la formation continue ne sont pas à la hauteur des attentes du secteur des BTP.

Partant de ces constats, il serait donc nécessaire de se poser les questions suivantes :

- Quelles sont les principales contraintes rencontrées dans la création d'un centre d'enseignement technique et professionnel dans le domaine de la maçonnerie ?

- Le climat économique sénégalais est-il favorable à la création d'un tel centre ?
- Ce projet est-il pertinent aux points de vue socio-économique et environnemental ?

L'objectif général est de présenter un modèle d'étude de faisabilité qui sera un exemple pour les personnes intéressées par le secteur et qui désireraient connaître les outils et les techniques d'un projet de création d'un centre d'enseignement technique et professionnel.

Pour atteindre cet objectif général, nous ciblerons les objectifs spécifiques qui suivent :

- Etablir les outils d'une étude de faisabilité d'un centre de formation technique en maçonnerie,
- Proposer un projet de création d'un centre de formation technique en maçonnerie ;

➤ **Délimitation de l'étude**

Au Sénégal, la formation professionnelle connaît beaucoup de difficultés. Elle peine à satisfaire les besoins en formation des populations. C'est la raison pour laquelle, il s'avère nécessaire de diversifier l'offre de formation. C'est tout le sens et la portée de ce thème dont l'objet est la création d'un centre de formation en maçonnerie. Les opportunités de création d'un tel centre sont présentées dans cette étude qui va nous permettre de développer nos compétences dans ce domaine.

Elle s'articule autour d'un business plan qui pose le diagnostic et décline les orientations pour la réussite du projet.

➤ **Intérêt pour les futurs promoteurs dans le secteur de l'éducation**

Cette étude servira d'exemple aux promoteurs privés qui voudraient investir dans les projets de création d'infrastructures scolaires et aux BTP. Elle peut aussi intéresser les autorités étatiques notamment la Direction de la Construction Scolaire qui pourra utiliser les conclusions de l'étude dans ses programmes d'infrastructures

➤ **Intérêt pour le CESAG**

La présente étude servira d'une part à enrichir le fonds documentaire du CESAG dans un domaine particulièrement nouveau, la promotion privée d'infrastructures scolaires orientées vers la formation des élèves en Bâtiments et Travaux Publics et précisément en

maçonnerie. Ceci est une nouveauté qui va s'ajouter aux études déjà entreprises. D'autre part, l'étude matérialise notre passage au sein de cet illustre institut.

➤ **Intérêt pour le promoteur**

En qualité de manager de projet, la présente étude est une mise en pratique des outils et méthodes acquis dans le cadre de la formation pour l'obtention du Master Professionnel en Sciences de Gestion (MPSG) avec comme spécialité : Gestion de projets.

Au-delà de toute autre considération, elle constitue pour lui une première expérience d'écriture de projet à mettre en œuvre dans le secteur de la formation professionnelle pour satisfaire aux besoins sociaux de base des populations sénégalaises.

➤ **Plan de l'étude**

La présente étude s'ouvre d'abord par une partie introductive suivie de la présentation de l'étude. Elle s'organise autour de deux grandes parties articulées ainsi qu'il suit :

- 1ère Partie : Cadre théorique et méthodologie de l'étude
  - Chapitre 1 : Cadre théorique
  - Chapitre 2 : Méthodologie de l'étude
- 2ème Partie : Etude de faisabilité du projet
  - Chapitre 3 : Présentation
  - Chapitre 4 : Etude de marché
  - Chapitre 5 : Etude technique du projet
  - Chapitre 6 : Evaluation financière
  - Chapitre 7 : Impacts du projet (social, économique et environnemental) et recommandations

La conclusion met un terme à l'étude.

**PREMIERE PARTIE :**  
**CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE**  
**DE L'ETUDE**

## **Chapitre 1 : CADRE THEORIQUE**

Dans ce chapitre, nous donnons des définitions et des généralités de certains concepts pour permettre à tous les lecteurs d'avoir la même compréhension à propos de certains mots et groupes de mots :

### **1.1. Projet, Programme et Plan**

#### **1.1.1. Projet**

Plusieurs définitions de la notion de projet existent. Parmi ceux-ci nous retenons d'abord celle d'EDDY BATISTE<sup>1</sup> qui le définit comme suit :

« Un projet est un ensemble d'éléments intégrés dans le but d'atteindre un objectif, selon un plan défini à l'avance »

« Un projet est un ensemble de moyens mis en œuvre de façon coordonnée. Il doit poursuivre un résultat de développement et concourir à la réalisation d'objectifs de planification » (Hubert WALLLOT)<sup>2</sup>

« Un projet peut être défini comme un ensemble d'investissements et d'activités limitées dans le temps et dont le résultat contribuera à améliorer la qualité de la vie d'un groupe de bénéficiaires donné. Un projet est limité dans le temps.»

« C'est une activité déterminée avec un point de départ et un point final précis, visant à atteindre un objectif particulier ». (P. GITTINGER)<sup>3</sup>

« Un projet est un ensemble complet d'activités et d'opérations qui consomment des ressources limitées et dont on attend des revenus ou autres avantages monétaires ». (S. MICHAÏLOF)<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup>Cours planification opérationnelle Pape Fellou Diallo 2013/2014

<sup>2</sup>Cours planification opérationnelle Pape Fellou Diallo 2013/2014

<sup>3</sup>Cours planification opérationnelle Pape Fellou Diallo 2013/2014

<sup>4</sup>Cours planification opérationnelle Pape Fellou Diallo 2013/2014

Comme on peut le remarquer, il n'y a pas une définition universellement acceptée ; mais on peut retenir sur la base des caractéristiques essentielles (objectif, durée, ressources), la définition suivante :

« Un projet est un ensemble d'activités ou d'opérations interdépendantes, à réaliser dans un délai déterminé à l'aide de moyens et de ressources limités et mis en œuvre de façon coordonnée dans le but d'atteindre des objectifs de développement ».

Après la définition du projet, il semble important d'évoquer le projet d'investissement et de faire la différence entre projet d'investissement public et projet d'investissement privé.

Un investissement, par ailleurs, est le placement de capital pour obtenir des gains futurs. Autrement dit, en investissant, on résigne un bénéfice immédiat pour un bénéfice incertain.

Autrement dit, un projet d'investissement est une proposition d'action qui, à partir de l'utilisation des ressources et des moyens disponibles, considère possible d'obtenir des profits. Ces bénéfices, qui ne sont pas certains, peuvent s'obtenir sur le court, moyen ou long terme.

Tous les projets d'investissement englobent le recueil et l'évaluation des facteurs qui influent directement sur l'offre et la demande d'un produit. C'est ce que l'on appelle étude de marché qui détermine sur quel segment du marché le projet mettra l'accent ainsi que la quantité de produit censée être commercialisée.

En somme, un projet d'investissement est un ensemble d'activités auquel sont affectés un capital, des moyens matériels, humains et techniques. Le but est de générer un rendement économique dans un délai donné. Pour ce faire, il est indispensable d'immobiliser des ressources à long terme. C'est également la combinaison de plusieurs facteurs notamment le capital financier, les moyens matériels, humains et techniques, pour la réalisation d'activités définies, dans le but d'atteindre un objectif bien précis.

Il existe les projets d'investissement public et les projets d'investissement privé.

- les projets d'investissement public sont des projets réalisés dans les domaines d'intérêt général dans le but d'améliorer les conditions de vie des populations.

- le projet d'investissement privé peut être considéré, comme un investissement mené par les ménages, les entreprises, en bref par les particuliers.
- la différence entre projet d'investissement public et privé.

En fait, la différence réside dans le fait que l'investissement public est celui qui est opéré par les pouvoirs publics comme pour les infrastructures, alors que l'investissement privé, c'est celui qui est mené par les promoteurs.

### **1.1.2. Programme de développement**

A la différence d'un projet, un programme est un cadre cohérent d'actions visant à atteindre des objectifs globaux qui comprennent des ensembles d'activités groupés sous différentes composantes et orientés vers la réalisation d'objectifs spécifiques.

Un programme inclut plusieurs projets qui sont liés à la réalisation d'objectifs.

Par conséquent, les programmes font partie intégrante d'un plan correspondant à un niveau supérieur de résultats, un objectif global de développement. (BIT, 1986)<sup>5</sup>

Selon le BIT, « un programme est un cadre cohérent d'actions visant à atteindre un objectif global, comprenant des ensembles d'activités groupées sous différentes composantes et orientées vers la réalisation d'objectifs spécifiques. Un programme consiste à intervenir sur une grande échelle, il peut donc inclure plusieurs projets dont les objectifs spécifiques sont liés à la réalisation d'objectifs communs supérieurs. » Les programmes sont les composantes d'un secteur et sont destinés à la mise en œuvre d'un ensemble d'initiatives qui concourent à la réalisation des objectifs stratégiques de ce secteur. Par exemple le PAQUET est un programme du secteur de l'éducation.

### **1.1.3. Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence (PAQUET)**

Aujourd'hui, le Ministère de l'Éducation Nationale est dans la phase de réalisation d'un nouveau programme d'éducation et de Formation appelé PAQUET.

---

<sup>5</sup>Manuel de formation sur la conception, le suivi et l'évaluation des programmes et projets de coopération technique, Genève

Le Paquet Education-Formation est le cadre d'opérationnalisation de la politique éducative pour la période 2012-2025. Après avoir dressé le contexte d'élaboration et les orientations politiques de ce programme pour l'horizon 2025, il dégage les principales stratégies de développement des sous-secteurs, les initiatives en matière de gouvernance de l'éducation et de la formation, les politiques transversales, le cadre institutionnel de mise en œuvre et le dispositif de suivi évaluation. C'est ainsi que la FPT demeure une priorité pour le Paquet quel que soit la composante.

Pour faire de la formation professionnelle et technique un levier important pour l'amélioration de la compétitivité de l'économie et la création de richesses, le Gouvernement du Sénégal avait retenu les orientations suivantes dans la Stratégie Nationale de Développement Economique et Social (SNDES):

- promouvoir la formation professionnelle orientée vers le marché de l'emploi à travers le développement de la formation continue, des études de besoins de formation, d'analyses de situation de travail, d'écriture de curricula selon l'APC et la création de conditions de leur implantation, ainsi que l'appui à l'insertion des nouveaux diplômés ;
- intégrer l'apprentissage dans le système de formation professionnelle et technique par une formation des maîtres d'atelier et la mise en place de dispositifs de formation par apprentissage
- développer la gouvernance partenariale avec un renforcement du partenariat public /privé.

En bref, l'Etat du Sénégal a opté pour un pilotage partenarial de la formation professionnelle et technique impliquant et responsabilisant davantage les Collectivités Locales et le secteur privé. Pour mieux articuler la formation professionnelle aux projets de développement économique et social, la Lettre de Politique Sectorielle de juin 2012 retient les huit (8) mesures prioritaires suivantes :

- i. réaliser la carte de la formation professionnelle en fonction des demandes de l'économie et des potentialités des différents pôles de développement économique du pays ; un centre de formation technique et professionnelle spécialisé sera ainsi créé dans chacun des six pôles de développement avec une correction des disparités entre zones rurales et zones urbaines;

- ii. développer un partenariat puissant avec les entreprises publiques et privées et les organisations professionnelles ; dans ce cadre, une liste d'entreprises partenaires de la formation sera établie et les dispositions juridiques, financières et pédagogiques nécessaires élaborées ;
- iii. accueillir, à l'horizon 2025, au moins 30% des sortants du cycle fondamental vers la formation professionnelle ;
- iv. intégrer progressivement, avec la collaboration des chambres de métiers et les organisations professionnelles, le système d'apprentissage traditionnel dans le dispositif de formation professionnelle par la mise en place de curricula standard dans tous les corps de métiers couverts par l'apprentissage et par le développement d'un cadre de certification permettant à 300 000 jeunes présents dans le secteur informel de valider leurs compétences pratiques et d'obtenir des qualifications ;
- v. renforcer l'accès et le maintien des filles aux filières industrielles ;
- vi. renforcer la qualification des formateurs et mettre en place un dispositif d'assurance qualité de la formation technique et professionnelle impliquant les chambres de métiers et les organisations professionnelles des entreprises ;
- vii. appuyer l'insertion des formés dans la vie économique ;
- viii. mettre en place une politique hardie d'équipement, de surveillance et de maintenance dans les centres de formation professionnelle ;
- ix. Impliquer davantage les acteurs du secteur privé dans le pilotage et la gestion du système de FPT par la mise en place de CA et de CGE au niveau des établissements

Dans le cadre de notre étude, nous nous limiterons à la composante « accès ». En matière d'accès, les effectifs d'apprenants sont passés de 32 868 à 37 516 entre 2007 et 2011, ce qui a donné un taux d'accroissement moyen annuel de 3,36% pour une cible de 4.05% soit un gap de 0.69%. Dans le public, les effectifs ont légèrement évolué passant de 44% en 2007 à 48% en 2011 soit une avance d'un point par rapport à la cible (47%) selon le document du PAQUET.

Le réseau des structures de la formation professionnelle et technique composé actuellement de lycées d'enseignement techniques, de CETF/CRETf, de foyers d'enseignement moyen pratique et de centres de formation professionnelle s'est étendu. Au niveau du public, il est passé de 63 à 81 structures entre 2007 et 2011. Pour le privé, il est passé de 128 à 145 sur la même période.

Cet accroissement des effectifs d'apprenants et du réseau, les jeunes issus de l'enseignement général intègrent très faiblement le dispositif de formation professionnelle et technique. En effet, pour 2011 :

- 0,5 % des sortants du primaire sont accueillis dans les CRETF et CETF ;
- 2,3% des sortants du moyen sont accueillis dans le secondaire technique ;
- 1,5% des sortants de la classe de quatrième vont au CAP ;
- 1% de ceux qui achèvent le collège s'inscrivent au BEP ;
- 0,4 % de ceux qui achèvent le collège s'inscrivent au BT.

Des disparités importantes sont notées au niveau de la répartition de l'offre de formation tant sur le plan géographique que par secteur d'activité économique et du genre. Les régions de Dakar, Thiès et Saint Louis regroupent à elles seules 81% des effectifs d'apprenants sur la période 2007-2011, seulement 2% des effectifs d'apprenants se trouvent en milieu rural.

Les filles sont majoritaires dans les effectifs d'apprenants de la formation professionnelle et technique (51,4% en 2011 pour une cible de 50%). Il convient de noter qu'elles sont essentiellement au niveau des CETF/CRETF où elles représentent 98% des effectifs et dans les filières du secteur tertiaire.

Sur le plan de la répartition des effectifs entre les secteurs d'activité économique, l'on constate que le secteur primaire (agriculture, élevage) est celui qui enregistre les effectifs les plus faibles aussi bien au niveau du public que du privé (2% de l'effectif total en 2011).

Au niveau du public, les effectifs d'apprenants sont assez équilibrés entre les secteurs tertiaire (48,83% en 2011) et secondaire (49,94% en 2011). Par contre au niveau du privé, l'offre de formation est essentiellement orientée vers le secteur tertiaire (92% de l'offre en 2011).

La non atteinte de certains objectifs d'accroissement de l'accès à la formation professionnelle et technique s'explique en grande partie par les retards importants notés dans la mise en œuvre des projets de construction et de réhabilitation de structures de FPT. En effet, un seul lycée technique a été construit grâce à des financements extérieurs durant toute la mise en œuvre du PDEF. Les chantiers des lycées de Fatick, Kolda et

Tambacounda inscrits dans le BCI à partir de 2006 sont loin d'être terminés. Il en est de même pour la construction des CETF de Fatick, Foundiougne, Rufisque, Mbacké et Thiaroye qui tarde à être achevée.

Notons cependant que des centres de formation ont été créés dans certaines communautés rurales grâce à l'action conjointe de l'Etat, des Collectivités locales et de leurs partenaires.

Au niveau du recrutement du personnel formateur, la Lettre de Politique du Secteur de 2009 avait prévu de recruter sur la période (2009- 2011) en moyenne annuelle 44 enseignants pour le moyen professionnel, 68 pour le secondaire technique et 86 pour le secondaire professionnel. En réalité, 2350 nouveaux formateurs ont été recrutés par le Ministère en charge de la formation professionnelle entre 2004 et 2011 soit une moyenne annuelle de près de 294 formateurs par an. Sur le plan quantitatif, nous remarquons que les objectifs ont été largement dépassés. Mais, les profils et spécialisations des nouveaux recrutés ne correspondent pas toujours aux besoins exprimés au niveau des établissements ; ce qui fait que bon nombre d'établissements se trouvent avec une pléthore d'enseignants ayant des volumes horaires largement en deçà des niveaux statutaires.

#### **1.1.4. Plan**

Un plan est défini comme étant un ensemble de mesures, de stratégies, de programmes exprimés implicitement ou explicitement dans un document en vue d'atteindre un ensemble d'objectifs. Un plan de développement est un ensemble de dispositions destinées à permettre à l'économie d'un pays ou d'une région d'atteindre, au cours d'un laps de temps défini des objectifs de croissance ou de développement.

Par ailleurs les projets réalisés lors de l'exécution d'un plan de développement ne sont pas tous décrits à l'avance, ni mentionnés de manière précise dans le texte de plan ; cependant ils sont au moins contenus en partie dans le plan car son exécution implique toujours le choix et la réalisation d'un nombre généralement assez grand de projets.

En ce qui concerne la durée du plan, critère le plus utilisé pour classer les plans, on distingue les plans à court terme, à moyen terme et à long terme. Généralement, on admet qu'un plan à court terme est celui qui dure moins de deux ans, que celui à moyen terme couvre de deux à cinq ans et le plan à long terme est celui de plus de cinq ans.

Pour ce qui est du critère « importance de décisions », on distingue les plans stratégiques qui essaient de déterminer les objectifs primordiaux d'une organisation et stratégies qu'il faudra utiliser pour les réaliser. Dans le cas d'une organisation, il s'agit aussi de la définition des axes stratégiques sur lesquels elle veut opérer.

Enfin, on parle des plans opérationnels qui, en traduisant le plan stratégique en langage courant, permettent à ceux qui s'occupent des opérations journalières de l'organisation, de déterminer pratiquement comment utiliser les ressources disponibles pour réaliser les objectifs primordiaux.

En somme, le plan<sup>6</sup> est un ensemble de programmes visant un même objectif global de développement. (TRAORE, 2004).

## **1.2. Etapes de la préparation d'un projet**

Il est intéressant de présenter le cycle du projet avant d'évoquer les phases ayant trait à notre étude.

Les organismes de financement du développement utilisent comme outils d'analyse, pour soutenir leurs actions, six étapes principales dans la vie d'un projet. Ce sont l'identification du projet, sa préparation, son évaluation ex-ante, la négociation du prêt, la supervision de l'exécution, les évaluations terminale et rétrospective. Chacune de ces étapes donne lieu à des activités spécifiques et à des décisions importantes dans la vie du projet.

### **1.2.1. L'identification**

Cette première étape du cycle de vie du projet consiste, en principe, à choisir parmi les projets ou programmes consignés dans un plan de développement celui qui présente un caractère prioritaire.

Telle opération de choix est basée sur des analyses macro-économiques et sectorielles effectuées par les services de planification des pays, ainsi que les organismes de financement. Si un projet retient l'attention du financement qu'il semble techniquement et institutionnellement réalisable, on accède à la deuxième phase de cycle de vie du projet.

### **1.2.2. La préparation**

Dans le cycle de vie du projet, la préparation est l'étape qui consiste en un ensemble d'analyses permettant de justifier la viabilité technique, économique ou sociale du projet d'une part, et de montrer qu'étant donné les circonstances, le projet constitue la meilleure solution au problème que l'on cherche à résoudre d'autre part. Comme on le perçoit, menée correctement, la préparation limite les risques de difficultés au cours de la phase de mise en œuvre. Elle permet d'anticiper les problèmes éventuels et de concevoir les solutions à y apporter.

Cette préparation doit englober l'ensemble des éléments techniques, institutionnels, environnementaux, sociaux, économiques et financiers nécessaires à la réalisation des objectifs.

Il importe également d'étudier et de comparer les différentes solutions possibles qui s'offrent sur le plan technique principalement pour atteindre les objectifs. Il faut, dans la mesure du possible, retenir des technologies en rapport avec les ressources disponibles et le niveau de développement du pays concerné.

### **1.2.3. Evaluation ex-ante**

L'évaluation ex-ante consiste à réexaminer à fond tous les aspects du projet. Cette tâche est souvent dévolue aux partenaires au développement qui financent les projets.

L'évaluation couvre les aspects technique, institutionnel, économique, financier, social ainsi que l'impact sur l'environnement.

L'évaluation technique permet de s'assurer que le projet a été correctement conçu et qu'il respecte les normes en vigueur dans le domaine. La disponibilité des matières premières, du personnel qualifié, la dimension des installations et leur emplacement, le choix de la technologie à utiliser, le délai d'exécution sont réexaminés avec une attention soutenue.

L'évaluation institutionnelle permet d'identifier la capacité de l'agence d'exécution à mettre en œuvre le projet de manière efficace. Il faut également évaluer le contexte institutionnel dans lequel le projet va évoluer, et quelles sont les mesures à prendre pour combler les lacunes éventuelles.

L'aspect financier remplit plusieurs fonctions. L'une d'elles consiste à s'assurer que l'enveloppe financière prévue aux fins du projet sera suffisante pour couvrir toutes les dépenses. Aussi, il convient d'identifier les répercussions éventuelles sur les finances publiques du projet de développement.

L'évaluation économique porte sur l'impact du projet sur la collectivité et le secteur considéré en termes de production de biens et services, de revenus, de consommation, de finances publiques, de balance des paiements, etc. Au cours de l'évaluation, on procède au contrôle des estimations ayant servi de base aux analyses de coûts avantages ou coût efficacité de différentes options qui se présentent pour la réalisation du projet compte tenu des objectifs de développement du pays. Les analyses de sensibilité et des risques permettent de connaître les paramètres importants pour la réussite du projet.

Les difficultés possibles à l'exécution du projet liées au contexte socioculturel doivent être analysées. Les activités ayant des incidences sur l'environnement font l'objet d'une évaluation.

Celle-ci doit faire ressortir clairement les avantages visibles et les effets néfastes du projet sur l'environnement dans lequel il s'insère. Des mesures pour atténuer les effets négatifs sont proposées à l'issue de l'évaluation.

#### **1.2.4. Exécution**

L'exécution est l'étape du projet où ce qui a été conçu entre en phase de réalisation. C'est véritablement l'aspect qui mobilise l'équipe de gestion du projet et c'est également celui sur lequel le gestionnaire du projet doit concentrer ses efforts. Cette étape principale de la vie du projet incombe donc au gestionnaire du projet, c'est-à-dire à l'organe d'exécution. Les responsables de l'exécution bénéficient toutefois de toute l'assistance requise notamment pour l'organisation à adopter, le recrutement et la formation du personnel, le contrôle et la surveillance des activités.

Cependant, cette phase éminemment importante ne requiert pas moins l'attention de l'organisme de financement. Celui-ci intervient pour superviser le déroulement des opérations qui la constituent.

### **1.2.5. Evaluation terminale et rétrospective**

A la fin d'une période jugée suffisamment longue pour apprécier les résultats du projet, on procède à des évaluations. La première, l'évaluation terminale a lieu à la fin du projet ou 3 à 6 mois après. La deuxième qui s'appelle « évaluation rétrospective » intervient quelques années après, soit 3 à 5 ans. Ces deux formes d'évaluation permettent de déterminer dans quelle mesure les objectifs globaux ont été obtenus en termes d'impact, d'effets et de produits. La mesure de certains indicateurs préalablement identifiés lors de la formulation permet de se situer par rapport à l'atteinte des objectifs. La détermination des écarts et l'analyse de ceux-ci sont un moyen pour mieux formuler les projets semblables futurs

Dans le cycle du projet, la préparation ou l'étude de faisabilité est la phase qui se situe entre l'identification du projet et son évaluation ex ante.

Comme il a été dit ci-dessus, elle consiste en un ensemble d'analyses permettant de justifier la faisabilité commerciale, technique et financière du projet d'une part, et que d'autre part, le projet constitue la meilleure variante pour résoudre le problème.

Un certain nombre d'études sont retenues dans le cadre d'une bonne préparation.

Il s'agit de :

- l'étude de marché ;
- l'étude technique ;
- l'étude organisationnelle ;
- l'étude sociale ;
- l'étude financière ;
- l'étude économique.

La préparation passe par différentes phases : L'identification, La préfaisabilité, La faisabilité

Ces phases sont caractérisées par le degré croissant d'élaboration des études qui les composent.

### **1.3. L'étude de faisabilité**

L'Étude de faisabilité dans la gestion de projets est une étude qui tend à prouver que le projet est techniquement faisable et économiquement rentable. Dans une optique plus large, on distingue les volets suivants dans une étude de faisabilité : étude technique, commerciale, économique, juridique et d'organisation.

Cette étude se base sur une consultation des maîtres d'œuvres potentiels, la comparaison des propositions techniques et des scénarii financiers possibles, ainsi que sur l'analyse des environnements d'affaire et l'historique des projets similaires. Au bout du compte, l'étude de faisabilité doit justifier le projet en termes d'objectifs chiffrés, réalistes, mesurables et atteignables (méthode S.M.A.R.T.), dans un contexte donné tout en présentant les moyens pour les réaliser.

L'étude de faisabilité sera utilisée lors de la rédaction du Plan d'affaire de l'entreprise en démarrage ou l'analyse d'affaire du projet qui, ensemble avec le calcul du retour sur investissement (R.O.I.), seront présentés aux commanditaires et/ou investisseurs du projet en vue d'obtenir son approbation et/ou financement. Elle doit aussi permettre de réduire le risque par l'amélioration (et non pas par l'accroissement) de l'information dont dispose le décideur. Aussi, on doit entrevoir cette étape de la gestion de projet comme étant un processus dynamique où interagissent ses constituants (on pourrait parler d'études de faisabilité) et dont la finalité est de proposer des options aux décideurs. Parmi les choix possibles, il y a certes la possibilité de décider de réaliser le projet ou de rejeter celui-ci. Mais, il y a aussi la possibilité de procéder à d'autres démarches de recherches d'informations additionnelles ou de proposer des modifications au projet

## Chapitre 2 : METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Dans cette partie, l'étude se fera autour de trois axes qui sont :

- la revue documentaire
- le modèle d'analyse de la recherche
- la collecte et le traitement de données

### 2.1. Revue documentaire

La revue documentaire est une lecture d'ouvrages sur la création d'entreprise, de mémoires de stagiaires des promotions précédentes, de notes de cours, et de publications du ministère durant la période 2010 - 2013.

Ensuite, nous avons identifié une population statistique pour recueillir des informations en tenant compte de la particularité du secteur de l'éducation.

Ces sources d'informations sont essentiellement :

- le site du projet,
- la direction de la formation professionnelle
- la direction de l'enseignement privée, l'IA de Pikine/Guédiawaye, l'IEF de Pikine,
- les collègues enseignants des centres de formation
- les populations de la zone de Pikine (élèves et parents d'élèves).

Les informations sont obtenues grâce à des entretiens formels et des visites de terrain.

Ces travaux vont nous permettre de construire un arbre à problèmes et d'en déduire un problème central : « la formation qualifiante en maçonnerie est absente dans le département de Pikine ». Cette demande notée justifie notre question de recherche « **quelle est la pertinence de la création d'un centre de formation en maçonnerie dans le département de Pikine?** » et la formulation de l'hypothèse suivante: la pertinence de la création d'un centre de formation est fonction (f) de la demande de qualification de jeunes (DQJ) observée, du besoin de main d'œuvre qualifiée des entreprises de BTP (BE) et l'environnement juridique et administratif qui gère la formation et l'emploi des jeunes au Sénégal (EJA).

Sur cette base le modèle d'analyse suivant est élaboré pour cette étude.

## 2.2. Modèle d'analyse de la recherche

Le modèle d'analyse est synthétisé dans le graphique qui suit avec la schématisation des relations entre la variable expliquée et les variables explicatives.

**Tableau 1: Modèle d'analyse**

Variables explicatives		Variable expliquée
Demande de Qualification de Jeunes (DQJ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les types de formation demandés</li> <li>• Les moyens financiers que les jeunes sont prêts à mobiliser pour se former</li> <li>• Le nombre de jeunes demandeurs de formation en maçonnerie</li> </ul>	Pertinence de la création d'un centre de formation en maçonnerie dans la commune de Pikine <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinence</li> <li>• Efficacité</li> <li>• Efficience</li> <li>• Coût</li> </ul>
Besoin de main d'œuvre qualifiée des Entreprises de BTP (BE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• l'intérêt des entreprises de BTP pour la formation des jeunes</li> <li>• le degré d'implication des entreprises de BTP dans la formation des jeunes</li> <li>• la capacité de recrutement des entreprises de BTP</li> </ul>	
Environnement Juridique et Administratif (EJA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• les lois et règles du secteur de la formation</li> <li>• le système d'administration de la formation et de l'emploi</li> <li>• la lettre de politique sectorielle de la formation et de l'emploi des jeunes</li> <li>• les subventions et assistance accordées aux centres privés de qualification professionnelle</li> </ul>	

Source: nous-mêmes

Pour aboutir aux résultats, nous avons eu à administrer des questionnaires aux habitants de la localité. A cet égard, 30 questionnaires ont été administrés. Ils ont tous fait l'objet de réponse de la part des personnes enquêtées. Nous avons eu à utiliser les services du logiciel d'analyse de données Sphinx qui nous ont permis de collecter et de traiter les réponses

sous forme de tableaux. Ce qui nous a permis d'obtenir un total de 12 tableaux que nous allons analyser.

### 2.3. Collecte et traitement des données

Présentation des résultats d'enquêtes : Nous commencerons la première présentation avec le tableau des enquêtés par âge

**Tableau 2 : Répartition des enquêtés par âge :**

Age	Nb. cit.	Fréq.
Moins de 30	3	10,0%
De 30 à 32	0	0,0%
De 32 à 34	2	6,7%
De 34 à 36	1	3,3%
De 36 à 38	4	13,3%
De 38 à 40	2	6,7%
40 et plus	18	60,0%
TOTAL OBS.	30	100%

Ce tableau présente le résultat des enquêtés par âge Plus de 80% des réponses sont le fait des personnes qui ont plus de 34 ans. En fait ces dernières sont les parents potentiels des enfants ciblés pour la formation en maçonnerie. Pour rappel ce taux est réparti comme suit :

60% ont 40 ans et plus

6,7% ont un âge qui varie entre 38 et 40 ans

Ceux qui ont entre 36 et 38ans représentent 13,3%

Entre 34 et 36 ans le taux de réponse représentant cet intervalle s'élève à 3,3%

**Tableau 3 : Profession ou occupation de l'enquêté**

Quelle est votre profession ou votre occupation

<b>profession; occupation1</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
employé salarié	10	33,3%
Commerçant	6	20,0%
Agriculteur	2	6,7%
Autres	2	6,7%
Chauffeur	2	6,7%
Sans	3	10,0%
Ouvrier	3	10,0%
Ménagère	2	6,7%
TOTAL OBS.	30	100%

Plus de la moitié des enquêtés ont un revenu assez stable. Les employés salariés représentent 33,3% et les commerçants représentent 20% de la population. Le reste de celle-ci est constituée de :

Il convient de rappeler qu'une partie non négligeable de la population n' a pas de travail. Ce sont les sans-emplois dont le taux est 10%.

**Tableau 4 : répartition par sexe**

<b>Sexe</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
masculin	20	66,7%
féminin	10	33,3%
TOTAL OBS.	30	100%

La plupart des parents interrogés sont des hommes. Ceux-ci représentent les 2/3 de la population qui a répondu à nos questions. Ils sont au nombre de 20 soit 66,7%.

**Tableau 5 : Informations sur l'existence d'un centre dans la zone**

<b>Connaissance sur l'existence centre de formation en maçonnerie dans la zone</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Oui	21	70,0%
Non	9	30,0%
TOTAL OBS.	30	100%

70% des parents interrogés ont répondu par l'affirmative sur l'existence d'un centre de formation dans la zone. Ce pourcentage montre que la population d'une manière générale accorde un intérêt à la politique de la formation professionnelle et technique des jeunes.

**Tableau 6 : Pertinence de la création d'un centre**

<b>Pertinence du centre</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Oui	27	90,0%
Non	1	3,3%
Indifférent	2	6,7%
TOTAL OBS.	30	100%

S'agissant de la question portant sur la pertinence de la création d'un centre de formation professionnelle et technique privé, les parents dans leur grande majorité (90%) partagent cette idée. Pour eux, l'unique centre qui se trouve à Diarniadio est relativement éloigné. En outre, il ne pourrait pas accueillir tous les jeunes sénégalais qui éprouveraient un besoin de formation en maçonnerie. De ce fait, ce centre privé peut prendre en charge la formation d'une partie de ces jeunes. De plus de par sa situation géographique, il est accessible.

3,3% des parents interrogés pensent que la création d'un tel centre n'est pas pertinente. Ils estiment que les ouvriers exerçant dans la maçonnerie, bien qu'ils ne soient pas formés dans une école, font correctement ce qu'on attend d'eux.

6,7% de la population interrogée n'ont pas donné leur avis.

**Tableau 7 : Méthodes d'apprentissage connues en maçonnerie**

Méthodes d'apprentissage maçonnerie <sup>1</sup>	Nb. cit.	Fréq.
Informel	24	80,0%
autres à préciser	1	3,3%
Formel	5	16,7%
TOTAL OBS.	30	100%

Pour 80% de la population ayant répondu à notre enquête, les méthodes d'apprentissage en maçonnerie sont informelles. La plupart des maçons ont connu les rudiments de leur métier sous la supervision d'un maçon dans les chantiers. D'ailleurs, on appelle communément « apprentis » ces jeunes qui suivent un maître maçon dans ses chantiers. De plus, le centre de Diamniadio qui est l'unique centre de formation en maçonnerie est récent.

Pour 5% des parents interrogés, les méthodes d'apprentissage en maçonnerie sont formelles. Pour eux, ce sont ceux qui ont subi cette formation qui sont recrutés par les entreprises BTP qui sont tenues de respecter les normes de construction.

**Tableau 8 : Existence d'une politique de logements sociaux**

Politique logements sociaux	Nb. cit.	Fréq.
Oui	27	90,0%
Non	3	10,0%
TOTAL OBS.	30	100%

27 parents interrogés sur 30 soit 90% connaissent la politique des logements sociaux. Pour le moment à travers ce concept, nous retrouvons les logements du plan Jaxaay à Keur Massar et ceux de Tawfekh à Tivaouane Peul qui ont servi au recasement des populations sinistrées lors des dernières inondations. Par ailleurs, d'autres logements sociaux seront construits à Diamniadio.

Seuls 10% ne sont pas au courant de la politique des logements sociaux initiée par l'Etat.

**Tableau 9 : Opportunité de la création d'un centre en maçonnerie et Opportunité de la formation technique**

Avec le chômage, pensez- vous qu'il est plus opportun de miser sur l'enseignement technique?

<b>Opportunité de la formation technique</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Oui	28	93,3%
Non	2	6,7%
TOTAL OBS.	30	100%

Pour 93,3% des réponses, l'accent doit être mis sur l'enseignement technique. En fait, l'enseignement général a montré ses limites. La plupart des jeunes diplômés sans emploi sont les produits de cet enseignement. Il y a une inadéquation entre les contenus de l'enseignement général et les attentes du marché de l'emploi. On dit même que ceux qui sont sortis de l'enseignement général sont aveugles des mains. A cet égard, l'enseignement technique pourrait apporter la réponse appropriée aux attentes des parents et du marché du travail. Ses diplômés sont qualifiés et opérationnels et sont donc productifs.

Pour les 6,7% restants, l'enseignement général doit occuper le premier plan en matière de formation des jeunes. Pour eux, de l'indépendance à nos jours, ce sont les produits de l'enseignement général qui font la fierté du Sénégal. Parmi ceux-ci on peut citer Senghor, Cheikh Anta Diop, Abdoulaye Wade etc.

**Tableau 10 : Possibilité de paiement de la formation**

Disposez-vous suffisamment de ressources pour payer la formation de vos enfants ?

<b>Disponibilité de ressources financières</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Oui	22	73,3%
Non	8	26,7%
TOTAL OBS.	30	100%

73,3% des parents estiment qu'ils ont assez de moyens financiers pour payer la formation professionnelle et technique de leurs enfants malgré la conjoncture.

A cause de celle-ci 26,7% des parents pensent qu'ils ne peuvent pas assurer les frais de scolarité de leurs enfants.

**Tableau 11 : Tarification souhaitée en CAP et BEP**

Quel prix êtes-vous prêts à déboursier pour le CAP et le BEP ?

Prix souhaité CAP BEP (en francs CFA)	Nb. cit.	Fréq.
28000	21	70,0%
30000	4	13,3%
35000	0	0,0%
Gratuité	5	16,7%
TOTAL OBS.	30	100%

Pour le niveau CAP et BEP, aucun parent n'est prêt à payer 35 000 F CFA par mois.

La proposition qui a recueilli l'adhésion de la plupart des parents est 28 000 F CFA par mois. Pour ceux-ci (70%) cette somme est raisonnable surtout qu'elle avoisine les tarifs proposés par les écoles de formation de qualité exerçant dans d'autres domaines.

16,7% des parents proposent une gratuité de la formation. Les étudiants pourraient bénéficier d'une bourse de l'Etat ou d'une ONG.

Pour 13,3% des parents, payer une mensualité de 30000fcfa est abordable.

**Tableau 12 : Tarification souhaitée en BT**

Prix souhaité en BT.

Quel prix êtes-vous prêts à déboursier pour le BT ?

Prix souhaité en BT(en franc cfa)	Nb. cit.	Fréq.
39000	22	73,3%
42500	4	13,3%
45000	0	0,0%
Gratuité	4	13,3%
TOTAL OBS.	30	100%

Payer 45 000 F CFA par mois relève d'une utopie. C'est pourquoi aucun parent n'agréé à cette proposition.

13,3% de la population interrogée sont favorables au tarif fixé à 42500FCFA par mois.

Ce même pourcentage propose même une gratuité de la formation.

Dans leur écrasante majorité (73,3%), les parents sont d'accord pour payer 39000FCFA par mois.

**Tableau 13 : Tarification souhaitée en BTS**

Quel prix êtes-vous prêts à déboursier pour le BTS

<b>Prix souhaité BTS (en francs CFA)</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
50000	24	80,0%
55000	2	6,7%
Gratuité	4	13,3%
TOTAL OBS.	30	100%

Les 4/5 des parents (80%) estiment que le tarif fixé à 50 000 F CFA par mois pour le niveau BAC+2 est abordable. D'ailleurs la plupart des écoles de formation supérieure exerçant dans d'autres domaines proposent ce même tarif pour ce niveau.

6,7% des parents sont prêts à payer 55 000 F CFA par mois.

Un peu plus de 10% propose une gratuité de la formation. L'Etat ou les ONG payeraient les frais de scolarité.

**DEUXIEME PARTIE :**  
**PRESENTATION DU PROJET NDIAYENNE**

## **Chapitre 3 : PRESENTATION ET ETUDE TECHNIQUE**

### **3.1. Résumé du Projet**

Le projet NDIAYENE touche le secteur des BTP plus précisément le domaine de la maçonnerie.

Son coût est estimé à **107 407 500 F CFA**. Le projet est d'un grand apport économique pour le département de PIKINE et ses environs. Il tient compte des impacts environnementaux conformément à la RSE.

Il est financièrement rentable pour le promoteur en attestent les indicateurs de performance.

- VAN : 678261 à 47%
- DR : 5ans 10mois02jours
- TRI : 47 ,34%
- RUMI : 4,36

### **3.2. Localisation**

Keur Massar est l'une des 16 communes d'arrondissement de la ville de Pikine. Située à l'entrée de la presqu'île du Cap-Vert, à l'est de Dakar, elle fait partie de l'arrondissement des Niayes. Créée par les Lébus, Keur Massar couvre une superficie de 25 km<sup>2</sup> et comptait, en 2002, d'après le dernier recensement général de l'habitat 256 058 habitants.

Keur Massar a pris de la valeur ces dernières années. En effet, elle abrite désormais des infrastructures telles :

- des cases des tout-petits ;
- des écoles maternelles privées ;
- des écoles élémentaires et secondaires privées et publiques ;
- un projet de construction d'un lycée est en cours et verra le jour très rapidement ;
- un très grand marché situé au centre avec un marché hebdomadaire ;
- trois stations d'essence ;
- un poste de gendarmerie pour la sécurité publique ;
- un centre de santé et des postes de santé ;

- le plus grand hôpital traditionnel du pays ;
- la municipalité ;
- des banques telles la SGBS, ECOBANK, CMS, PAMECAS ;
- un hôpital.

L'accès à Keur Massar est aujourd'hui facilité par la création de l'autoroute à Péage Dakar-Diarnadio. Avec cette autoroute, Keur Massar se trouve désormais à 20 minutes de Dakar. Il faut aussi noter que le futur aéroport international Blaise Diagne de Diass sera à 30 minutes de Keur Massar. Aux alentours, les hôpitaux Youssou Mbargane de Rufisque et de Thiaroye sont à quelques minutes de voiture.

### 3.3. Synthèse des activités (enseignement)

Plusieurs modules seront dispensés pour la formation de nos élèves. Ils sont confinés dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 14: Contenu du programme**

<b>MODULES</b>	<b>HEURES</b>
Santé et sécurité sur les chantiers de construction	<b>30</b>
Métier et formation	<b>15</b>
Mortiers	<b>30</b>
Echafaudages	<b>30</b>
Pose à la ligne	<b>120</b>
Pose des dalles	<b>90</b>
Plan et devis	<b>60</b>
Ouvrages simples	<b>90</b>
Ouvrages complexes	<b>90</b>
Ferraille	<b>45</b>
Ouvrages - Éléments préfabriqués	<b>45</b>
Taille et pose de pierres	<b>90</b>
Fondation et élévation de murs	<b>30</b>
Sensibilisation au réfractaire	<b>15</b>
Adaptation - Milieu de travail	<b>120</b>

Source : Nous-mêmes

Les formations qualifiantes métier se déroulent sur 29 semaines de formation théorique et expérimentale au centre en alternance avec 12 semaines sur chantier école pour la pratique de terrain. Une semaine sera prévue pour la validation.

**Figure 1: Processus de formation**



### 3.4. Présentation du promoteur

Comme tous les grands créateurs, le promoteur possède les qualités suivantes :

- Il se connaît ses propres forces et ses faiblesses ;
- Il sait faire face à des difficultés et ne s'avoue jamais vaincu ;
- Il est animé d'une très grande volonté de se dépasser et d'aller plus loin ;
- Il est capable de revenir sur sa décision s'il trouve que son projet est avéré non rentable.

De plus, après cinq (05) années de formation au CESAG, il a les compétences nécessaires pour gérer un projet. Il convient de souligner que Monsieur NDIAYE est le responsable suivi/évaluation de l'inspection d'académie de Pikine/Guédiawaye.

Monsieur NDIAYE est présenté par le tableau suivant :

**Tableau 15 : Présentation du promoteur**

Nom et Prénoms (âge, situation matrimoniale)	Références académiques	Expériences professionnelles	Fonctions à occuper dans le projet
NDIAYE Makhoudia 47 ans Marie	BAC (D) Licence 3 en Projet MPGO Master2 GP	Formation SYSGAR responsable Suivi/Evaluation la PG	Directeur Général

Les capacités en gestion de Monsieur NDIAYE et son expérience dans le secteur constituent des atouts non négligeables pour la pérennité du projet. Ceci pourra faire une grande différence entre la gestion de ce centre et celle des autres.

En effet, il pourra faire une planification et mettre en place des outils qui lui permettront de bien mettre en œuvre le projet. Egalement, il sera en mesure de faire un bon suivi avec un cadre de mesure de rendement adéquat.

### **3.5. Objectifs du Projet**

L'objectif visé par la création de ce centre de formation est d'augmenter significativement le taux de main d'œuvre qualifiée en maçonnerie au Sénégal en offrant des formations privées à des tarifs préférentiels dans un cadre motivant et à travers un environnement physique sain et des enseignants expérimentés.

Les objectifs spécifiques visés sont d' :

- augmenter la disponibilité des infrastructures de formation ;
- contribuer à l'augmentation du taux de formation en maçonnerie du pays ;
- assurer une bonne qualité des enseignements apprentissages ;
- créer des emplois, surtout pour la jeunesse sénégalaise ;

### **3.6. Forme juridique et demande d'agrément**

Pour que ce projet voie le jour, il faut lui donner la forme juridique qui convient et faire les formalités de constitution chez un notaire et au bureau d'appui à l'investissement de l'APIX.

A la vue de l'ensemble des engagements et obligations des formes juridiques les plus courantes, la forme GIE n'est pas adéquate puisque l'acte uniforme (OHADA) définit le GIE comme un groupement de personnes physiques ou morales dont le but est de faciliter leurs activités et améliorer leurs résultats. De même la S.A ne convient pas au projet car sa constitution demande beaucoup de fonds et son système d'administration est très lourd (voir le tableau suivant). Ceci justifie notre choix pour la SARL.

**Tableau 16 : Etude comparative de statut juridique**

Statut Juridique	Avantages	Inconvénients
Entreprise Individuelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucun capital minimum exigé pour le démarrage</li> <li>• Formalités de constitution rapides et simplifiées</li> <li>• Coût de constitution assez faible</li> <li>• Possibilité d'opter pour le régime fiscal forfaitaire de la CGU, après un an d'exercice.</li> </ul>	Responsabilité illimitée de l'entrepreneur. En cas de faillite, le patrimoine de l'entrepreneur est engagé
S.A.R.L	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital minimum exigé pas trop important : 100 000 F CFA</li> <li>• Responsabilité limitée : les associés ne sont responsables qu'à concurrence de leurs apports ;</li> <li>• Les associés ont la possibilité d'assurer un contrôle étroit de l'accès de nouveaux associés au capital de la société</li> <li>• La société pourra continuer d'exister en cas de décès de l'un des associés ou du gérant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le capital minimum exigé bloque certaines initiatives</li> <li>• Obligation de passer par un notaire pour les actes constitutifs (statuts, déclaration de conformité...)</li> <li>• Frais de constitution très élevé (plus de 40% du capital minimum)</li> <li>• Les associés ne peuvent céder librement leurs parts sociales.</li> </ul>
S.A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Très crédible auprès des tiers</li> <li>• Grande capacité de mobilisation des fonds (la S.A peut faire appel à l'épargne publique)</li> <li>• Le risque est limité aux apports</li> <li>• La possibilité de libérer seulement le quart du capital</li> <li>• La possibilité pour les associés en principe de céder librement leurs actions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le capital social minimum est assez élevé</li> <li>• Frais de constitution très élevés</li> <li>• Système d'administration très lourd (Conseil d'Administration, Commissaires aux comptes...) pour les nouvelles sociétés</li> </ul>
G.I.E	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le GIE peut être créé sans capital de départ</li> <li>• Formalités de constitution assez souples</li> <li>• Flexibilité dans l'organisation et le fonctionnement</li> <li>• Régime fiscal forfaitaire, incitatif et très souple</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les membres d'un GIE sont supposés avoir une activité. Le GIE, lui-même, ne peut pas avoir pour but la recherche et le partage de bénéfices mais plutôt « de mettre en œuvre tous les moyens propres à faciliter ou à développer l'activité économique</li> </ul>

		<p>de ses membres, à améliorer ou à accroître les moyens de cette activité »</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Faible crédibilité vis-à-vis des tiers, surtout des banques</li><li>• Les membres du GIE sont solidairement responsables des dettes du GIE</li></ul>
--	--	---

Source : APIX

Après les formalités de création de la SARL, ce projet a besoin d'un agrément du Ministère de l'Education. Pour avoir cette autorisation, il y' aura le respect de la procédure en vigueur.

## **Chapitre 4 : ETUDE DE MARCHE**

Par définition, le marché est un lieu fictif ou réel où se rencontrent l'offre et la demande d'un produit ou d'un service bien déterminé.

Dans le cadre de ce projet, il s'agira du marché potentiel de l'offre et de la demande d'éducation dans une localité précise avec ses valeurs et ses réalités socioéconomiques environnementales.

Cette étude du marché se focalisera particulièrement sur l'offre, la demande, la concurrence et la stratégie de commercialisation.

### **4.1. L'offre**

La formation est un pilier très important dans le processus de réalisation d'un développement économique durable pour tout pays. La création d'une masse critique de ressources humaines de qualité capable d'impulser et de mettre en œuvre une démarche de croissance économique garantie, passe nécessairement par un bon système éducatif où les trois grandes composantes de l'éducation (accès, qualité, gestion) sont bien performantes. Malheureusement au Sénégal, à l'heure actuelle, le secteur de l'éducation est confronté à beaucoup de défis comme l'insuffisance des infrastructures scolaires et du nombre d'enseignants qualifiés. Ceci explique les faibles performances des apprenants. La formation devient ainsi une alternative incontournable, recommandé par l'Etat et demandé par les parents, pour résorber le gap du manque de qualification des jeunes du Sénégal.

### **4.2. La demande globale**

Au niveau de l'éducation, le sous-secteur de l'enseignement technique et de la formation professionnelle est caractérisé par un déséquilibre tant du point de vue de la répartition selon les secteurs d'activité économique qu'à celui des effectifs selon les filières et la répartition géographique.

Selon le document intitulé « Analyse institutionnelle de l'ETFP au Sénégal » conduite en 2001, la carte scolaire de l'ETFP indique que 72% du dispositif de formation publique et privée développant environ 51 programmes est concentré entre Dakar et Thiès ; cette

tendance va s'accroître avec la réalisation du Lycée Technique de Thiès financé par la coopération luxembourgeoise.

Le sous-secteur ne comprend que 140 structures d'enseignement technique et de formation professionnelle publiques et privées connues selon les auteurs du Document de Planification stratégique de l'ETFP- Phase II de PDEF de Janvier 2004. Les effectifs inscrits sont de l'ordre de 20 000 élèves. Dans le dispositif d'ETFP, les établissements privés représentent près de 60%.

Par ailleurs, le budget alloué au dispositif de l'éducation et de la formation est de 40% du budget de l'Etat sur lequel le sous-secteur de l'ETFP ne reçoit que 9%. Il n'est pas étonnant dans ces conditions que les établissements souffrent d'une dégradation des infrastructures, une obsolescence des équipements, et une insuffisance et une démotivation du personnel enseignant.

Du point de vue de la gestion, la longue léthargie de l'Ecole Normale Supérieure de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (ENSETP) n'a pas permis de renouveler le personnel enseignant et d'amorcer des réformes dans le domaine de la modification et de l'amélioration des méthodes et programmes de formation et de certification tout aussi bien que de celui de la modernisation du système de gestion et de pilotage.

Le dispositif d'enseignement technique et de formation professionnelle n'offre pas des possibilités de valorisation et de certification des acquis professionnels ; c'est une grave lacune dans un pays où la plupart des ouvriers notamment dans le BTP viennent du secteur informel ayant appris le métier sur le tas ; de telles possibilités permettraient aux tâcherons ayant acquis par la pratique des compétences de valoriser leurs acquis et de les améliorer à travers un série de perfectionnement.

#### **4.3. Le marché ciblé**

Pikine et ses environs constituent le marché local donc le marché ciblé par le projet. Il s'agit des enfants de ces localités dont les parents éprouvent d'énormes difficultés à les faire accéder à l'éducation dans de bons établissements scolaires à cause de la distance et de la disponibilité des moyens de transport. Le coût de la vie galopant oblige les parents à recourir aux opérations d'éducation les moins onéreuses pour les familles.

#### **4.4. Le marché concurrentiel**

Le centre a deux types de concurrents :

- Un concurrent direct

Le centre public de formation en BTP de Diamniadio. Le centre s'adresse à différentes catégories de publics et de clients:

- La formation « qualifiante métier » accueille des stagiaires (jeunes en fin de formation initiale, adultes en apprentissage, diplômés de l'enseignement secondaire et supérieur en réorientation professionnelle).
- La formation continue s'adresse principalement aux entreprises du secteur.

Le FONDEF contribuait au financement des activités du dit centre. Depuis 2014, il a été remplacé par le FFFPT (Fonds de Financement pour la Formation Professionnelle et Technique) qui a des missions plus élargies. Financer des demandeurs individuels de formation –insertion en est une.

L'accueil de stagiaires étrangers (de la sous-région) est également envisagé Les formations qualifiantes « métier » proposées débouchent sur les métiers suivants :

##### **Au niveau de la production :**

- Ouvrier Professionnel / Chef d'équipe Maçonnerie Béton Armé
- Ouvrier Professionnel / Chef d'équipe Installations Sanitaires
- Ouvrier Professionnel/ Chef d'équipe Constructeur en Canalisation et VRD (Travaux Publics)
- Etc.

##### **Au niveau de l'encadrement de chantier**

- Chef de chantier Bâtiment.
- Chef de chantier Travaux Publics (Routes et VRD).

Toutefois il convient de souligner que le centre compte développer une stratégie tendant à prendre le centre de DIAMNIODIO comme partenaire pour ne pas être phagocyté.

En effet en tant que promoteur privé, après une analyse SWOOT il sera plus bénéfique de transformer les menaces en opportunités c'est tout le sens qu'il faut donner à la relation à établir avec Diamniadio.

- Des concurrents indirects

Nos concurrents indirects sont constitués des jeunes exclus du système scolaire ou qui n'ont pas la chance d'intégrer le système. Notons par ailleurs qu'ils sont formés de manière informelle. L'effectif de nos concurrents indirects dépasse largement celui de nos concurrents directs.

#### **4.5. Les stratégies de commercialisation**

Le centre compte utiliser la stratégie de pénétration. C'est à dire recevoir le maximum d'élèves à bas prix contrairement à la stratégie d'écémage. Ce choix s'explique par le fait que nous opérons dans la banlieue en milieu défavorisé. Cette stratégie nous permettra d'augmenter notre marché potentiel. Ainsi, nous verrons augmenter notre chiffre d'affaires, nos recettes ce qui ne sera pas sans conséquence dans le calcul de la VAN.

## **Chapitre 5 : ETUDE TECHNIQUE**

Le développement technique du projet est constitué par la description détaillée des structures de formation et des hypothèses d'exploitation.

### **5.1. Choix du site**

Ce choix s'explique par le fait que c'est uniquement là qu'on trouve des réserves foncières. Mieux le promoteur dispose de dix parcelles non bâties qu'il a héritées de ses parents.

En outre, la zone dispose d'une route en très bon état et d'un réseau de transport en commun avec les rotations régulières. Au-delà de cette accessibilité facile, l'eau y est disponible de même que l'électricité.

Il faut aussi noter que beaucoup de chantiers de construction sont à Keur Massar et ses environs (Kounoune, Jaxay, Lac Rose, El hadj Pathé, ...) et peuvent servir de chantiers-écoles pour le centre en collaboration avec les entreprises de BTP travaillant sur ces sites.

### **5.2. Justification du choix des niveaux d'enseignement**

Au Sénégal le cycle fondamental est obligatoire pour les enfants en âge d'apprentissage de 6 à 16 ans. Ainsi ils ne pourront pas quitter le système scolaires qu'après 16 ans ce qui correspond à la fin du cycle moyen (classes 4<sup>ème</sup>, 3<sup>ème</sup>).

C'est pourquoi le centre se propose d'accueillir les enfants qui ne pourront pas accéder au second cycle (ou lycée). Aussi faut-il rappeler qu'au Sénégal l'âge légal du travail est de 16 ans donc les apprenants du centre pourront travailler légalement dans les chantiers-écoles.

Par ailleurs une analyse de la déperdition et de l'efficacité interne permet d'avoir une idée des coûts perdus par l'Etat. Cela peut être cité entre autres comme facteurs explicatifs sur l'ouverture du centre.

**Tableau 17 : Indicateurs d'accès et de participation du Programme enseignement élémentaire (niveau académique)**

Résultat intermédiaire	indicateurs	2014			Cible fin de phase <sup>6</sup>
		Résultats niveau national	Réalisé	Ecart	
Offre d'éducation et de formation est suffisante et adaptée à la demande	TBA	99,8%	100,6%	0,80%	
	TBS	<b>82,6%</b>	<b>89,91%</b>	7,31%	
	TAP	73,4%	77,1%	3,70%	

Source : Statistiques IA Pikine-Guédiawaye.

Les scores réalisés par l'Inspection d'Académie (IA) de Pikine-Guédiawaye, en matière d'offre d'éducation, dépassent ceux du niveau national. Néanmoins, avec un TBS de 89,91% et un TAP de 77,1%, des efforts restent à faire si l'on veut atteindre la scolarisation universelle.

**Tableau 18 : Taux de redoublement et d'abandon à l'élémentaire**

Résultat	Indicateurs		Année 2014			Cible fin de phase
			Rts niveau national	Réalisé	Ecart	
Efficacité interne est améliorée	Taux de redoublement	T	Données non disponibles	3,31%	Données non disponibles	
		G		3,27%		
		F		3,34%		
	Taux d'abandon	T		5,3%		
		G		5,3%		
		F		5,3%		
	Taux de survie au CM2	T		97,5%		
		G		97,3%		
		F		97,7%		

Sources : Statistiques IEF de Guédiawaye, de Keur Massar, de Pikine et de Thiaroye. Statistiques de l'IA de Pikine-Guédiawaye.

Le tableau N°18 montre qu'au niveau de l'Académie de Pikine-Guédiawaye, le Programme enseignement élémentaire demeure marqué par les taux encore élevés de

<sup>6</sup> Phase 1 PAQUET : 2015

redoublement et d'abandon. Sur 100 enfants scolarisés en 2013, les statistiques montrent qu'environ 3,31 redoublent et 5,3 quittent le système. Ces contreperformances montrent que l'Académie éprouve des difficultés à maintenir les élèves dans le cycle élémentaire

**Tableau 19 : Taux de redoublement et d'abandon dans l'EMG**

Résultat	Indicateurs		Année : 2014			Cibles fin phase	
			Rts niveau national 2013	Réalisé 2014	Écarts		
Efficacité interne améliorée	Taux de redoublement	T	20%	<b>15,2%</b>	-4,80%	Données non disponibles	
		G	19,6%	<b>15,9%</b>	-3,70%		
		F	20,4	<b>14,6%</b>	-5,80%		
	Taux d'abandon	T	8,2%	<b>-08,4%</b>			
		G	8,4%	<b>-09%</b>			
		F	8%	<b>-07,8%</b>			
	Taux de survie 3 <sup>ème</sup>	T	Données non disponibles		<b>81,9%</b>		
		G			<b>85,6%</b>		
		F			<b>79%</b>		

Source : RNSE 2014, annuaire statistique 2014 et données démographiques DPRE

Dans le cycle moyen, on peut déjà noter que 15,2 % des élèves redoublent au moins une fois. Aussi, on peut constater que les filles redoublent moins souvent que les garçons (15,9% pour les garçons contre 14,6% pour les filles).

Comparé à la moyenne nationale, le redoublement est moins fréquent dans l'IA quel que soit le sexe. Toutefois, des efforts restent à faire pour le réduire sensiblement.

Pour ce qui est du taux d'abandon, il s'établit à -08,4% au niveau académique (-09% pour les garçons et -07,8% pour les filles). Ce taux négatif peut être expliqué par des transferts d'élèves des autres Académies vers Pikine Guédiawaye non comptabilisés.

Concernant le taux de survie en 3<sup>ème</sup>, il est de 81,9 % (85,6% pour les garçons et 79% pour les filles). Il traduit la volonté politique de l'Etat et des PTF de faire de l'obligation scolaire une réalité.

Ainsi, l'efficacité interne de l'Académie est égale à 0,75, ce qui montre un pourcentage de gaspillage de l'ordre de 0,25. En d'autres termes, 25% (1-0,75)% des années élèves

utilisées sont des années perdues, gaspillées du fait des redoublements et/ou abandon dans l'Académie.

**Tableau 20 : Taux de redoublement et d'abandon dans l'ESG**

Résultat	Indicateurs		Niveau national 2013	Réalisé 2014	Ecart	Cibles fin de phase
Efficacité interne est améliorée	Taux redoublement	T	21,9%	<b>14,9%</b>	-7,00%	Données non disponibles
		G	21,4%	14,7%	-6,70%	
		F	22,5%	15%	-7,50%	
	Taux d'abandon	T	Données non disponibles	<b>-8,4%</b>		
		G		-5,4%		
		F		-11,4%		
	Taux survie en T <sup>ale</sup>	T		<b>94,8%</b>		
		G		92,3%		
		F		97,5%		

Source : Statistiques de l'Inspection d'Académie de Pikine-Guédiawaye

Dans le cycle Secondaire on peut noter que 14,9% des élèves redoublent au moins une fois et que les filles le font plus que les garçons (15% contre 14,7%).

Comparé à la moyenne nationale, le taux de redoublement est moins élevé dans l'IA quel que soit le genre.

Pour ce qui est du taux d'abandon, il se situe à -08,4% au niveau académique et est plus accentué chez les garçons (-5,4% contre -11,4%). Ce taux négatif est consécutif aux transferts d'élèves non comptabilisés des autres Académies vers Pikine- Guédiawaye.

Concernant le taux de survie en terminale, il est de 94,8% (92,3% pour les garçons et 97,5% pour les filles). Ce fort taux de survie se justifie par l'encadrement des élèves en difficultés souvent notés dans le secondaire.

Ainsi l'efficacité interne de l'Académie est égale à 0,84, ce qui montre un pourcentage de gaspillage de l'ordre de 0,16. En d'autres termes, 16% (1-0,84) des années-élèves utilisées sont des années perdues, gaspillées du fait des redoublements et/ou abandons dans l'Académie.

Pour s'inscrire au Centre les candidats doivent remplir les conditions suivantes :

**Tableau 21 : Récapitulatif des coûts de formation**

Niveau de recrutement	Profil de sortie	Coût annuel de la formation	Durée de la formation
CM2 + 16ans au moins	CAP ET BEP (ouvriers qualifiés)	300 000 F CFA	3 ans
3 <sup>ème</sup>	BT (chefs de chantier)	300 000 F CFA	3 ans
TERMINALE	BAC+2(conducteurs travaux)	300000FCFA	3ans

### 5.3. Description des infrastructures

- Hypothèses retenues pour la détermination des besoins en locaux
- le centre doit être conçu pour fonctionner 5 jours par semaine, 8 heures par jour et en cours du soir de 5 à 6 heures par jour.
- les formations qualifiantes métier se déroulent sur 29 semaines de formation théorique et expérimentale au centre en alternance avec 12 semaines sur chantier école pour la pratique de terrain. Une semaine sera prévue pour la validation.
- les formations qualifiantes métier mobilisent des ateliers et salles spécialisées pour la formation professionnelle et technique à raison de 30 heures par semaine
- les modules de formation continue mobilisent uniquement les locaux techniques.
- les enseignements généraux se déroulent dans des salles ordinaires ou dans des salles équipées de moyens informatiques.
- locaux administratifs

Les locaux administratifs seront composés :

- de deux halls d'accueil stagiaires et visiteurs,
- de trois bureaux administratifs équipés d'informatique, téléphone,
- d'une salle de réunion polyvalente,
- d'une infirmerie,
- d'un logement
- d'un local reprographie,
- d'un local serveur,
- d'un local pour bibliothèque,
- de sanitaires hommes, femmes.
- d'un local pour le personnel d'entretien et de maintenance.

## **5.4. Plan des ressources**

### **5.4.1. Evaluation des besoins en ressources humaines**

#### a) Formateurs techniques et technologiques.

Il est impératif que les formateurs techniques possèdent des compétences pratiques dans les métiers qui seront enseignés en particulier au niveau ouvrier professionnel/chef d'équipe. Ils devront également posséder un niveau de connaissances générales de niveau baccalauréat. Ils devraient être recrutés parmi des chefs d'équipe en poste. Cependant, très peu d'entre eux possèdent actuellement le niveau de connaissances générales requis. Il sera donc sans doute nécessaire de recruter de jeunes professionnels titulaires d'un diplôme technique ou scientifique de niveau Bac, ayant une expérience professionnelle même limitée dans le métier, et de les former aux techniques du métier concerné et au métier de formateur.

En ce qui concerne les formateurs en organisation, lecture de plans, informatique professionnelle du BTP, il est nécessaire qu'ils soient titulaires d'un diplôme professionnel de technicien supérieur (par exemple en génie civil), et qu'ils aient une expérience même courte du métier de chef de chantier. Ils devront également subir une formation complémentaire.

#### b) Formateurs d'enseignement général

Les formateurs d'enseignement général répondront aux critères de recrutement habituels des enseignants de l'enseignement moyen et général au Sénégal. Il pourra s'agir d'enseignants vacataires issus de personnels de l'éducation.

#### c) Le personnel de service

Les besoins en personnel de service s'établissent comme suit :

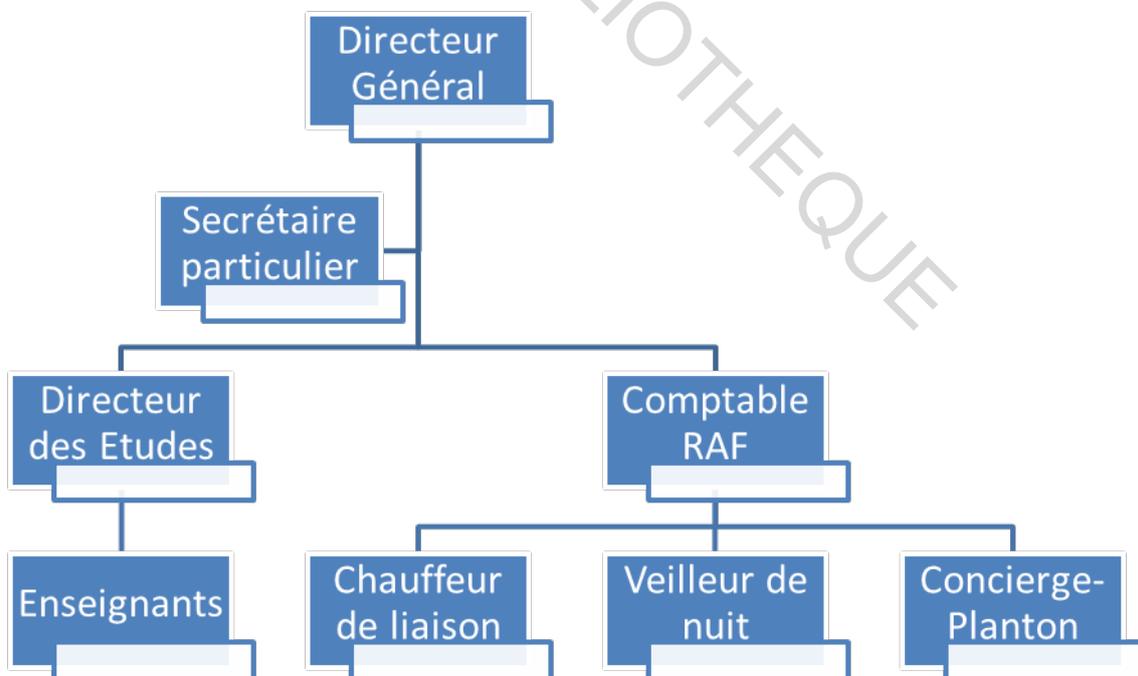
- une secrétaire,
- un concierge-planton,
- un veilleur de nuit,
- un chauffeur de liaison.

Dans le cadre du déroulement de ses activités, le Projet va rémunérer ce personnel composé comme suit :

**Tableau 22 : Liste du personnel**

Intitulé du poste	Effectif	Salaire mensuel en F CFA	Profil
Directeur	1	300 000	Bac + 3ans en gestion
Directeur des études	1	300 000	Bac + 2 ans
Comptable	1	300 000	Bac + 2 ans
Enseignants	10	150 000	+ 5 ans d'expérience
une secrétaire		100 000	BTS en bureautique
un concierge -planton		50 000	
un veilleur de nuit		20 000	
un chauffeur de liaison		75 000	

**Figure 2: Organigramme**



Source : le promoteur

#### 5.4.2. Evaluation des besoins en ressources matérielles

Pour le bon fonctionnement des classes nous avons opté de construire neuf (09) classes d'une capacité de 30 élèves chacune. De plus, nous aurons besoin de 30 table-bancs, d'une chaise et d'une table de bureau par classe.

**Tableau 23 : Liste des ressources matérielles**

INVESTISSEMENTS						
Libellés	Nombre	Coût unitaire	Montant	Durée d'amortissement en années	Annuité	Année de renouvellement
Frais de création	1	150000	150000	2	75000	0
Terrains	10	2000000	20000000	0	0	0
Bâtiments	3	10000000	30000000	20	1500000	0
Tables bancs	300	25000	7500000	6	1250000	7
Frais d'aménagement et installation	1	1000000	1000000	5	200000	6
Ordinateurs de bureaux	1	200000	200000	4	50000	5
Imprimante	1	45000	45000	4	11250	5
Grande Table de réunion	1	100000	100000	5	20000	6
Petites tables de bureaux	5	60000	300000	5	60000	6
Congélateur	1	250000	250000	5	50000	6
Combinée téléphone fixe	3	10000	30000	5	6000	6
Chaises visiteurs	100	5000	500000	6	83333,33	7
Fauteuils de bureaux	2	50000	100000	5	20000	6
Véhicule	1	20000000	20000000	5	4000000	6
Armoires de rangement	10	100000	1000000	8	125000	9
Total investissement			81 175 000	81 175 000		

Ainsi, la valeur du matériel d'exploitation est de **81 175 000 F CFA** et nous retiendrons que sa durée de vie est de 10 ans pour l'analyse financière.

## Chapitre 6 : ETUDE FINANCIERE

### 6.1. Bilan d'ouverture

Le bilan d'ouverture est une synthèse des besoins (l'actif) et des ressources financières (le passif) dont dispose la future société. Il est indispensable pour vérifier que le montant de vos fonds propres est suffisant par rapport à ce que vous prévoyez d'emprunter.

**Tableau 24 : Bilan d'ouverture**

Actif	Montant	Passif	Montant
Bâtiment	30 000 000	Fonds propres	75 185 250
Terrain	20 000 000	Emprunt	32 222 250
Matériel roulant	20 000 000		
Matériel et mobilier	9 925 000		
Frais de création	150 000		
Fonds de roulement (FDR)	26 232 500		
Caisse (Divers)	1 100 000		
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>107 407 500</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>107 407 500</b>

### 6.2. Coût estimatif du projet

Pour réaliser un tel projet nous estimons que cela va nous coûter **107 407 500 F CFA**. Le bilan d'ouverture ci-dessus montre les destinations de ces fonds.

### 6.3. Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation traduisent une destruction de richesse nécessaire à la création des produits d'exploitation. Les principales charges d'exploitation sont : la consommation de matières premières, les autres consommations externes (transport, énergie, publicité...), les charges de personnels, les impôts et les taxes ainsi que les provisions pour dépréciation des actifs circulants. Pour notre projet il s'agit des salaires, de l'énergie utilisée, de l'eau etc.

#### ➤ Les charges de personnel

Le centre emploie 18 personnes. Ce personnel salarié sera pris en charge et rémunéré conformément à la législation sociale en vigueur au Sénégal. Le tableau suivant montre le détail des charges de personnel.

Le veilleur de nuit sera logé et nourri par le centre. Ces charges sont prises en compte dans les frais généraux. Ils s'élèvent à **1 248 000 FCFA** à la première année pour atteindre **1 560 000 FCFA** la deuxième année.

**Tableau 25 : Charges de personnel**

Personnel	Effectif	Salaire brut	Charges patronales	Salaire mensuel	Salaire annuel
Gérant	1	300 000	75 000	375 000	4 500 000
Directeur des études	1	300 000	75 000	375 000	4 500 000
Secrétaire	1	100 000	25 000	125 000	1 500 000
Enseignants	10	150 000	37 500	187 500	1 875 000
Comptable	1	300 000	75 000	375 000	4 500 000
Chauffeur	1	75 000	18 750	93 750	1 125 000
Concierge et tâcheron	2	50 000	12 500	62 500	750 000
Veilleur de nuit	1	20 000	5 000	25 000	300 000
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>1 295 000</b>	<b>323 750</b>	<b>1 618 750</b>	<b>19 425 000</b>

➤ Les consommations externes

Les consommations externes regroupent l'ensemble des dépenses (charges fixes et variables) nécessaires à la production (formation).

Ces charges sont présentées dans le tableau qui suit :

**Tableau 26 : Charges fixes et charges variables**

Charges fixes	coût /MOIS	Montant/an	Charges variables	Coût mensuel	Montant/an
Téléphone et internet	20 000	240 000	Frais généraux	130 000	
Tenue de travail	10 000	60 000	Publicité	10 000	120 000
		-	Carburant	300 000	3 600 000
Salaire	1 618 750	19 425 000	Eau	35 000	420 000
Assurance		500 000	Electricité	50 000	600 000
			Achats de fournitures et consommable	150 000	1 800 000
<b>Total CF</b>	<b>1 648 750</b>	<b>20 225 000</b>	<b>Total CV</b>	<b>675 000</b>	<b>8 100 000</b>

L'analyse de ce tableau permet d'affirmer que le seuil de rentabilité du projet s'établit à 52 675 000fcfa. C'est le chiffre d'affaire pour lequel le projet ne réalise ni perte ni gain.

$$SR = (CA-CV)-CF$$

#### 6.4. Fonds de roulement du projet

Le fonds de roulement est une somme d'argent constamment disponible pour couvrir les dépenses courantes. Entre la livraison des produits aux clients et l'encaissement des ventes, il se passe un certain laps de temps. Pendant cette période, l'entreprise a toujours besoin de trésorerie. Si elle ne possède pas de fonds de roulement, elle doit avoir recours au financement bancaire à court terme, dont le paiement des intérêts entame sa marge bénéficiaire. Le fait de posséder un fonds de roulement lui permet de faire face à toutes ses dépenses en attendant les encaissements. Lorsque les dirigeants se servent du fonds de roulement, ils doivent le reconstituer avec les recettes suivantes.

**Tableau 27 : FDR du projet**

<b>Rubriques</b>	<b>Année1</b>	<b>Année 2</b>
Téléphone et internet	192 000	240 000
Tenue de travail	48 000	60 000
Salaire	13 986 000	17 482 500
Assurance	400 000	500 000
Frais généraux	1 248 000	1 560 000
Publicité	96 000	120 000
Carburant	2 880 000	3 600 000
Eau	336 000	420 000
Electricité	480 000	600 000
Achats de fournitures et consommable	1 440 000	1 800 000
Clients (3 mois)	360 000	450 000
<b>Total Besoins</b>	<b>21 466 000</b>	<b>26 832 500</b>
Crédits fournisseurs (4 mois)	480 000	600 000
<b>Besoins nets en FDR</b>	<b>20 986 000</b>	<b>26 232 500</b>
<b>Dotations en FDR</b>	<b>20 986 000</b>	<b>5 246 500</b>
<b>Reprise FDR</b>		<b>26 232 500</b>

#### 6.5. Valeur actuelle nette et Taux de rentabilité interne

La valeur actuelle nette (VAN) est utilisée pour déterminer si un investissement est rentable ou non. Un investissement rentable est un investissement qui accroît la valeur de

l'actif économique, c'est à dire qui crée de la richesse. En d'autres termes, il faut que les recettes générées par l'investissement soient supérieures à son coût. Pour calculer la valeur actuelle nette (VAN) deux types de flux sont donc nécessaires. Le premier est le montant de l'investissement initial, qui inclut toutes les charges relatives à la réalisation du projet. C'est le coût de l'investissement. Ensuite, il faut évaluer les cash-flows générés par ce même investissement pour toutes les périodes futures : les recettes. Cette phase est très importante et souvent difficile. En effet, la conjoncture économique évoluant sans cesse, les cash-flows peuvent varier de manière importante. Ces cash-flows doivent être actualisés en date 0, permettant ainsi de connaître la valeur actuelle des flux futurs. Cette actualisation est indispensable car un franc CFA aujourd'hui ne vaut pas un franc CFA demain. Ainsi, le calcul de la VAN est le suivant :

$$VAN = CF_1 (1+cmpe)^{-1} + CF_2 (1+cmpe)^{-2} + \dots + CF_n (1+cmpe)^{-n} - \text{Investissement initial.}$$

CMPC = coût moyen pondéré du capital. Le nombre de cash-flows nécessaires aux calculs est quant à lui déterminé par la durée de vie de l'investissement.

Le TRI correspond au taux d'actualisation pour lequel la valeur actuelle nette est égale à zéro. Tout projet dont le TRI serait inférieur aux taux d'actualisation retenus sera rejeté.

**Tableau 28 : Calcul de la VAN et du TRI**

<b>CALCUL DE LA VAN ET DU TRI</b>		
<b>VAN</b>	<b>48%</b>	<b>- 1 283 477</b>
<b>VAN</b>	<b>47%</b>	<b>678 261</b>
<b>TRI</b>		<b>47,34%</b>

La VAN à 48% est de **(-1 283 477) FCFA** et la VAN à 47% est de **678 261 FCFA**. Elles sont calculées à partir du tableau des échéanciers financiers (voir annexe). La première est négative et la seconde est positive. Le projet est donc rentable avec un taux de rentabilité interne (TRI) de 47,34%. Le TRI est déterminé à partir du tableau des flux nets de fonds.

### 6.6. Calcul du rendement de l'unité monétaire investie (RUMI) et délai de récupération (DR)

Le DR est aussi appelé « PAY BACK PERIOD ». Il correspond au délai au bout duquel, les flux de trésorerie générés par l'investissement permettent de rembourser le cout de l'investissement (capital investi). Ici, l'investissement est intéressant si les flux financiers qu'il génère permettent de récupérer le plus rapidement possible le montant du capital initialement investi.

**Tableau 29 : RUMI et DR**

<b>Somme recettes prévues en FCFA</b>	<b>773 550 000</b>
<b>Somme dépenses prévues en FCFA</b>	<b>270 503 750</b>
<b>Somme investissements prévus en FCFA</b>	<b>115 302 500</b>
<b>RUMI</b>	<b>4,36</b>

Pour ce projet, le rendement de l'unité monétaire investie (RUMI) est de **4,36FCFA** ; c'est-à-dire que chaque franc investi devient 4,36 francs grâce à l'activité du projet.

De même, le **délai de récupération des capitaux investis est de 05ans 10 mois et 02 jours** de fonctionnement. Ceci prouve que le risque lié à ce projet est moyen.

**6.7. Compte d'exploitation prévisionnel****Tableau 30 : Compte d'exploitation prévisionnel**

<b>COMPTE D'EXPLOITATION PREVISIONNEL</b>										
Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8	Année 9	Année 10
CHIFFRES D'AFFAIRES	64 800 000	68 850 000	72 900 000	81 000 000	81 000 000	81 000 000	81 000 000	81 000 000	81 000 000	81 000 000
Total Dépenses d'Exploitation	43 646 000	29 322 750	25 492 500	28 325 000	28 594 500	28 325 000	28 325 000	28 325 000	28 325 000	28 325 000
EBE monnaie constante	21 154 000	39 527 250	47 407 500	52 675 000	52 405 500	52 675 000	52 675 000	52 675 000	52 675 000	52 675 000
Coefficient d'inflation	1,02	1,03	1,05	1,08	1,10	1,10	1,10	1,10	1,10	1,10
EBE monnaie courante	21 577 080	40 713 068	49 777 875	56 889 000	57 646 050	57 942 500	57 942 500	57 942 500	57 942 500	57 942 500
Amortissements	7 450 583	7 450 583	7 375 583	7 375 583	7 381 708	7 905 308	8 038 642	8 038 642	8 051 142	8 051 142
Résultat d'Exploitation	14 126 497	33 262 484	42 402 292	49 513 417	50 264 342	50 037 192	49 903 858	49 903 858	49 891 358	49 891 358
Intérêt	2 255 558	1 830 713	1 393 123	942 405	478 166	6 899 965	-	-	-	-
Résultat avant impôt	11 870 939	31 431 771	41 009 169	48 571 011	49 786 175	43 137 226	49 903 858	49 903 858	49 891 358	49 891 358
Impôt (35%)	4 154 829	11 001 120	14 353 209	16 999 854	17 425 161	15 098 029	17 466 350	17 466 350	17 461 975	17 461 975
Résultat Net	7 716 110	20 430 651	26 655 960	31 571 157	32 361 014	28 039 197	32 437 508	32 437 508	32 429 383	32 429 383
Amortissements	7 450 583	7 450 583	7 375 583	7 375 583	7 381 708	7 905 308	8 038 642	8 038 642	8 051 142	8 051 142
<b>CAF</b>	<b>15 166 694</b>	<b>27 881 235</b>	<b>34 031 543</b>	<b>38 946 741</b>	<b>39 742 722</b>	<b>35 944 506</b>	<b>40 476 150</b>	<b>40 476 150</b>	<b>40 480 525</b>	<b>40 480 525</b>

Le tableau ci-dessus montre que le projet aura une bonne capacité d'autofinancement (CAF) pour faire face à ses besoins financiers et pour rembourser sa dette (**annuités 16417043 F CFA**). Ce projet est donc solvable. Il pourra surtout faire face aux besoins financiers de l'exploitation notamment pour les investissements et les renouvellements de matériels. Ce qui va assurer sa pérennité. Le promoteur peut même prévoir des extensions après la 10<sup>ème</sup> année.

Dès l'excédent brut d'exploitation (EBE) , on a une première idée favorable de la rentabilité du projet.

### **6.8. Equilibre ressources et emplois**

Les opérations sur les biens et les services sont liées par une relation d'équilibre entre ressources et emplois. En effet, au cours d'une période donnée, le total des ressources pour un produit (bien ou service) est nécessairement égal au total des emplois. Dans le cas des biens (et de quelques services), la variation des stocks permet l'ajustement dans le temps de l'offre et de la demande.

Tableau 31 : Equilibre ressources et emplois

<b>TABLEAU D'EQUILIBRE RESSOURCES - EMPLOIS</b>											
<b>Rubriques</b>	<b>Année 0</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>	<b>Année 6</b>	<b>Année 7</b>	<b>Année 8</b>	<b>Année 9</b>	<b>Année 10</b>
<b>RESSOURCES</b>											
CAF		15 166 694	27 881 235	34 031 543	38 946 741	39 742 722	35 944 506	40 476 150	40 476 150	40 480 525	40 480 525
Emprunt	75 185 250										
Fonds Propres	32 222 250										
Reprise FDR											26 232 500
V R											38 893 083
<b>S/T Ressources</b>	<b>107 407 500</b>	<b>15 166 694</b>	<b>27 881 235</b>	<b>34 031 543</b>	<b>38 946 741</b>	<b>39 742 722</b>	<b>35 944 506</b>	<b>40 476 150</b>	<b>40 476 150</b>	<b>40 480 525</b>	<b>105 606 108</b>
<b>EMPLOIS</b>											
Immobilisations & Renouvellement	81 175 000	-	-	-	-	269 500	23 958 000	8 800 000	-	1 100 000	-
Remboursement		14 161 486	14 586 330	15 023 920	15 474 638	15 938 877	75 185 250	-	-	-	-
Dividende		1 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000
Dotation FDR		20 986 000	5 246 500	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>S/T Emplois</b>	<b>81 175 000</b>	<b>36 147 486</b>	<b>21 832 830</b>	<b>17 023 920</b>	<b>17 474 638</b>	<b>18 208 377</b>	<b>101 143 250</b>	<b>13 800 000</b>	<b>5 000 000</b>	<b>6 100 000</b>	<b>5 000 000</b>
<b>Solde annuel de trésorerie</b>	<b>26 232 500</b>	<b>- 20 980 792</b>	<b>6 048 405</b>	<b>17 007 623</b>	<b>21 472 103</b>	<b>21 534 346</b>	<b>65 198 744</b>	<b>26 676 150</b>	<b>35 476 150</b>	<b>34 380 525</b>	<b>100 606 108</b>
Solde annuel cumulé de trésorerie	26 232 500	5 251 708	11 300 113	28 307 736	49 779 839	71 314 184	6 115 440	32 791 589	68 267 739	102 648 264	203 254 372
Trésorerie début d'année	-	26 232 500	5 251 708	11 300 113	28 307 736	49 779 839	71 314 184	6 115 440	32 791 589	68 267 739	102 648 264
Trésorerie fin d'année	26 232 500	5 251 708	11 300 113	28 307 736	49 779 839	71 314 184	6 115 440	32 791 589	68 267 739	102 648 264	203 254 372

## 6.9. Rentabilité des capitaux investis

On appelle investissement, l'engagement d'un capital dans une opération où on attend des gains futurs, étalés dans le temps, avec un objectif de création de valeur. Notons qu'un projet d'investissement présente des caractéristiques parmi lesquelles on peut noter :

- le capital investi ;
- la durée de vie de l'investissement ou durée d'exploitation ;
- la valeur résiduelle ;
- le cash-flow ou capacité d'autofinancement(CAF) ou flux nets de trésorerie générés ;
- le taux d'actualisation.

Après l'investissement le capital investi se définit comme étant la dépense que doit supporter l'entreprise pour réaliser le projet. Il comprend :

- le prix d'achat (ou le cout de production ou de construction) des immobilisations ;
- les frais accessoires : frais de transport, d'installation ;
- la variation de BFRE.

La **rentabilité des capitaux investis** (en anglais *Return On Capital Employed*, ou **ROCE**) est une mesure de la rentabilité qu'une firme réalise en fonction des capitaux investis.

Il est habituellement utilisé dans le domaine de la finance pour comparer la performance entre firmes et pour vérifier si les capitaux investis produisent une rentabilité suffisante pour rembourser le capital. Il représente l'application de la rentabilité des actifs (ROA en anglais) aux projets d'investissement.

**Tableau 32 : Rentabilité des capitaux investis**

<b>Rentabilité des capitaux investis</b>											
<b>Rubriques</b>	<b>A0</b>	<b>A 1</b>	<b>A 2</b>	<b>A 3</b>	<b>A 4</b>	<b>A 5</b>	<b>A 6</b>	<b>A 7</b>	<b>A 8</b>	<b>A 9</b>	<b>A 10</b>
Flux financiers en monnaie constante	-81 175 000	21 154 000	39 527 250	47 407 500	52 675 000	52 405 500	52 675 000	52 675 000	52 675 000	52 675 000	117 800 583
Inflation	1,00	1,02	1,03	1,05	1,08	1,10	1,10	1,10	1,10	1,10	1,10
Flux financiers en monnaie courante	-81 175 000	21 577 080	40 713 068	49 777 875	56 889 000	57 646 050	57 942 500	57 942 500	57 942 500	57 942 500	129 580 642
Impôt		4 154 829	11 001 120	14 353 209	16 999 854	17 425 161	15 098 029	17 466 350	17 466 350	17 461 975	17 461 975
Flux financiers après impôt	-81 175 000	17 422 251	29 711 948	35 424 666	39 889 146	40 220 889	42 844 471	40 476 150	40 476 150	40 480 525	112 118 666
		<b>TRI capitaux investis</b>		<b>37,91%</b>							

## **Chapitre 7 : IMPACTS DU PROJET ET RECOMMANDATIONS**

### **7.1. Au plan social**

Sur plan social, le projet permettra de créer 18 emplois permanents au départ mais il n'est pas exclu que le promoteur consolide l'activité et en crée d'avantage dans le cadre de la diversification de ses activités. Sur les dix ans, un total de **19 425 000FCFA (salaire)** sera distribué aux ménages. Le projet aussi est accepté et soutenu par les populations des quartiers choisis.

### **7.2. Au plan environnemental**

Sur le plan environnemental, aucune crainte n'est envisageable car le centre possède un matériel conforme aux normes en matière de consommation d'énergie. Il n'en demeure pas moins que le centre respectera toutes les normes d'hygiène et de sécurité dans la conduite de ses activités, en mettant un point d'honneur à préserver l'environnement, dans le cadre de la gestion de ses activités. La gestion environnementale sera une préoccupation du gérant à travers le concept RSE (Responsabilité sociale et environnementale). Même si la construction de l'établissement n'a pas d'impact négatif sur l'environnement, le personnel s'investira à la formation des apprenants pour qu'ils aient les bonnes pratiques pour préserver leur environnement.

Pendant la mise en œuvre du projet le taux d'émission de poussière sera très élevé compte tenu de la nature du produit utilisé à forte présence de calcaire. Ces émissions sont souvent à l'origine de maladies respiratoires. Cela pose ici un problème de santé publique qui doit être pris en compte par le promoteur pour limiter les dégâts. Cependant les émissions de fumées produites par les véhicules de chantier sont négligeables.

Un autre impact non négligeable mérite d'être relaté. L'utilisation forte de ciment peut produire l'altération des lieux se trouvant aux alentours du projet.

### **7.3. Au plan économique**

Sur le plan économique, des impôts et taxes générés sont versés au trésor public par le projet, pour un total **de 148 888 854FCFA** sur dix ans. De plus, les montants versés comme dividendes ne sont pas à négliger. Le projet ne se limite pas seulement à la politique fiscale

avec les impôts versés au trésor public. Il participe activement à la politique de lutte contre le chômage en formant des jeunes directement opérationnels. Ainsi le projet s'inscrit en droite ligne à la politique de l'Etat du Sénégal sur deux de ses instruments (la politique de l'emploi et la politique fiscale). Les préoccupations du PSE et des OMD ont été largement prises en compte.

L'éducation est le fondement du développement durable. Elle est un instrument essentiel pour faire évoluer les valeurs et les attitudes, les compétences, les comportements et les modes de vie en les rendant plus cohérents avec le développement durable au sein des régions et entre régions.

L'éducation au service du développement durable est un instrument qui permet de poursuivre des objectifs sur l'économie.

Pour sensibiliser aux potentialités et aux limites de la croissance économique, à son impact sur la société et l'environnement, à la consommation responsable et durable et au développement local.

Outre les débats qu'elle engage en classe, les écoles conduisent souvent des projets axés sur la collectivité. Ces activités permettent non seulement d'améliorer les besoins locaux immédiats, mais aussi de doter les élèves des compétences nécessaires pour se transformer eux-mêmes et changer la société.

## **RECOMMANDATIONS**

Des recommandations ont été formulées et portent essentiellement sur les points suivants.

### **Enquête**

Les populations enquêtées ne coopèrent pas si la question porte par exemple sur le nombre d'enfants ou sur le revenu.

Une sensibilisation des populations sur l'importance des statistiques pour la réussite d'un projet est vivement souhaitée.

### **Economique**

L'Etat doit aider les promoteurs qui investissent dans ce secteur. En effet les impôts et taxes versés au trésor public par ce projet sont trop exorbitants : **148 888 854 FCFA**.

Une réduction de ces taxes et impôts encouragerait d'autres à explorer ce secteur.

### **Environnement**

La contribution du centre à réduire la pauvreté par la création de richesse et d'emploi est reconnue de tout le monde. Aussi il convient de préciser que ce projet pose un problème de santé publique.

Même si le promoteur est animé de la volonté d'apporter une solution, le concours de l'Etat permettrait de résoudre totalement ce problème. Par exemple il pourrait envoyer de manière périodique un spécialiste en maladies respiratoires pour des consultations. Ce dernier pourrait profiter de ces visites pour sensibiliser davantage les élèves et le personnel enseignant sur les mesures préventives à prendre.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **CONCLUSION GENERALE**

L'étude de faisabilité de ce projet a abouti à un taux de rentabilité interne satisfaisant (47,34%), il dépasse largement le taux d'intérêt appliqué à l'emprunt (3%). Le résultat net est excédentaire durant toute la période couvrant les dix (10) premières années prises en compte dans les tableaux financiers. La Valeur Actuelle Nette du projet (VAN) est positive, par conséquent le projet est financièrement rentable. Il est aussi socialement viable car il permet de créer des emplois et va participer à la scolarisation des enfants de la zone.

L'éducation pouvant être classée comme une œuvre sociale, les cash-flows dégagés par ce projet sont acceptables. La trésorerie prévisionnelle est très favorable et montre une rentabilité du projet qui pourra supporter les charges des 10 premières années et pourra générer d'autres emplois avec sa pérennisation à travers une extension horizontale par l'acquisition d'autres salles de classe ou verticale par l'ouverture d'un cycle d'ingénieur.

Compte tenu de l'âge des apprenants, une priorité sera accordée à l'éducation à la composante environnementale prise dans un sens large. Cependant, le centre gardera à l'esprit que le concept de développement durable a pour objet d'aboutir à un développement dont on dit souvent qu'il repose sur " trois piliers :

- économiquement viable (satisfaction des besoins d'une génération) ;
- socialement équitable (solidarité entre les sociétés) ;
- écologiquement reproductible.

Ce concept conduit à prendre en compte trois perspectives :

- la dimension spatiale et temporelle ;
- l'analyse scientifique ;
- la citoyenneté.

L'objectif de cet apprentissage est d'aboutir en fin du cycle à une approche du concept de développement durable en s'appuyant sur les enseignements disciplinaires et sur le domaine transversal de l'éducation civique. La rigueur du travail réalisé dans ce centre pourra ainsi se démarquer nettement des " messages catastrophistes " ou militants souvent véhiculés par les media, et permettre aux apprenants d'amorcer une réflexion personnelle amenant à moduler certaines idées reçues. Dans une certaine mesure, les gestes citoyens

pourront aussi mieux s'appuyer sur la connaissance des faits, et pas seulement sur leur perception affective.

À titre d'exemple, quatre pôles sont proposés ici. Pour chacun d'eux, les compétences principales sont présentées, ainsi que des propositions d'activités permettant de les acquérir, et ceci pour tout le cycle.

La biodiversité : elle est nécessaire à notre bien-être, mais elle est, à certains endroits, affaiblie par des pratiques humaines. Toute perte de diversité peut générer de fâcheuses conséquences. L'homme doit donc la prendre en compte dans sa gestion des milieux.

L'évolution des paysages : elle résulte de facteurs naturels et humains ; son étude intègre les éléments naturels, les traces des sociétés et les aspects d'aménagement, dans une dynamique spatiale et temporelle.

La gestion des environnements (la mise en valeur et les risques de dommages) : le développement de nos sociétés s'appuie sur des potentialités environnementales. L'exploitation des ressources naturelles et/ou humaines peut générer des dommages. La relation entre potentialités et dommages éventuels définit la notion de risque. Cette dernière fonde le principe de précaution.

Réduire - réutiliser - recycler : l'homme produit des déchets dont le traitement constitue une question centrale. Que ce soit par leur accumulation, leur destruction ou les pertes en ressources qu'ils représentent, les problèmes qu'ils posent justifient les efforts récents des sociétés pour associer développement et avenir de la société humaine (eau, déchets, énergie...).

Ce projet est donc bénéfique pour toutes les parties prenantes (promoteurs, bailleurs de fonds, apprenants, parents, ...). Il devait être financé et réalisé.

En dehors de ces arguments portant sur la rentabilité et l'opportunité du projet de création d'un centre de formation en maçonnerie, notre hypothèse est vérifiée : la pertinence de la création d'un centre de formation est fonction (f) de la demande de qualification de jeunes, elle-même liée au besoin de main d'œuvre qualifiée des entreprises de BTP (BE) et de l'environnement juridique et administratif permettant de gérer la formation et l'emploi des jeunes au Sénégal (EJA). Tous ces paramètres réunis vont favoriser la bonne implantation

du projet et le développement de ses activités. Ce projet de moyenne envergure n'a pas suscité au préalable une étude d'impact environnemental mais elle met l'accent sur la RSE en promouvant pendant sa phase de réalisation la promotion de valeurs citoyennes et civiques s'intéressant à la préservation du cadre de vie et des ressources naturelles.

Comme perspectives d'autres promoteurs peuvent initier d'autres projets dans le cadre de l'enseignement rénové avec la VAE (VALORISATION DES ACQUIS D'EXPERIENCE)

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **Ouvrages**

Bridier Manuel et Serge Michailof : guide pratique d'analyse de projets : Evaluation et choix des projets d'investissement, 5<sup>ème</sup> édition, Editions ECONOMICA

Dictionnaire de Management, AFITEP-AFNOR 2000

KOLTER et Dubois, DELOHINE Manceau (Edition Française) – Marketing Management – 11<sup>ème</sup> édition, Editions Nouveaux Horizons

Manuel de formation sur la conception, le suivi et l'évaluation des programmes et projets de coopération technique, Genève

Marketing Management- 11<sup>ème</sup> édition, Editions Nouveaux Horizons, KOLTER et DUBOIS, DELOHINE Manceau (Edition Française)

PAPIN (Robert) « Stratégie pour la création d'entreprise : création, reprise développement » décembre 2006- pages : 49 ; 133 ; 137 ; 158 ; 310

### **Codex :**

Amadou, Outils et techniques de conception de projet, CESAG-Novembre 2008

Ahmadou TRAORE, gestion et suivi de projets, CESAG, janvier 2004

Cours planification opérationnelle Pape Fellou Diallo 2013/2014

M. AW Boubacar (CESAG Codex création d'entreprise)- mai 2013

M. ARMAND Hily APPOTAN (Structure et organisation de projet) - juin 2013

### **Annuaire ;**

Annuaire Statistique 2014/2015 IA PIKINE/GUEDIAWAYE

**Rapport**

Rapport National Sur l'Education

Rapport du PAQUET version du 26 Février 2013

Lettre de Politique Générale secteur Education Formation

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **Mémoires**

Etude de faisabilité création d'une école privée dans la commune de Linguère de Baba Ndiaye

Conception d'un projet d'investissement privé : Cas de la boulangerie de la paix à Dakar au Sénégal de Fatma Sow

## **Webographie :**

<http://lesdefinitions.fr/projet-dinvestissement#ixzz2cKCQREaz>

- Les tableaux des études financières sommaire et détaillée du projet
- Guide d'entretien

## ANNEXE

### **Questionnaire Etude de Faisabilité d'un projet de création d'un centre de formation technique en maçonnerie à Pikine**

<b>Identification de l'enquêté</b>	
Age <input type="text"/>	
Quelle est votre profession ou votre occupation	
<input type="radio"/> 1.employé salarié	<input type="radio"/> 2.commerçant
<input type="radio"/> 3.agriculteur	<input type="radio"/> 4.autres
<input type="radio"/> 5.Chauffeur	<input type="radio"/> 6.Sans
<input type="radio"/> 7.Ouvrier	<input type="radio"/> 8.ménagère
sexe	
<input type="radio"/> 1.masculin	<input type="radio"/> 2.féminin
<b>Identification du besoin</b>	
Etes vous au courant de l'existence d'un centre de formation en maçonnerie dans la zone de Pikine	
<input type="radio"/> 1.oui	<input type="radio"/> 2.non
Pensez vous pertinente la création d'un centre de formation en maçonnerie	
<input type="radio"/> 1.oui	<input type="radio"/> 2.non
<input type="radio"/> 3.indifférent	
Existe-t-il d'autres méthodes d'apprentissage de la maçonnerie?	
<input type="radio"/> 1.Informel	<input type="radio"/> 2.autres à préciser
<input type="radio"/> 3.formel	
La politique de logements sociaux est elle développée dans la zone?	
<input type="radio"/> 1.oui	<input type="radio"/> 2.non
Avec la conjoncture,pensez vous qu'il est plus opportun de miser sur l'enseignement technique que sur celui général?	
<input type="radio"/> 1.oui	<input type="radio"/> 2.non
<b>Appréciation des moyens de paiements</b>	
Disposez suffisamment de ressources pour payer la formation de vos enfants	
<input type="radio"/> 1.oui	<input type="radio"/> 2.non
Quel prix êtes vous prêts à déboursier pour le CAP et le BEP	
<input type="radio"/> 1.28000	<input type="radio"/> 2.30000
<input type="radio"/> 3.35000	<input type="radio"/> 4.gratuité
Quel prix êtes vous prêts à déboursier pour le BT	
<input type="radio"/> 1.39000	<input type="radio"/> 2.42500
<input type="radio"/> 3.45000	<input type="radio"/> 4.Gratuité
Quel prix êtes vous prêts à déboursier pour le BAC+2	
<input type="radio"/> 1.50000	<input type="radio"/> 2.55000
<input type="radio"/> 3.Gratuité	

## TABLE DES MATIERES

Dédicace .....	i
Remerciements .....	ii
Liste des sigles et abréviations .....	iii
Liste des Tableaux et figures .....	v
Sommaire.....	vii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE .....	6
Chapitre 1 : CADRE THEORIQUE.....	6
1.1.    Projet, Programme et Plan .....	6
1.1.1.    Projet.....	6
1.1.2.    Programme de développement .....	8
1.1.3.    Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Equité et de la Transparence (PAQUET) .....	8
1.1.4.    Plan .....	12
1.2.    Etapas de la préparation d'un projet.....	13
1.2.1.    L'identification .....	13
1.2.2.    La préparation.....	14
1.2.3.    Evaluation ex-ante .....	14
1.2.4.    Exécution .....	15
1.2.5.    Evaluation terminale et rétrospective .....	16
1.3.    L'étude de faisabilité.....	17
Chapitre 2 : METHODOLOGIE DE L'ETUDE .....	18
2.1.    Revue documentaire .....	18
2.2.    Modèle d'analyse de la recherche .....	19
2.3.    Collecte et traitement des données .....	20
DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION DU PROJET NDIA YENNE.....	27
Chapitre 3 : PRESENTATION ET ETUDE TECHNIQUE.....	27
3.1.    Résumé du Projet.....	27
3.2.    Localisation .....	27
3.3.    Synthèse des activités (enseignement) .....	28
3.4.    Présentation du promoteur.....	29
3.5.    Objectifs du Projet.....	30

3.6.	Forme juridique et demande d'agrément.....	30
Chapitre 4 : ETUDE DE MARCHE.....		33
4.1.	L'offre.....	33
4.2.	La demande globale.....	33
4.3.	Le marché ciblé .....	34
4.4.	Le marché concurrentiel .....	35
4.5.	Les stratégies de commercialisation.....	36
Chapitre 5 : ETUDE TECHNIQUE .....		37
5.1.	Choix du site.....	37
5.2.	Justification du choix des niveaux d'enseignement .....	37
5.3.	Description des infrastructures .....	41
5.4.	Plan des ressources .....	42
5.4.1.	Evaluation des besoins en ressources humaines.....	42
5.4.2.	Evaluation des besoins en ressources matérielles.....	44
Chapitre 6 : ETUDE FINANCIERE .....		45
6.1.	Bilan d'ouverture.....	45
6.2.	Coût estimatif du projet.....	45
6.3.	Charges d'exploitation.....	45
6.4.	Fonds de roulement du projet.....	47
6.5.	Valeur actuelle nette et Taux de rentabilité interne.....	47
6.6.	Calcul du rendement de l'unité monétaire investie (RUMI) et délai de récupération (DR) .....	49
6.7.	Compte d'exploitation prévisionnel.....	50
6.8.	Equilibre ressources et emplois .....	51
6.9.	Rentabilité des capitaux investis .....	53
Chapitre 7 : IMPACTS DU PROJET ET RECOMMANDATIONS .....		55
7.1.	Au plan social .....	55
7.2.	Au plan environnemental.....	55
7.3.	Au plan économique.....	55
RECOMMANDATIONS .....		56
CONCLUSION GENERALE .....		58
BIBLIOGRAPHIE .....		61
ANNEXE.....		64
TABLE DES MATIERES.....		65