

Formation professionnelle et technique au Sénégal : Comment les projets d'investissements et les projets formation-insertion transforment l'avenir des jeunes et des territoires ?



**Synthèse de l'enquête et des retours d'expérience
conduits par le 3FPT et l'équipe du programme SEN/032**

Novembre 2025

EN BREF :

Un programme qui change la donne pour les jeunes et les régions du Sénégal

Depuis 2018, le Programme « Formation professionnelle et technique, et Employabilité » SEN/032, soutenu par le Sénégal et le Luxembourg, a pour mission de moderniser la formation professionnelle et d'améliorer l'insertion des jeunes sur le marché du travail. Grâce à deux outils clés — les Projets d'Investissement (PI) et les Projets Formation-Insertion (PFI) — ce programme a permis de transformer en profondeur les centres de formation, les méthodes d'enseignement et les opportunités d'emploi dans six régions du pays.

Des infrastructures modernes pour une formation de qualité

Les PI ont doté 43 établissements de formation d'équipements modernes (machines, laboratoires, outils numériques) et d'infrastructures rinnovées, augmentant leur capacité d'accueil de 73 % en moyenne. Des centres comme ceux de Kaolack, Fatick et Dagana ont pu ouvrir de nouvelles filières, telles que les énergies renouvelables, l'agroécologie ou les technologies de l'information et de la communication (TIC), répondant ainsi aux besoins des économies locales.

Une insertion professionnelle réussie

Les PFI ont formé plus de 8 000 jeunes, avec un taux d'insertion de 50,7 % dans les six mois suivant la formation et un taux de certification de 93 %. Grâce à des partenariats avec des entreprises locales, les apprenants bénéficient de stages pratiques et d'un accompagnement vers l'emploi ou l'entrepreneuriat. Des filières comme la couture, la mécanique automobile ou la restauration affichent des taux d'insertion dépassant 95 %.

Un impact social et territorial fort

Le programme a favorisé l'inclusion des jeunes et des femmes dans des métiers traditionnellement masculins, comme le bâtiment et travaux publics (BTP) ou l'électricité. Les collectivités territoriales s'impliquent désormais davantage dans la gestion des centres, renforçant leur ancrage territorial et leur pertinence.

Des défis à relever

Malgré ces succès, des obstacles persistent : retards administratifs, manque de fonds pour l'entretien des équipements et difficultés de coordination. Pour assurer la pérennité des résultats, le programme recommande de simplifier les procédures, de créer un fonds dédié à la maintenance et de renforcer les partenariats public-privé.

Un modèle pour l'avenir

Ces expériences ont démontré qu'une formation professionnelle et technique proche des réalités locales, bien gouvernée et orientée vers l'emploi peut transformer durablement les perspectives des jeunes et des territoires. Ce modèle, basé sur la collaboration entre acteurs publics, privés et locaux, inspire désormais d'autres initiatives au Sénégal et en Afrique.

Ce programme est porté par le ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle et Technique (MEFPT), le Fonds de Financement de la Formation Professionnelle (3FPT) et LuxDev, l'agence luxembourgeoise pour la Coopération au développement.

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE LA CAPITALISATION

1.1 Contexte général

Le Programme SEN/032, intitulé *“Formation professionnelle et technique et Insertion professionnelle au Sénégal”* est une composante du 4^{ème} Programme indicatif de coopération entre la République du Sénégal et le Grand-Duché de Luxembourg (PIC IV), qui vise à contribuer à la croissance inclusive et à la création d’emplois décents à travers le renforcement du dispositif national de formation professionnelle et technique.

Dans un contexte marqué par une demande croissante de qualification professionnelle, notamment chez les jeunes et les femmes, le programme a appuyé, en partenariat avec le Fonds de Financement de la Formation professionnelle (3FPT), deux instruments phares :

- les **Projets d’Investissement** (PI), destinés à doter les établissements de formation en infrastructures modernes, en équipements adaptés et en moyens de gestion performants¹ ;
- les **Projets Formation-Insertion** (PFI), qui visent à former des jeunes selon les besoins réels des économies locales et à assurer leur insertion effective dans la vie active².

Ces initiatives s’inscrivent dans la logique de la Réforme de la Formation Professionnelle (RFP) et dans les orientations nationales de développement économique, qui reconnaissent la formation comme levier majeur de compétitivité et d’équité sociale.

L’exercice d’évaluation et de capitalisation mené conjointement par le ministère de l’Emploi et de la Formation professionnelle et technique (MEFPT), le 3FPT et la Coopération luxembourgeoise (LuxDev) répond à une double ambition :

- tirer les enseignements des PI et PFI appuyés depuis 2018, afin d’en dégager les facteurs de succès et les limites ;
- proposer des pistes d’amélioration pour renforcer la durabilité, la performance et la gouvernance de ces deux instruments.

Cette démarche s’inscrit dans une logique d’apprentissage collectif et d’amélioration continue, au service de la qualité et de la pertinence de la formation professionnelle et technique au Sénégal.

1.2 Approche et méthodologie de la capitalisation

Afin d’assurer une analyse complète et objective, cet exercice de capitalisation a mobilisé une approche méthodologique mixte, combinant des outils quantitatifs et qualitatifs, permettant de croiser les données chiffrées et les perceptions des acteurs de terrain.

¹ Les PI s’adressent exclusivement aux établissements publics et concernent principalement les formations initiales de longue durée (1 à 3 ans), en appui à l’implantation de nouvelles filières ou à l’amélioration de filières existantes. Leur mise en œuvre, encadrée par des conventions de financement signées entre le 3FPT et les établissements bénéficiaires, repose sur une évaluation rigoureuse par un comité dédié, incluant des experts et partenaires techniques. Les établissements sont responsables de la gestion des procédures d’acquisition et des travaux, sous supervision des instances décentralisées compétentes ou de structures privées accréditées.

² Portés par des établissements publics ou privés de formation professionnelle, des groupements de centres ou des partenariats avec des entreprises, les PFI ciblent des populations variées : jeunes sans qualification, travailleurs vulnérables, apprentis, femmes et populations rurales, ainsi que les candidats à la création de micro-entreprises. Ces projets, d’une durée maximale de 9 mois, couvrent des formations initiales ou en alternance, en résidentiel ou en entreprise, et peuvent aboutir à un certificat professionnel de spécialisation (CPS) ou à une attestation de centre. Le financement, accordé après évaluation par un comité dédié au 3FPT, prend en charge les coûts pédagogiques (honoraires, intrants, suivi) et, dans une limite de 25 % du budget total, des investissements complémentaires (équipements, réhabilitations, formation des formateurs). La mise en œuvre repose sur des contrats entre le 3FPT et les établissements, avec un suivi rigoureux des procédures administratives et des travaux, en collaboration avec les acteurs institutionnels, les partenaires techniques, financiers et professionnels. L’objectif est de dynamiser le système de formation professionnelle, de favoriser l’insertion des apprenants et de renforcer l’autonomie des établissements, tout en promouvant le partenariat public-privé.

L'étude quantitative (3FPT)

Conduite par le 3FPT à l'échelle nationale, cette étude a concerné 43 établissements de formation professionnelle et technique (EFPT), répartis dans les régions de la Zone de Concentration opérationnelle (ZCO) du programme « FPT et employabilité » (SEN/032) : Louga, Kaolack, Fatick, Diourbel, Thiès et Saint-Louis. Elle a permis d'analyser 134 projets (PI et PFI confondus), à travers un questionnaire structuré administré via la plateforme KoboCollect.

Les principaux indicateurs mesurés portaient sur :

- le niveau d'exécution physique et financière des projets ;
- la qualité et la fonctionnalité des équipements installés ;
- la pertinence des formations et leur alignement sur les besoins économiques locaux ;
- les taux d'insertion et de certification des bénéficiaires ;
- l'efficacité de la gouvernance des établissements.

Cette approche a permis de dégager des tendances nationales solides, fondées sur des données quantitatives fiables et vérifiables.

L'étude qualitative (MEFPT–LuxDev)

La mission de terrain conduite par le MEFPT et LuxDev a complété l'analyse quantitative par une approche participative et compréhensive. Des entretiens semi-directifs, des focus groupes et des observations directes ont été réalisés auprès :

- des équipes pédagogiques et administratives des centres de formation ;
- des apprenants et anciens bénéficiaires des PFI ;
- des collectivités territoriales et partenaires économiques ;
- et des services déconcentrés du MEFPT.

Cette approche a permis de recueillir des témoignages riches, de comprendre les dynamiques internes aux établissements et de saisir les effets humains et organisationnels du programme. Elle a été inspirée par la méthodologie du « changement le plus significatif »³.

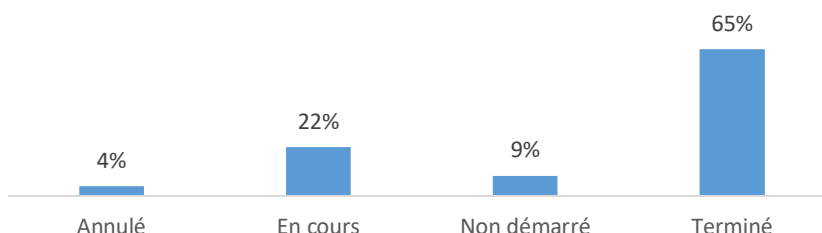
Triangulation et validation

Les résultats des deux études ont été croisés et validés au cours d'une rencontre technique et de restitution, réunissant des équipes du MEFPT, du 3FPT et de LuxDev, garantissant une interprétation partagée et crédible des constats. Cette démarche intégrée confère à la capitalisation une valeur analytique robuste et une légitimité institutionnelle forte.

³ La **méthode du Changement le Plus Significatif (MSC)** est une approche participative d'évaluation qualitative, basée sur la collecte et la sélection collective d'histoires de changement perçues comme les plus marquantes par les acteurs d'un projet. Elle permet de **mettre en lumière les impacts intangibles** (empowerment, transformations sociales) et d'**impliquer les bénéficiaires** dans l'analyse, en complément des indicateurs quantitatifs traditionnels. **Source :** [Guide pratique de la MSC par Rick Davies \(2021\)](#)

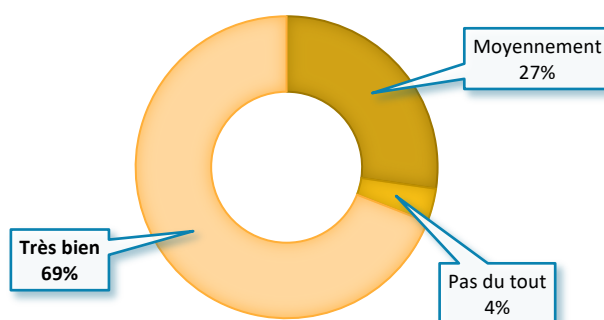
2. MISE EN ŒUVRE ET PERFORMANCE DES PROJETS

Les données recueillies montrent que le dispositif PI/PFI a généré des résultats tangibles et mesurables sur le terrain. Environ 65 % des projets sont entièrement achevés, 22 % en phase de finalisation et 9 % non encore exécutés ou en attente de validation.



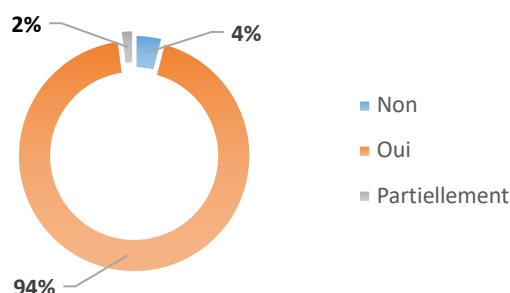
Graphique 1 : Niveau d'exécution des projets – Source : études quantitative 3FPT, 2025

Les PI ont permis une modernisation profonde du paysage de la formation professionnelle et technique. Plusieurs établissements, naguère limités en capacité et en attractivité, disposent aujourd'hui d'ateliers équipés, de laboratoires performants et d'espaces pédagogiques adaptés aux nouvelles technologies. Les infrastructures rénovées ont contribué à rehausser la qualité de la formation, à améliorer la sécurité des apprenants et à valoriser l'image du secteur auprès des partenaires.



Graphique 2 : Pertinence des financements par rapport aux besoins – Source : études quantitative 3FPT, 2025

Les PFI, quant à eux, ont démontré une efficacité remarquable dans la création d'opportunités d'emploi. Grâce à des partenariats avec le secteur privé, les PFI ont permis de former plus de 8 000 jeunes, dont près de 50,7 % ont trouvé un emploi dans les six mois suivant leur formation, et 93 % ont obtenu leur certification. Certaines filières, comme la couture, la mécanique automobile, la restauration ou la transformation agroalimentaire, affichent des taux d'insertion dépassant 95 %.



Graphique 3 : Utilisation effective des équipements - Source : études quantitative 3FPT, 2025

Toutefois, des contraintes persistent : retards de décaissement, procédures administratives lourdes, ou encore problèmes de coordination interinstitutionnelle. Ces défis rappellent l'importance d'une gouvernance plus fluide et d'un suivi rapproché.

3. EFFETS ET TRANSFORMATIONS OBSERVES

Les transformations induites par les PI et PFI dépassent largement la seule amélioration technique des équipements. Les effets produits par les PI et PFI révèlent une transformation systémique, touchant simultanément les infrastructures, la pédagogie, l'organisation interne et les dynamiques territoriales. Chaque établissement a évolué vers un modèle plus professionnel, plus performant et mieux intégré à son écosystème local.

3.1 Améliorations infrastructurelles et techniques

Les centres bénéficiaires ont vu leur environnement de travail radicalement transformé. Les nouveaux équipements (machines, kits de formation, outils numériques) permettent désormais de dispenser des formations plus modernes, plus pratiques et plus conformes aux standards du marché. Les capacités d'accueil ont augmenté de manière substantielle. Les investissements réalisés ont permis une véritable métamorphose des environnements de formation.

Des équipements modernisés et adaptés aux besoins actuels



Salle informatique – Lycée technique André Peytavin de Saint-Louis

Dans de nombreux établissements, les ateliers ont été rééquipés avec :

- des machines-outils modernes en mécanique, électricité, froid industriel ou bâtiments et travaux publics (BTP) ;
- des kits de formation en énergies renouvelables (panneaux solaires, régulateurs, multimètres numériques, bancs d'essais) ;
- des équipements agricoles (motoculteurs, systèmes de goutte-à-goutte, ruches modernes) dans les centres agro-sylvo-pastoraux ;
- des outils numériques (ordinateurs, routeurs, imprimantes 3D, vidéoprojecteurs).

Cette montée en gamme a permis :

- d'améliorer la qualité des apprentissages pratiques, désormais alignés sur les standards du marché ;
- d'accroître les capacités d'accueil de près de 73 % ;
- de créer un environnement propice à l'innovation pédagogique, notamment dans les filières industrielles et agricoles.

Par exemple à Kaolack, le projet en énergies renouvelables a permis d'installer un plateau technique complet pour l'énergie solaire, permettant des travaux pratiques auparavant impossibles. Cela a immédiatement rehaussé l'intérêt des jeunes pour ce secteur en croissance.

En outre, des capacités d'accueil ont été démultipliées. Ainsi, grâce à la réhabilitation des salles et la création de nouveaux ateliers, plusieurs centres ont doublé leurs effectifs, notamment :

- Dagana avec l'ouverture d'un nouveau bloc technique ;
- Kaolack, dont le centre a accueilli près de 200 nouveaux apprenants grâce aux nouvelles filières en lien avec le BTP.

Ces transformations ont permis d'élargir l'accès à la formation professionnelle à des publics qui en étaient exclus faute de moyens ou d'infrastructures suffisantes.

3.2 Transformations pédagogiques

La transformation pédagogique est l'un des acquis majeurs du programme. En effet, l'introduction de nouvelles filières - agroécologie, énergies renouvelables, TIC, etc. - a permis de diversifier l'offre de formation et de mieux répondre aux besoins des économies locales. Parallèlement, la mise en œuvre de l'Approche par Compétences (APC) et la consolidation de la formation duale ont facilité une meilleure articulation entre formation théorique et pratique professionnelle.



Ferme école de Cossam – PFI production de lait

Ces évolutions ont eu plusieurs effets structurants :

- le renforcement de la pertinence des contenus pédagogiques ;
- un meilleur arrimage aux exigences des entreprises, notamment dans les filières productives ;
- une amélioration des taux d'insertion, soutenue par les PFI et les partenariats avec les entreprises locales.

La dynamique enclenchée a contribué à repositionner les EFPT comme des acteurs de référence pour l'employabilité des jeunes.

Montée en gamme des niveaux de formation : dynamique horizontale et verticale

La mise en œuvre des PI et PFI a entraîné une véritable montée en gamme de l'offre de formation dans les établissements accompagnés. Cette transformation s'est opérée à la fois horizontalement, par une diversification des filières, et verticalement, par l'élévation progressive des niveaux de qualification proposés.

Sur le plan horizontal, les centres ont pu ouvrir des filières nouvelles et mieux adaptées aux réalités économiques de leurs territoires. Cette diversification a été nourrie par les études Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), les diagnostics territoriaux et les concertations avec les entreprises locales. Ainsi, des formations en agroécologie (Sokone, Gossas, Fatick, LTAP), en transformation agroalimentaire (Mbacké), en énergies renouvelables, en électricité (Kaolack, Gossas, Sokone), en maçonnerie (Kaolack) ou encore en hôtellerie (Fatick) sont venues enrichir l'offre existante et répondre aux dynamiques économiques en cours. Dans plusieurs zones, ces nouvelles filières ont permis de toucher un public jusque-là éloigné de la formation professionnelle, notamment des femmes et des jeunes en situation de vulnérabilité. Les établissements sont ainsi devenus des espaces ouverts où convergent besoins des territoires, opportunités économiques et projets d'insertion.



Cours pratiques – PFI agroécologie CFP Dagana

Par exemples, la filière « Agroécologie » introduite à Fatick a permis de former la première cohorte d'apprenants accompagnés dans des PFI de maraîchage et de transformation, conduisant à la création de microentreprises agricoles.

Quant à la pisciculture, dans la même filière, elle a permis à beaucoup de jeunes autoentrepreneurs sortis du CFP de Podor, d'améliorer leur employabilité.

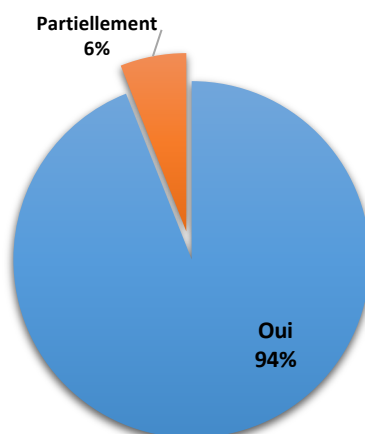


Cages flottantes du FPI pisciculture du CFP de Podor

« Se référant à notre PSD et la vision du PDDFPT du Conseil départemental de Podor, nous avons procédé à une refonte de nos offres de formation jadis plus orientées sur les métiers de l'économie familiale. Nous avons ainsi mis en œuvre des PFI en pisciculture, en agroécologie et système d'irrigation.

Les résultats en termes d'insertion et les demandes ont amené le CPF à mettre en place un BT en agrosylvopastoralisme »

Ndiaye Sarr MBODJ, Directeur CFP Podor



Graphique 4 : Contribution des PI à l'amélioration de la qualité de l'offre de formation - Source : études quantitative 3FPT, 2025

Parallèlement à cette expansion horizontale, une évolution tout aussi importante s'est engagée sur le plan vertical, avec l'introduction progressive de niveaux de formation plus élevés. Plusieurs établissements ont franchi un cap en développant des programmes de Brevet de Technicien (BT énergies renouvelables au CEFAM de Louga BT sylvopastoralisme au CFP de Podor) et, dans certains cas, en posant les bases de futures formations en Brevet de technicien supérieur (BTS Environnement et énergie renouvelable au lycée technique de Kaolack et BTS Mécatronique au lycée technique André Peytavin de Saint Louis).

Cette élévation du niveau pédagogique marque un tournant majeur : les centres ne se limitent plus à offrir des formations de base, mais deviennent capables de former des techniciens intermédiaires répondant à la demande croissante d'expertise dans des secteurs comme le solaire, le froid industriel, le génie civil ou la maintenance des équipements. Pour les apprenants, cette montée en qualification ouvre de nouvelles perspectives de mobilité professionnelle et augmente considérablement leurs chances d'insertion durable.

Cette double dynamique a profondément repositionné les établissements dans leur environnement. En diversifiant leurs filières et en rehaussant leurs niveaux de formation, ils sont devenus de véritables pôles de compétences territoriaux, mieux connectés aux entreprises, plus attractifs pour les jeunes et plus visibles dans les stratégies locales de développement. Les centres ne sont plus de simples lieux d'apprentissage : ils jouent désormais un rôle actif dans la structuration des chaînes de valeurs locales, dans la modernisation des pratiques professionnelles et dans la création d'opportunités économiques.



Equipement de la filière mécanique du CDFP de Richard Toll

Cette montée en gamme, amorcée avec l'appui du programme SEN/032, constitue l'un des acquis les plus significatifs du dispositif. Elle montre que, lorsque les investissements matériels et pédagogiques sont bien articulés et que les partenariats territoriaux sont solides, les établissements disposent d'un véritable potentiel d'innovation et de transformation. Ce mouvement ouvre désormais la voie à une nouvelle étape, fondée sur la consolidation des filières, la certification des programmes et le renforcement des équipes pédagogiques pour soutenir durablement les niveaux BT et BTS.

Intégration de l'Approche par Compétences (APC)

Les équipes pédagogiques ont été formées à :

- la scénarisation pédagogique ;
- la construction des référentiels de compétences ;
- la mise en œuvre d'évaluations authentiques ;
- la conduite de séquences de formation pratiques.

L'APC a renforcé la pertinence et la qualité des apprentissages. L'APC a transformé la FPT sénégalaise en la rendant plus opérationnelle, inclusive et réactive aux évolutions économiques. Elle a permis de passer d'une logique de diplôme à une logique de compétences utiles, tout en dynamisant les partenariats entre les centres de formation et le secteur productif. Ce modèle est aujourd'hui un pilier des stratégies nationales d'emploi et de développement des compétences.

Développement de la formation duale

Des entreprises partenaires (spécialisées dans la mécanique, les énergies solaires, l'hôtellerie et la restauration) accueillent désormais les apprenants pendant des périodes régulières. A Dagana, par exemple, les apprenants en culture de canne effectuent toute la partie de leur formation pratique à la Compagnie sucrière sénégalaise (CSS), ce qui a significativement amélioré leur employabilité.

De même, le PFI conduite d'engins lourds mis en œuvre par le CFP de Richard Toll et la CSS a été un modèle de succès et de partenariat réussi entre un EFPT et une entreprise privée dans la co-construction d'un programme de formation professionnelle.



PFI conduite d'engins lourds – CDFP Richard Toll/Compagnie sucrière sénégalaise

L'Innovation au service de la FPT : trois établissements en mouvement

Le Lycée technique de Fatick élargit son offre en introduisant les filières BT et BTS en génie civil, remplaçant ainsi le seul BEP proposé auparavant. Cette évolution permet aux étudiants d'accéder à des diplômes plus qualifiants, répondant aux besoins du marché en techniciens et cadres intermédiaires.

Le CFP de Mbacké franchit une étape en passant du CAP au BEP, tout en intégrant des innovations comme la broderie numérique. Cette modernisation renforce l'adéquation entre la formation et les exigences des métiers artisanaux et industriels.

Le Centre national de Formation des Maîtres d'Enseignement technique et professionnel (CNFMETP) de Kaffrine se distingue par l'ouverture d'une filière énergie solaire, accessible à tous les niveaux (CAP, BEP, élèves-maîtres). Cette initiative s'inscrit dans une logique de développement durable et prépare les apprenants aux métiers d'avenir.

Ces établissements illustrent une dynamique de montée en gamme des certifications, offrant des parcours plus ambitieux. Ils répondent ainsi aux enjeux économiques locaux et aux attentes des jeunes en matière de qualification. Ces innovations renforcent la pertinence et l'attractivité de la FPT au Sénégal. Elles ouvrent la voie à un avenir professionnel plus prometteur pour les apprenants, tout en soutenant le développement des secteurs clés.

3.3 Évolutions institutionnelles et organisationnelles

La gestion des établissements s'est professionnalisée. Des plans de développement stratégique (PSD) ont été élaborés, des conseils d'établissement renforcés et une culture de planification stratégique s'est installée. Les établissements de formation professionnelle et technique ont également acquis des compétences en gestion de projets, passation de marchés et suivi budgétaire.

Cette montée en compétence s'est également accompagnée d'un renforcement des capacités opérationnelles dans des domaines clés tels que la gestion de projets, la passation de marchés (recrutement et mise à disposition d'un consultant pour l'appui au processus de passation des marchés), le suivi budgétaire et la reddition de comptes. Les équipes administratives et pédagogiques disposent aujourd'hui d'une meilleure maîtrise des procédures et d'une meilleure compréhension des enjeux stratégiques liés à la gestion d'un établissement de formation.

L'ingénierie développée par CEFAM, notamment à travers l'organisation des Assemblées Générales (AG) de rentrée, a introduit une nouvelle manière de planifier et d'animer la vie institutionnelle des centres. Ces AG constituent désormais un moment structurant où sont partagés les résultats de l'année écoulée, les défis identifiés, les priorités de l'année à venir et les engagements des différentes parties prenantes. Ce mécanisme innovant, qui renforce la transparence et l'adhésion collective, a servi de base à d'autres initiatives structurantes.

Dans la même dynamique, l'expérience de Télé Louga, mise en place avec l'appui du CEFAM, a joué un rôle déterminant dans la diffusion interne de l'information, la valorisation des projets d'établissement et la promotion des réussites des apprenants. Ce dispositif de communication interne et externe a permis d'améliorer la cohésion entre les acteurs du centre, tout en renforçant la visibilité des actions menées au niveau régional.

« L'AG instaure un dialogue direct entre la direction, les formateurs et les apprenants, ce qui renforce la transparence et l'engagement de tous. C'est un outil clé pour améliorer rapidement et efficacement la gouvernance de l'établissement.

L'AG est pour nous un espace de dialogue inclusif qui permet aux différents acteurs d'échanger sur les enjeux pour l'établissement. C'est une pratique qui renforce la gouvernance participative, la transparence, la responsabilisation et l'implication de tous dans la vie de l'établissement ».

Abdou Diouf, Directeur CEFAM Louga

Les établissements ont également bénéficié de sessions de *benchmarking* et de partage de bonnes pratiques, permettant aux directions et équipes pédagogiques de comparer leurs expériences, de s'inspirer de modèles performants et d'adapter leurs propres dispositifs. Ces échanges inter-centres ont favorisé la création d'une culture d'apprentissage mutuel et d'amélioration continue, tout en contribuant à harmoniser les pratiques professionnelles dans l'ensemble des établissements appuyés.

Enfin, la mise en place progressive de tables de concertation des établissements a permis de consolider la gouvernance territoriale. Ces espaces rassemblent les centres de formation, les collectivités territoriales, les entreprises, les chambres consulaires et les services déconcentrés. Ils constituent des cadres privilégiés pour discuter des besoins en compétences, planifier les investissements, suivre les dynamiques d'insertion et coordonner les interventions au niveau local. Grâce à ces tables de concertation, les établissements ne sont plus isolés : ils s'inscrivent pleinement dans les stratégies de développement territorial et deviennent des acteurs reconnus de la planification locale.

Dans l'ensemble, ces innovations et renforcements organisationnels témoignent d'une maturation institutionnelle significative, plaçant les établissements dans une dynamique de gouvernance moderne, participative et orientée vers la performance.

Professionnalisation de la gestion des établissements

Les EFPT ont amélioré leurs pratiques administratives :

- préparation et suivi budgétaire ;
- élaboration de documents de planification (plans de développement stratégique - PDS, plans d'entretien des équipements, plans de formation des formateurs) ;
- régularité dans la tenue de conseils d'établissements, des assemblées générales de rentrée ;
- meilleure maîtrise des procédures de passation des marchés publics.

Par exemple, le CFP de Fatick a mis en place un comité d'audit interne chargé de suivre l'utilisation des équipements et la maintenance. Cette innovation a permis d'anticiper les besoins de réparation et d'éviter des pannes majeures.

Renforcement de la culture de pilotage stratégique

La quasi-totalité des établissements accompagnés ont élaboré leur PDS structurant leur vision à 5 ans autour des (i) priorités pédagogiques, (ii) objectifs de recrutement, (iii) besoins en formateurs, (iv) choix de filières, (v) stratégies de partenariat local.

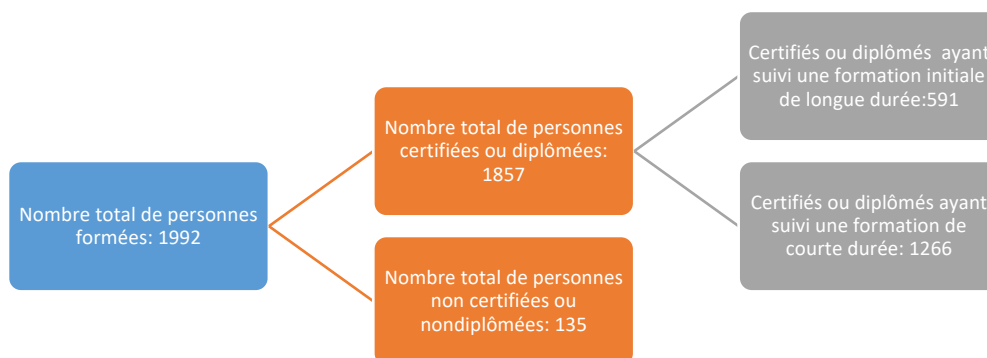
Ces plans ont renforcé la capacité des directeurs des EFPT à justifier leurs demandes de financement et à orienter les décisions.

3.4 Transformations sociales et territoriales

Les PI et PFI ont produit des effets significatifs sur l'inclusion socio-économique. Ils ont permis :

- de faciliter l'accès des jeunes et des femmes à des filières jusque-là peu accessibles ;
- de renforcer l'ancrage territorial des EFPT, grâce à une implication accrue des collectivités territoriales, désormais engagées dans la planification et le pilotage des centres ;
- de promouvoir une logique de territorialisation où formation, emploi et développement local sont désormais pensés de manière intégrée.

Cette dynamique territoriale constitue un levier majeur pour la durabilité des actions.



Graphique 6 : Evolution des formés et certifiés formation - Source : études quantitative 3FPT, 2025

Des schémas de développement économique territorial orientés insertion comme leviers structurants

Dans les trois départements de Foundiougne, Rufisque et Dagana, l'élaboration de schémas de développement économique territorial orientés insertion a constitué une étape déterminante. Ces exercices de planification concertée ont permis d'identifier les métiers porteurs, les filières stratégiques et les besoins spécifiques en formation.

- A Foundiougne, le diagnostic territorial a mis en lumière le potentiel majeur de la filière agroécologique, de la transformation des produits halieutiques et du solaire rural. Ces orientations ont directement inspiré l'élaboration de PFI ciblant l'agroécologie et les énergies renouvelables, permettant de former des cohortes de jeunes sur des métiers en demande.



Issa Ba, secrétaire élu du conseil départemental de Foundiougne

« Le schéma de développement économique départemental, (SDED) orienté insertion a permis d'améliorer le lien entre l'offre de formation professionnelle et technique, les potentialités du territoire du SDED et l'employabilité des jeunes. Ainsi, par exemple, le CFP de Dionewar, situé dans les Iles du Saloum a ouvert une filière restauration (PI en restauration).

Le SDED a également renforcé la collaboration entre le conseil départemental et les CFP du département en terme de gouvernance et de concertation ».

Issa Ba, secrétaire élu – Conseil départemental Foundiougne

- A Rufisque, l'étude territoriale a souligné l'importance croissante des métiers industriels, notamment dans les chaînes logistiques, le génie électrique et la maintenance. Cela a encouragé l'ouverture de

nouvelles options de formation et a consolidé la pertinence des PI dédiés à la modernisation des plateaux techniques.

- A Dagana, les analyses économiques ont confirmé le rôle des filières agropastorales, du froid industriel et des systèmes photovoltaïques. Cette orientation a conduit à la mise en place de PFI ciblés, ainsi qu'à des partenariats structurants avec de grandes entreprises comme la CSS, facilitant l'insertion des diplômés.

Ces schémas territoriaux ont joué un rôle essentiel : ils ont permis de construire des offres de formation ancrées dans les réalités économiques locales, rendant les investissements plus pertinents et renforçant l'impact des dispositifs d'insertion.

Des stratégies territoriales énergies renouvelables qui ont catalysé l'innovation

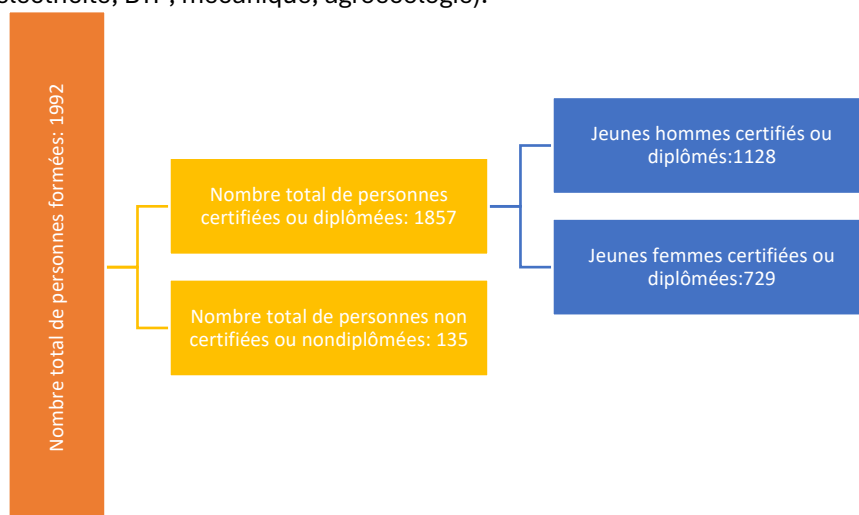
Dans les départements de Kaolack, Foundiougne, Dagana et Podor, les études portant sur le développement des énergies renouvelables ont permis de définir des orientations claires en matière de formation et d'emploi dans le solaire photovoltaïque. Ces stratégies territoriales ont démontré l'existence d'une demande croissante pour des techniciens capables d'installer, de maintenir et de réparer les systèmes solaires, que ce soit dans les ménages, les entreprises agricoles ou les infrastructures communautaires.

Sur cette base, plusieurs PI et PFI consacrés aux énergies renouvelables ont été conçus puis mis en œuvre. Ils ont permis de : (i) doter les centres de plateaux techniques solaires modernes, (ii) former des jeunes sur des compétences immédiatement mobilisables, (iii) favoriser la création de microentreprises solaires rurales, et (iv) structurer progressivement une filière locale d'énergie propre.

L'expérience de Kaolack, détaillée dans la fiche de capitalisation énergies renouvelables, illustre cette dynamique : le PI dédié au solaire a représenté 66 % du volume d'investissement de l'établissement, permettant d'impulser une filière complète, du diagnostic des besoins à l'insertion professionnelle.

Une inclusion renforcée des jeunes et des femmes

Grâce aux PFI, de nombreux jeunes, notamment des filles, ont pu accéder à des secteurs auparavant dominés par les hommes (électricité, BTP, mécanique, agroécologie).



Graphique 7 : Nombre des femmes et jeunes formés formation - Source : études quantitative 3 FPT, 2025

A Louga, par exemple, un groupe de jeunes femmes a été accompagné dans un PFI en « vidange et station-service », ce qui a créé une dynamique locale positive autour des métiers catalogués « masculins ».



Apprenant PFI conduite engins lourds – CDFP Richard Toll/Compagnie sucrière sénégalaise

Une meilleure implication des collectivités territoriales

Les communes et les départements participent de plus en plus :

- aux conseils d'établissement des EFPT ;
- à l'identification des besoins en formation ;
- à la mobilisation d'espaces pour les ateliers et les nouvelles filières créées ;
- au financement ou à la co-organisation des PFI.

Dans de nombreux exemples (Podor, Dagana, Matam, Sokone, etc.), les communes ont accompagné les CFP dans l'octroi de terrains pour notamment les PFI en agroécologie ou les PI en agri élevage, renforçant ainsi l'ancrage local de la formation.



Touunkara, sorti bénéficiaire PFI agro écologie Ajiir Sokone

4. BONNES PRATIQUES ET INNOVATIONS

La capitalisation a permis d'identifier plusieurs bonnes pratiques illustrant la pertinence et la créativité des acteurs du programme :

- Gouvernance participative : mise en place de conseils d'établissements intégrant collectivités territoriales, parents d'apprenants et acteurs économiques. Cette pratique innovante permet une meilleure transparence et une plus grande légitimité des décisions ;
- Plans de développement stratégique (PDS) : outils de pilotage stratégiques alignant objectifs, ressources et indicateurs de performance, ils ont permis à plusieurs centres d'anticiper leurs besoins en formation, de planifier les investissements et d'identifier les filières prioritaires. Ils ont été élaborés en lien avec les documents de planification des collectivités territoriales, notamment les Plans départementaux de développement de la formation professionnelle et technique, les études filières (lait pour Dagana, solaires à Kaolack, Foundiougne, Dagana et Podor, et les schémas de développement orientés insertion à Foundiougne, Dagana et Rufisque) ;
- Cellules d'appui à l'insertion : accompagnement des diplômés dans la recherche d'emploi ou la création de microentreprises à travers l'implémentation des modules d'entrepreneuriat, l'accompagnement pour l'élaboration de *business plan* et aussi la mise en place d'incubateurs comme à Dagana (filière agri élevage) ou au CFP de Kaolack (filière couture) ;
- Partenariats public-privé : conventions avec la CSS, la Laiterie du Berger, des hôtels, garages et PME locales ;
- Formation continue des formateurs : perfectionnement en gestion de projet, pédagogie, GRH et maintenance ;
- Approche genre et inclusion : programmes spécifiques pour les jeunes femmes, notamment dans les filières productives rurales comme cela a été le cas avec le CFP de Sinthiou Bamambé qui a travaillé avec l'Union des femmes de la commune sur un PFI en transformation de céréales.

Ces innovations constituent des modèles transférables à d'autres régions ou programmes.

5. DEFIS ET CONTRAINTES

Malgré les succès enregistrés, plusieurs contraintes limitent encore l'efficacité du dispositif :

- Lourdeur des procédures administratives et financières, sources de retards dans les décaissements et l'exécution ;
- Manque de fonds de roulement pour l'entretien régulier des équipements ;
- Insuffisance d'encadrement technique dans certaines zones rurales ;
- Problèmes fonciers ayant retardé certains chantiers, p.ex. le PI de Ndoulo, validé depuis plus de 2 ans n'a toujours pas démarré faute de titre de propriété clarifié ;
- Faible formalisation des partenariats public-privé et implication irrégulière des communes ;
- Capacités opérationnelles encore limitées au niveau de certains EFPT.

Ces défis appellent à un renforcement de la coordination institutionnelle et à une simplification des processus décisionnels.

6. ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS

6.1. Enseignements clés

- Les PI et PFI constituent des **leviers puissants de transformation structurelle du système de FPT**. Ils ne se limitent pas à des interventions ponctuelles et ont des effets structurels sur l'organisation, la pédagogie et la gouvernance des EFPT. En dotant les EFPT d'équipements modernes, de nouvelles filières, d'ateliers rénovés et de ressources pédagogiques actualisées, les PI ont, par exemple, permis de rehausser la qualité et le niveau de la formation et de positionner les établissements comme de véritables pôles de compétences techniques.
- La gouvernance territoriale partagée **favorise l'appropriation et la durabilité**. L'un des enseignements majeurs est que la transformation est plus profonde et plus durable lorsque les acteurs territoriaux

(collectivités, chambres consulaires, entreprises, Agences régionales de développement, organisations professionnelles) sont impliqués dès le départ. A cet effet, la revitalisation des conseils d'établissement et cadres de concertation territoriaux a permis de renforcer la transparence et la redevabilité, de faciliter la prise de décision collective, et d'ancrer les projets dans les stratégies locales de développement.

- Le couplage formation-insertion assure une **meilleure employabilité** et une **meilleure lisibilité des résultats** : le modèle notamment proposé par les PFI, combinant formation technique, stage en entreprise, accompagnement entrepreneurial et suivi post-formation a considérablement renforcé l'employabilité des jeunes. Ce couplage permet d'éviter la rupture souvent observée entre la fin de la formation et l'accès au marché du travail. Par ailleurs, il a contribué à une réduction des taux de décrochage, une amélioration de la transition école-emploi, une meilleure visibilité des trajectoires professionnelles, et la constitution d'une base de données d'insertion utile au MEFPT et au 3FPT.
- L'ancrage local des projets favorise la **cohérence entre les besoins du marché et les compétences formées** : les projets qui s'appuient sur les ressources, les dynamiques économiques et les besoins propres à chaque territoire apportent des résultats plus pertinents et mieux alignés avec le marché local (conduite d'engins lourds avec CSS, production de lait avec Dolima, soudage industriel avec lycée technique Fatick, énergies renouvelables solaires au lycée technique de Kaolack). En se basant sur les résultats des études sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), des diagnostics territoriaux et des partenariats économiques, les établissements ont pu développer des filières réellement demandées.

6.2. Recommandations stratégiques

- Renforcer la déconcentration du MEFPT pour améliorer le pilotage territorial et pour un accompagnement de proximité ;
- Poursuivre et institutionnaliser le renforcement des capacités au niveau des EFPT ;
- Renforcer la gouvernance par la redynamisation des conseils d'établissements et la mise en place de cadres de concertation durables ;
- Simplifier les procédures administratives et digitaliser les processus de suivi et de validation ;
- Pérenniser les équipements : créer un fonds dédié à la maintenance et au renouvellement ;
- Institutionnaliser la capitalisation : intégrer la collecte systématique de données dans le pilotage du 3FPT ;
- Promouvoir l'inclusion et l'innovation : encourager les initiatives féminines, la formation à distance et l'usage du numérique.

7. CONCLUSION GENERALE

La mise en œuvre des PI et des PFI dans le cadre du programme « FPT et employabilité » (SEN/032) a profondément transformé le paysage de la formation professionnelle et technique au Sénégal. En renforçant simultanément les infrastructures, les capacités pédagogiques et les mécanismes d'insertion, le programme a permis aux établissements de franchir un palier décisif. Ils sont passés d'une logique d'exécution, souvent centrée sur la simple gestion quotidienne des activités, à une logique d'innovation, d'anticipation et de pilotage autonome, fondée sur des données fiables, des plans stratégiques et une meilleure coordination avec leur environnement socio-économique.

Les PI ont modernisé les plateaux techniques et rehaussé la qualité des formations, tandis que les PFI ont permis de créer des passerelles directes avec les entreprises et d'expérimenter des approches intégrées associant formation technique, stages, accompagnement entrepreneurial et suivi post-formation. Cette combinaison cohérente a favorisé une articulation fluide entre formation, insertion et développement territorial, en assurant que les compétences formées répondent aux besoins réels des territoires, en particulier dans les secteurs porteurs tels que les énergies renouvelables, l'agroécologie, les TIC, le BTP ou encore l'hôtellerie-restauration.

Le programme « FPT et employabilité » (SEN/032) a également démontré que, lorsqu'ils sont bien accompagnés, les EFPT peuvent devenir de véritables acteurs de changement. Ils ne se contentent plus de dispenser des enseignements-apprentissages. Ils contribuent désormais à la création d'emplois locaux, à l'amélioration de l'employabilité des jeunes et à la dynamisation de chaînes de valeur territoriales. Plusieurs centres ont ainsi développé des partenariats structurants avec des entreprises, noué des liens renforcés avec les collectivités territoriales et intégré une dimension sociale forte en ciblant des publics vulnérables, notamment les jeunes femmes.

En apportant un appui technique, institutionnel et financier continu, la Coopération Sénégal - Luxembourg a montré qu'un dispositif bien conçu pouvait déclencher un processus d'appropriation durable au niveau local. Le programme a jeté les bases d'un modèle reproductible, fondé sur trois piliers majeurs :

- la proximité, à travers un ancrage territorial fort permettant de répondre aux réalités locales ;
- la gouvernance partagée, impliquant les collectivités, les entreprises, les parents d'apprenants et les structures publiques ;
- la valorisation des ressources locales, qui garantit la cohérence entre la formation, les opportunités économiques et les stratégies territoriales.

Ce modèle, testé dans différentes régions du Sénégal, dépasse aujourd'hui le seul cadre du programme « FPT et employabilité » (SEN/032). Il constitue une référence utile pour étendre la territorialisation des politiques de formation professionnelle et technique, non seulement à l'échelle nationale mais également dans d'autres pays africains confrontés à des défis similaires d'adéquation formation-emploi, de modernisation des établissements et d'insertion socio-professionnelle des jeunes.



Restaurant d'application du CFP de Gossas