



# ECONOMIE DE LA FORMATION ET DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE AGRICOLE

## ATELIER DE PARTAGE D'EXPERIENCE ET DE REFLEXION COLLECTIVE

à partir des résultats de l'étude de l'impact économique de la formation et de l'insertion professionnelle agricole dans les collèges agricoles de Fekama à Madagascar

Mercredi 29 mai 2019, Ifocap, Paris



# COMPTE-RENDU

En partenariat avec





**Fekama** est une fédération regroupant 5 collèges agricoles à Madagascar. Créée en 2014, Fekama, membre du Groupe Fifata, a pour missions d’animer et coordonner les activités des collèges agricoles et d’assurer leur représentation au niveau national. Fekama accompagne les collèges dans leurs activités et en assure le suivi.

Le dispositif dans son ensemble comprend la formation initiale en collèges agricoles et l’accompagnement des jeunes dans leur insertion professionnelle ; il bénéficie de l’appui de Fifata, de Fert et du Cneap (conseil national de l’enseignement agricole privé) depuis 2002.

[Voir film de présentation en ligne sur le site de Fert](#)



**Fert** ([www.fert.fr](http://www.fert.fr)) est une agri-agence française de coopération internationale créée en 1981 par des responsables d’organisations professionnelles agricoles et diverses personnalités préoccupés par les questions agricoles et agroalimentaires des pays en développement et émergents.

En soutenant la création et la structuration d’organisations de producteurs, Fert contribue à la mise en place de services durables pour les agriculteurs, l’amélioration de leurs conditions de vie et de travail, et la sécurité alimentaire de leurs pays.

Fert intervient à Madagascar depuis 1986 et accompagne aujourd’hui l’ensemble du Groupe Fifata, dont Fekama.



**Ifocap** ([www.ifocap.fr](http://www.ifocap.fr)) est une association française créée il y a plus de 60 ans dans la mouvance de la Jeunesse Agricole Chrétienne. Son objectif est de former des responsables d’organisations agricoles et les acteurs du monde agricole. Aujourd’hui, l’activité de l’Ifocap se concentre essentiellement sur l’organisation de formations continues pour les agriculteurs mais l’Ifocap est aussi ponctuellement partenaire d’actions de développement international (formations de formateurs, missions d’accompagnement, expertises) en lien avec son cœur de métier.



*Cette étude a été réalisée avec l’accompagnement technique et financier du F3E, et le soutien financier de l’AFD.*

# Sommaire

---

<b>1<sup>ère</sup> PARTIE - ELEMENTS DE CONTEXTE .....</b>	<b>3</b>
1. Historique de l'étude de l'impact économique.....	3
2. Objectifs de l'atelier .....	3
<b>2<sup>ème</sup> PARTIE - PRESENTATION DE L'ETUDE DE CAS FEKAMA.....</b>	<b>4</b>
1. Introduction .....	4
1.1 Enjeux de cette étude pour Fekama .....	4
1.2 Rapide présentation de Fekama et de ses activités.....	4
2. Principaux résultats.....	5
2.1 Analyse économique de la formation et de l'insertion.....	5
2.2 Analyse des effets et impacts .....	7
3. Réflexion sur l'avenir du dispositif Fekama.....	8
4. Eléments de conclusion.....	9
4.1 Conclusions de Jean-Jacques Loussouarn.....	9
4.2 Témoignage de Misaina RANDRIAMAMPINANINA, coordinateur national de Fekama .....	9
4.3 Discussions.....	10
<b>3<sup>ème</sup> PARTIE - METHODOLOGIE EMPLOYEE .....</b>	<b>12</b>
1. Présentation détaillée de la méthodologie.....	12
1.1 Construction du système de données .....	13
1.2 Démarche prospective .....	14
2. Discussions sur la méthodologie .....	15
<b>4<sup>ème</sup> PARTIE : ENSEIGNEMENTS .....</b>	<b>16</b>
1. Une étude sur l'économie de la formation ? .....	16
2. Et après ? Transférabilité et répliquabilité .....	17
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>17</b>

## Annexes

---

<b>Annexe 1. Liste des participants.....</b>	<b>18</b>
<b>Annexe 2. Programme de la journée .....</b>	<b>19</b>

# 1ère PARTIE - ELEMENTS DE CONTEXTE

## 1. Historique de l'étude

La formation et l'insertion professionnelle des jeunes en agriculture est un enjeu majeur de développement dans de très nombreux pays, en particulier en Afrique. Elle conditionne le renouvellement des agricultures familiales, le développement des territoires ruraux et la sécurité alimentaire dans des contextes de croissance démographique forte et d'opportunités d'emploi insuffisantes dans les secteurs secondaires et tertiaires. Plusieurs pays ont mis en place une stratégie nationale de formation agricole et rurale (SNFAR) et, simultanément, des dispositifs de formation et d'insertion professionnelle agricole publics et privés se déploient à des échelles locale, régionale ou nationale.

Certains acteurs ressentent le besoin de disposer de moyens de mesure de l'efficacité économique des dispositifs de formation-insertion pour opérer des choix stratégiques et/ou construire un argumentaire vis-à-vis des Etats et autres partenaires financiers.

- **Au Cameroun**, dans le cadre du programme AFOP<sup>1</sup>, l'Ifocap a mis en place, à partir de 2015, une méthode d'analyse des effets économiques basée sur l'économie de la formation. Elle permet de mesurer le retour sur investissement d'un dispositif de formation-insertion en rapprochant les coûts et les bénéfices générés dans le temps, l'objectif étant de pouvoir négocier avec les Ministères de tutelle pour permettre une pérennisation institutionnelle et financière. Cette étude a été réalisée par l'Ifocap (Jean-Jacques Loussouarn) mais n'a pas été diffusée (devoir de réserve).
- **A Madagascar**, Fert et Fekama ont engagé en 2015 une étude qualitative des effets de la formation et de l'insertion professionnelle agricole. Ce travail réalisé en lien avec l'Institut des Régions Chaudes de Montpellier SupAgro a permis d'identifier les contributions des collèges agricoles au développement des jeunes et de leurs projets, de leurs familles et des territoires dans lesquels ils sont insérés. Il a ensuite fait l'objet d'une capitalisation présentée lors de la conférence « Emploi des jeunes ruraux en Afrique » co-organisée par Fert, Montpellier SupAgro et l'AFD en 2017.

A la suite d'un voyage d'étude au Cameroun (2017), Fert et Fekama ont souhaité aller plus loin et **réaliser une étude de l'impact économique**, en faisant appel à l'Ifocap (Jean-Jacques Loussouarn). Ainsi, l'étude de l'impact économique de la formation et de l'insertion professionnelle agricole dans les collèges agricoles de Fekama à Madagascar, associant très largement les acteurs malgaches, a été réalisée au second semestre 2018 (6 mois, et 2 missions sur place), en s'appuyant sur la même méthodologie que celle développée pour AFOP. L'étude a été accompagnée par le F3E et cofinancée par l'AFD avec la volonté d'une diffusion des résultats et de la méthodologie.

## 2. Objectifs de l'atelier

Le 29 mai 2019, Fert et l'Ifocap ont co-organisé un atelier de partage d'expérience et de réflexion collective réunissant 25 praticiens de la formation professionnelle agricole dans les locaux de l'Ifocap.

Cet atelier, en deux parties, avait pour objectifs de :

- Restituer les résultats et expliciter la démarche utilisée dans le cadre de l'étude réalisée à Madagascar
- Débattre d'éléments méthodologiques : conditions requises pour de telles études, diversité des méthodologies possibles, limites et enjeux ...

Voir programme détaillé et liste des participants en annexe.

---

<sup>1</sup> AFOP : Programme d'appui à la rénovation et au développement de la formation professionnelle dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche au Cameroun, bénéficiant d'un soutien de l'AFD

# 2ème PARTIE - PRESENTATION DE L'ETUDE DE CAS FEKAMA

## 1. Introduction

### 1.1 Enjeux de cette étude pour Fekama

En guise d'introduction, Jean-Jacques LOUSSOUARN rappelle que ce travail a été mené en collaboration avec l'équipe de coordination de Fekama. Actuellement il existe peu d'éléments sur ce sujet de l'économie de la formation (les principales références viennent des acteurs anglo-saxons) et précise donc qu'il faut apprécier avec modestie les résultats obtenus, car il reste encore beaucoup à faire.

Pour Fekama, les enjeux de cette étude sont :

- Piloter au quotidien leur action, par la construction d'un système d'information avec des données fiables et régulières – pour accompagner le conseil et la prise de décisions.
- Construire leur prochaine phase de développement (→2024) en alimentant leur réflexion stratégique, et en adaptant leur modèle économique et organisationnel pour le pérenniser dans le temps.
- Apporter des arguments sur l'efficacité de l'action, par la mesure des effets économiques de la formation – insertion ; c'est-à-dire comprendre combien cela coûte et en combien de temps cette valeur 'investie' revient au niveau du territoire.

Ces différents niveaux d'enjeux impliquent une nécessaire itération entre un système de données fiables nécessaire au management technique et l'étude de scénarii d'évolution pour un management stratégique.

### 1.2 Rapide présentation de Fekama et de ses activités

Dans les années 2000, l'organisation de producteurs Fifata a souhaité développer un dispositif de formation, puis un dispositif d'insertion (dès 2009), dans le but de former la relève des exploitants et des leaders paysans et contribuer aux politiques publiques de formation et d'insertion. L'objectif est de participer au développement agricole par la formation pour avoir des agriculteurs compétents et des citoyens engagés dans les organisations professionnelles.

L'ensemble de ces dispositifs repose sur un système très structuré :

- Au niveau national, les collèges agricoles se sont structurés en fédération (Fekama) à partir de 2014. Fekama est pilotée par des responsables professionnels agricoles membres de Fifata et dispose d'une équipe technique de coordination.
- Dans chaque collège agricole : un comité de parents d'élèves (FRAM), un comité paysan et une équipe pédagogique.

L'offre de formation et d'accompagnement à l'insertion de Fekama est élaborée et formalisée :

- Conditions au recrutement : jeunes âgés de 15 et 20 ans, niveau 6<sup>ème</sup> / 3<sup>ème</sup>, avec engagement des parents sur le foncier
- 35 jeunes sélectionnés par promotion, suivant un cursus de formation initiale en 3 ans défini dans un référentiel pédagogique
- A l'issue de la formation, chaque jeune a travaillé un projet d'insertion, qui sera accompagné pendant trois ans par un conseiller dédié rattaché au collège
- Chaque jeune reçoit une dotation en nature pour les investissements liés à la mise en œuvre de son projet. (Équivalent à +/- 250€ par jeune)

#### CHIFFRES CLES

- Entre **350 à 400 jeunes** en cours de formation par an (3 ans \* 5 collèges \* environ 26 jeunes/ classe)
- **125** sortants des **5 collèges** chaque année (environ 25 jeunes sortants/promotion)
- **90 jeunes suivis** par collège pour 1 conseiller
- **90% de jeunes installés** à l'issue des 3 ans d'accompagnement post-formation

## 2. Principaux résultats

### 2.1 Analyse économique de la formation et de l'insertion

#### 2.1.1 Mesure des coûts

Sur base des données comptables existantes des 5 collèges, ont été mesurés les coûts suivants :

**Le coût moyen annuel pour 5 collèges : environ 300 000 €**

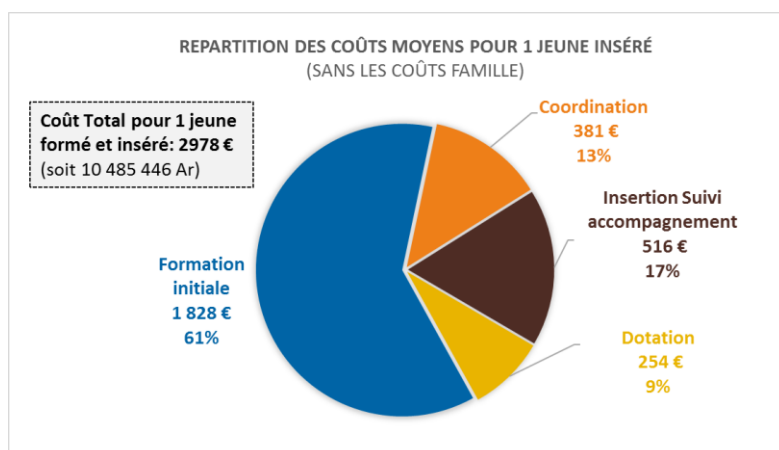
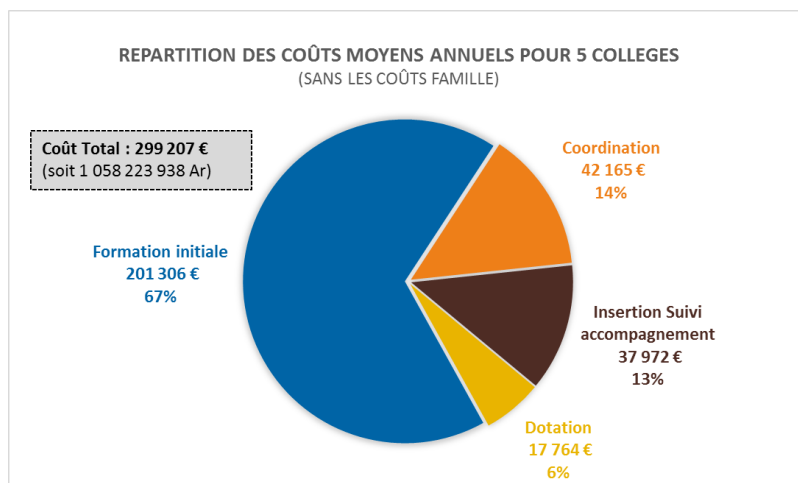
A cela, s'ajoutent les coûts supportés par la famille (riz, fournitures, déplacements) qui s'élèvent en moyenne à 46 000 €/an pour les jeunes formés dans les 5 collèges.

*A noter : dans le coût de coordination, ne sont pas comptabilisés l'assistance technique Fert et l'amortissement des constructions des collèges*

**Le coût moyen par jeune formé, accompagné, inséré et doté est de 2 978 €**

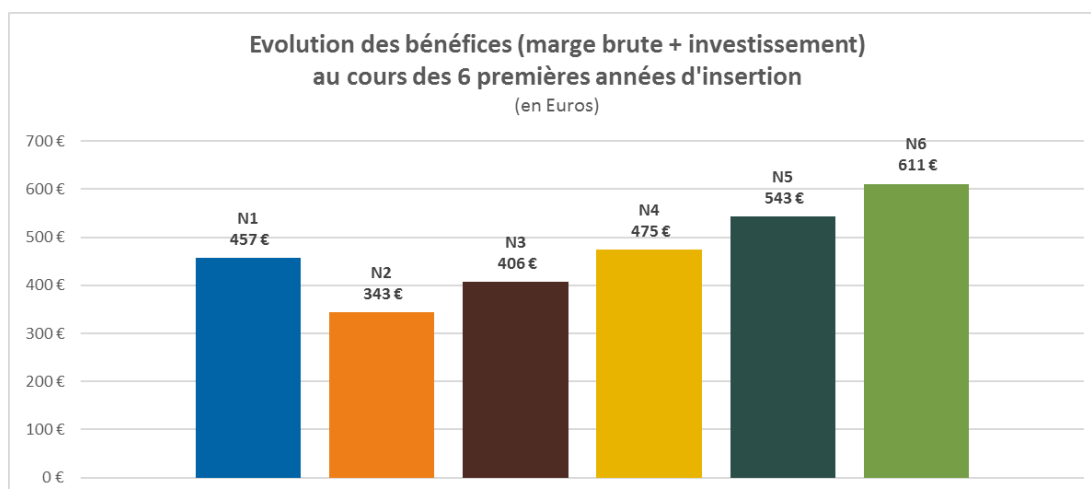
A cela s'ajoute le coût supporté par la famille, estimé en moyenne à 417 €.

**Soit au total : la formation et l'accompagnement à l'insertion d'un jeune coûte 3 395 €, dont 417 € (12%) pris en charge par sa famille.**



#### 2.1.2 Mesure des marges brutes

Le traitement des données financières collectées sur 3 exercices auprès de 100 jeunes sortants a permis de constater clairement une évolution positive des bénéfices individuels (marge brute + investissements) par an au cours des 6 premières années.

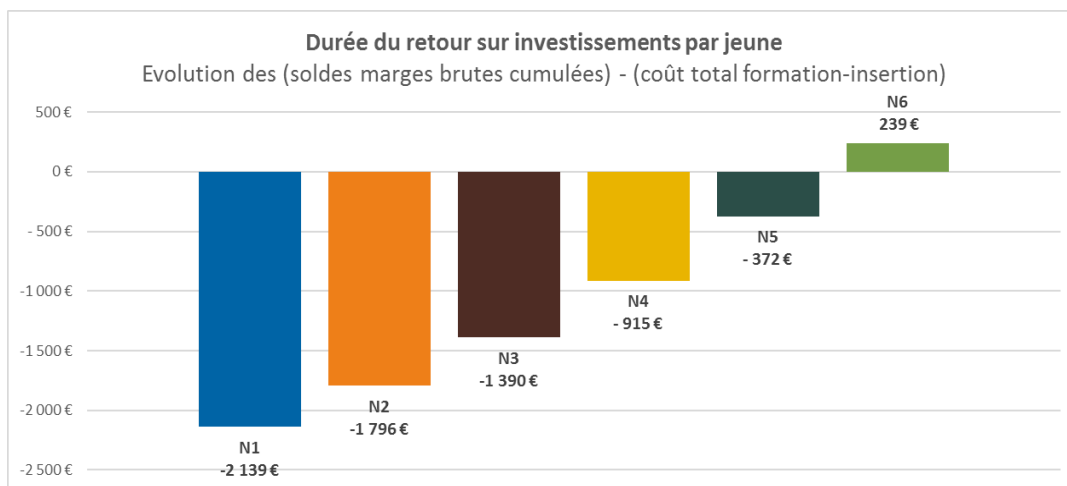


On observe une marge brute qui croit progressivement pour atteindre 611 €/jeune en année 6. A noter que pour l'année 1 a été prise en compte la dotation au titre de l'investissement. Les bénéfices sont calculés pour l'activité principale initiée par le jeune à l'issue de la formation, ainsi que les éventuelles prestations annexes qu'il aura développées. A ce stade, les autres ateliers de production ne sont pas considérés dans les revenus générés.

Par extrapolation, on peut apprécier la richesse créée par l'ensemble des jeunes sortants, en cumulant les marges brutes générées par les jeunes sortants en fonction de leur année d'installation. Par exemple, en 2018, les 568 jeunes ayant été formés dans les collèges et insérés ont produit 286 000 € de richesse.

- **Mesure du retour sur investissement (ROI)**

La comparaison entre les coûts et les bénéfices générés permet d'apprécier un retour sur investissement global du dispositif (formation et insertion) au bout de 6 ans.



Si l'on compare ces résultats par rapport à la contribution des familles, on peut dire qu'un jeune rapporte à sa famille en un an ce qu'elle a investi pour sa formation (417 €).

## 2.2 Analyse des effets et impacts

L'étude d'effets menée en 2015 a permis de caractériser un certain nombre d'effets de la formation et de l'insertion portée par Fekama. En complément, un focus groupe organisé en 2018 avec des jeunes sortants, a permis d'approfondir certains effets de la formation / insertion sur les jeunes. Enfin, pour quantifier certains de ces effets, une base de données a été créée pour collecter chaque année des données fiables auprès des jeunes.

On retiendra :

### DES EFFETS DIRECTS POUR LES JEUNES

- La concrétisation d'un **itinéraire professionnel**, et l'importance de la préparation et l'accompagnement dans le succès de leur insertion
- **La gestion des aléas de cet itinéraire** (jalousie, destructions, insécurité, manque de matières premières, aléas climatiques...) pour lesquels les jeunes font preuve de résilience
- **La mise en œuvre des innovations techniques** pour augmenter leur volume produit et la rentabilité (ex. vaccination, alimentation équilibrée, traitement des végétaux, ...)
- **L'adoption des pratiques de gestion** de l'exploitation (enregistrement des données, pratique de l'épargne, ...)

### DES EFFETS POUR LA FAMILLE

- Un apport financier direct par l'atelier supplémentaire
- La modernisation des pratiques sur l'exploitation des parents
- La contribution économique et technique aux familles (insérés) qui ont de ce fait un retour sur leur investissement formation insertion de l'ordre de 1,4 millions d'Ar/an (350 €).

### DES EFFETS POUR LE TERRITOIRE

- La contribution au territoire par la création de nouvelles richesses
- L'action technique directe par les prestations de service réalisées
- Des jeunes prescripteurs techniques sur le territoire, qui forment leur entourage
- L'engagement dans la structuration de la profession par la création d'organisations professionnelles locales : preuve que la formation les a préparés à exercer ces fonctions indispensables au développement agricole.

### UN IMPACT DES COLLEGES SUR LE TERRITOIRE

- Essaimage des pratiques mises en œuvre sur l'exploitation pédagogique
- Services rendus aux agriculteurs du territoire (vaccination, production de provende, décorticage)
- Création d'emploi et de richesses sur le territoire

#### Exemple de mesure économique des effets

*Le statut du jeune évolue au fil des années : la première année, ils sont 85% à exercer leur activité sur l'exploitation de leur parent, contre 9% au bout de 6 ans. En moyenne, ce sont donc 1,4 millions d'Ar (350 €) par an qui sont partagés avec une famille pendant cette période.*

*Sur 100 jeunes formés, 42 vaccinateurs interviennent auprès d'une moyenne de 80 élevages chacun, soit 3 360 élevages touchés pour 100 jeunes formés*

*Sur 100 jeunes formés, 31 animent une OP de base (environ 14 membres par OP) dans les 3 ans qui suivent la sortie du collège. En 2018, on compte ainsi 157 jeunes sortants animant des OP, soit  $(157 \times 14) = 2200$  agriculteurs impactés*



### 3. Réflexion sur l'avenir du dispositif Fekama

Sur la base de l'analyse de ces données chiffrées, un travail de prospective a été conduit avec le conseil d'administration de Fekama, l'équipe de coordination ainsi que les formateurs et conseillers des collègues. Cela a consisté d'abord à une analyse des évolutions majeures de l'environnement, des forces et faiblesses, des opportunités et menaces. A partir de ce travail, des enjeux majeurs ont été identifiés et ont permis d'imaginer trois scénarii possibles d'évolution pour Fekama.

<b>Le changement climatique</b>	<b>La montée de l'insécurité en milieu rural</b>	<b>Les politiques publiques de formation des agriculteurs</b>	<b>La dégradation du revenu des familles agricoles</b>	<b>Financements internationaux</b>
et les aléas de production agricole engendrés	qui se traduit par des vols et des dégradations des moyens de production	Des formations de courte durée qui créent une difficulté de positionnement au dispositif Fekama.	Une difficulté croissante à assurer les contributions demandées (écolage, fournitures, riz)	Une tension plus forte pour les obtenir



Figure 1: Les évolutions majeures de l'environnement

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gouvernance professionnelle</li> <li>- Référentiel précis et ambitieux, qualité de la formation</li> <li>- Etablissements bien gérés, solidité des équipes</li> <li>- Efficacité de l'insertion, etc.</li> <li>- Engagement régulier des financeurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacité contributive des familles</li> <li>- Une image du métier toujours assez négative</li> <li>- Liens insuffisants des sortants avec les OP de Fifata</li> <li>- Difficile positionnement dans l'offre actuelle (durée perçue trop longue)</li> <li>- Nature des financements</li> </ul>
<b>Opportunités qui s'offrent à Fekama</b>	<b>Menaces qui apparaissent</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une préoccupation pour moderniser l'agriculture malgache, et sur les questions d'insertion des ruraux</li> <li>- Evolution des dispositifs de FAR</li> <li>- Présence du FDA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Montée de l'insécurité et dégradation des revenus → difficulté de recrutement et maintien des effectifs</li> <li>- Une offre de formation concurrente (Formaprod), beaucoup moins exigeante</li> </ul>

#### → DES ENJEUX MAJEURS

- ① **L'attractivité et l'image** de la Formation-Insertion Fekama
- ② Les possibilités **d'accès à la formation pour les familles** dont le niveau de vie a tendance à baisser est à raisonner dans une perspective de maintien, voire de développement des effectifs.
- ③ Le volume du flux d'élèves et la **saturation des capacités d'accueil** est une question centrale (en partie liée aux difficultés de recrutement) mais aussi à l'abandon en cours de formation.
- ④ Le **maintien de la qualité** d'ensemble du processus Formation-Insertion demeure la clé de voûte du système

#### Trois scénarii étudiés (avec simulation économique)

	<b>Scénario 1</b>	<b>Scénario 2</b>	<b>Scénario 3</b>
	<b>Optimisation de l'existant</b>	<b>Résister à une crise de financement</b> (baisse de la durée de formation et de suivi)	<b>Un nouveau modèle pédagogique</b> (2+1+2)
	Conserve les acquis d'un système qui a fait ses preuves	Anticipe une situation de crise Réduit le coût pour les familles	Plus de mises en situation professionnelle, dont en famille Moindre coût lié à une année en moins au collège
	Ne répond pas aux difficultés de recrutement et de contribution des familles	Affaiblit l'impact du dispositif	Risque de moindre qualité pédagogique lors de l'année en situation professionnelle

Le scénario 3 semble être le plus pertinent, avec une hypothèse de durée du retour sur investissement de 4,92 années (contre 5,52 avec le cursus actuel).

Enfin, plus concrètement, des axes de travail ont été identifiés, et des recommandations ont été faites sur :

- La nécessaire adaptation du management du dispositif
- La bonne gestion des outils de systèmes de données : rigueur dans la collecte, implication des acteurs
- Le renforcement du dispositif de recrutement, par un travail de communication pour sécuriser le recrutement face à l'offre de formation nationale et par le soutien des OPR membres de Fifata dans les campagnes de recrutement
- Le maintien d'un bon niveau d'accompagnement à l'insertion
- L'évaluation régulière de l'impact et l'information des financeurs pour s'assurer leur contribution

## 4. Éléments de conclusion

### 4.1 Conclusions de Jean-Jacques Loussouarn

L'étude a permis d'établir, à partir de la mesure des coûts et des richesses créées par l'approche « Économie de la formation » de calculer les retours sur investissement du dispositif. A ces éléments se sont ajoutées des observations qualitatives pour évaluer les impacts du dispositif sur les jeunes, les familles, les territoires. L'étude a permis de les mesurer et de les concrétiser ; on peut en synthèse en citer trois :

- La création d'organisations paysannes de base regroupant en moyenne 14 agriculteurs est un moyen de diffusion technique mais aussi une base de la maîtrise par les agriculteurs de leur avenir,
- L'action technique, la prestation de services : le cas de la vaccination des troupeaux à grande échelle est à cet égard assez exemplaire,
- L'engagement professionnel de ces jeunes dans l'animation de leur milieu démontre que la formation les a préparés à exercer ces fonctions indispensables au développement agricole.

Les principaux effets identifiés et mesurés permettent de montrer que le dispositif mis en place par Fekama répond bien aux finalités d'assurer la relève des exploitants agricoles et de promouvoir un développement agricole maîtrisé par les agriculteurs.

**Parmi les facteurs clés contribuant à cela, il est à noter :**

- L'importance d'une gouvernance professionnelle
- Des jeunes formés à devenir eux-mêmes des 'développeurs' et à s'engager
- Des compétences acquises et mises en œuvre, avec une capacité de résilience
- Un impact direct dans leur milieu (famille, territoire), mais aussi indirectement par la création de richesse

### 4.2 Témoignage de Misaina RANDRIAMAMPINANINA, coordinateur national de Fekama

L'étude nous a permis de disposer et partager des données financières, permettant d'avoir un chiffrage des coûts, notamment le coût unitaire annuel apprenant. Cela nous a permis aussi d'améliorer nos outils de collecte de données chez les jeunes, notamment avec une meilleure gestion des données financières. Enfin, cela a permis de conforter les résultats quant aux effets de la formation et de l'insertion pour les jeunes, leurs familles et les territoires.

En termes de limites, nous avons identifié les points suivants :

- Ne pas chercher l'exhaustivité : besoin de simplifier les indicateurs pour la collecte des données, en limitant leur nombre (activité principale + prestations de services)
- Ne pas séparer les approches qualitative et quantitative : il est important de coupler cet exercice avec les études d'impact qualitatif pour mieux comprendre les blocages, contraintes et leviers.

Pour la suite, Fekama se donne comme perspective :

- Pérenniser le dispositif de collecte des données, continuer à alimenter la base de données
- Mieux exploiter les outils, et utiliser les données pour le pilotage de l'action, et notamment, affiner la stratégie de Fekama pour décider de l'évolution du dispositif dans les trois prochaines années (quels fondamentaux ne pas toucher, quelles marges de manœuvre...).
- Nourrir l'argumentaire sur l'accompagnement des jeunes (orientation vers les filières rentables, dimensionnement de l'exploitation, etc.) ;
- Utiliser les résultats de l'étude comme un outil de plaidoyer par rapport aux questions de massification et la défense de cette formation dans le dialogue avec les autorités.

### **4.3 Discussions**

*Une partie des questions posées portait sur le dispositif de formation/insertion (modalités de recrutement, activité des exploitations pédagogiques, gestion foncière, prise en charge par les familles ...). Les réponses ne sont pas détaillées ici – se référer aux documents généraux de présentation de Fekama.*

#### **4.3.1 Questions relatives à l'installation des jeunes**

Les différentes études (2015 et 2018) ont montré le rôle essentiel de l'accompagnement par le conseiller. « Sans accompagnement post formation, le projet du jeune meurt ». Fekama avait fait le choix de faire porter cette fonction par chaque établissement ; cela se justifie notamment par le fait que chaque conseiller participe à l'élaboration du projet dès la première année de formation même si le projet du jeune évolue et change au fur et à mesure. Mais Fekama teste actuellement dans un des collèges le portage par l'organisation paysanne régionale, ce qui peut permettre ensuite d'assurer la transition vers les autres services proposés par l'OPR.

Pour mieux connaître les différents profils de jeunes et leurs projets : voir l'étude de 2015.

Pour Fekama, un jeune inséré est un jeune qui démarre un atelier de production supplémentaire sur l'exploitation de ses parents. Il sera installé, lorsqu'il sera indépendant de ses parents, qu'il aura son propre foncier et qu'il gèrera l'ensemble des ateliers.

Concernant les jeunes qui ne sont pas suivis, les raisons sont multiples : engagement dans une vie conjugale et familiale, changement de voie professionnelle, migration dans d'autres régions, reprise d'études.

#### **4.3.2 Lien avec les politiques publiques malgaches et le plaidoyer**

L'expérience de Fekama vient alimenter la réflexion nationale. La SNFAR est en œuvre depuis 2012, et Fekama contribue aux réflexions de l'Etat sur le financement de la FAR. Cette étude va être restituée à Madagascar pour en partager les résultats (en octobre 2019). C'est important de montrer que l'Etat ne perd pas d'argent en investissant dans la formation, notamment, dans un contexte où Formapro investit dans des dispositifs de formation plus courts. Il faut montrer la complémentarité des dispositifs.

En termes de plaidoyer, il faut se donner les moyens de valoriser ce type d'étude ; mais surtout, il faut accompagner les leaders pour qu'ils soient en capacité de porter ces sujets. A la question « ces études peuvent-elles nous desservir ? », la réponse dépend des conditions dans lesquelles elles sont menées. En effet, il y a un risque que les données économiques prises seules nous desservent (par ex. comparaison entre dispositif du coût de formation / jeune). Il ne faut pas que l'analyse économique soit interprétée seule, mais elle doit compléter une approche qualitative des effets, notamment, en termes d'évaluation de l'utilité sociale. Porter un plaidoyer seul risque de nous positionner en concurrence et de créer de la cacophonie entre les acteurs : mais alors, comment porter la voix de tous, avec cohérence et coordination ? Qui doit porter le plaidoyer pour éviter de l'installation « cocotte minute » ?

A noter aussi que Fert a été reçue par le Président de la République malgache, Andry Rajoelina (à la suite d'échanges avec IEM - Investir & Entreprendre à Madagascar) : le Président ne fait pas mention de l'agriculture familiale et a tendance à se tourner vers des solutions venues de l'extérieur, « hors-sol ». Le Président a manifesté son intérêt pour la formation agricole, en demandant comment il était possible de faire plus vite et plus court pour plus d'effectifs. Derrière ces questions se cache aussi un problème de compréhension globale de ce que sont les Organisations de producteurs et l'agriculture familiale. Il y a un réel besoin de faire connaître et comprendre les réalités du terrain.

#### **4.3.3 Valorisation de l'étude au sein de Fekama**

Cette étude est utile pour Fekama, car elle lui permet d'améliorer ses outils de pilotage, et d'être mieux armée pour prendre des décisions. Fekama est une organisation pilotée par des professionnels ; ces outils vont les aider dans leur prise de décisions. Par exemple, pour l'analyse FFOM, le travail a été conduit avec les membres des comités paysans de chaque collège ; ils se sont impliqués dans la comparaison des scénarii et ont pu s'exprimer sur le retour sur investissement.

Les données récoltées sur la base des cahiers remplis par les jeunes durant les trois années d'accompagnement vont aussi être utilisées pour améliorer le conseil dispensé par les conseillers en insertion (ex. création de références technico-économiques).

Mais tout cela n'est possible que si l'on développe (dans le même temps) les compétences des équipes locales (développement d'une expertise).

# 3eme PARTIE - METHODOLOGIE EMPLOYEEE

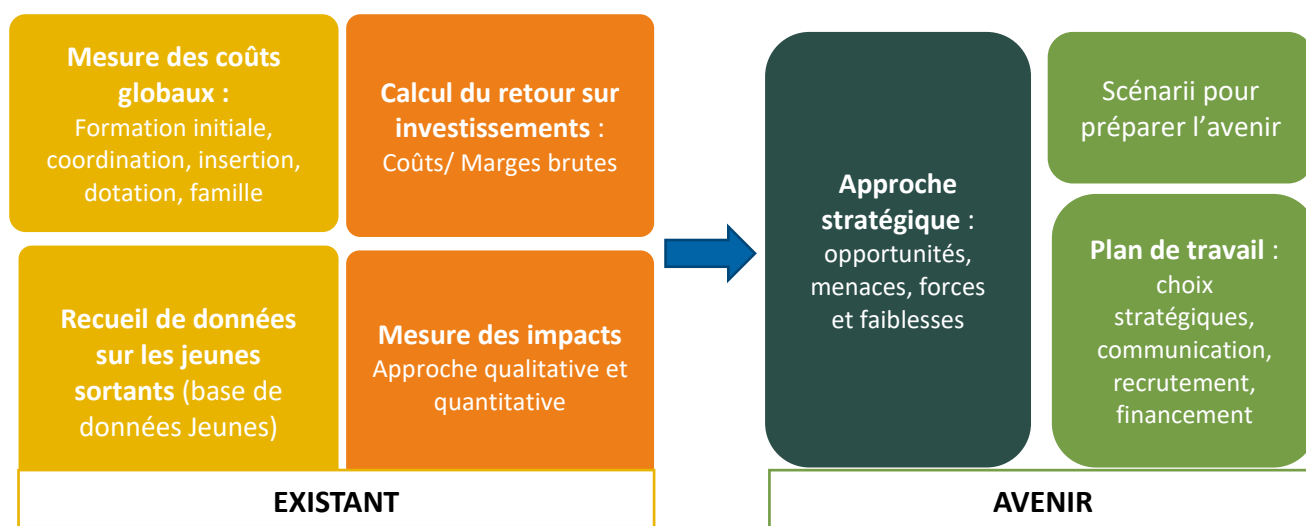
## 1. Présentation détaillée de la méthodologie

Les questions autour de l'économie de la formation sont essentiellement travaillées par les anglo-saxons. Les méthodologies à ce sujet ne sont pas figées, d'où l'importance d'être pragmatique au regard du contexte.

L'étude a mobilisé environ 60 jours de consultance (Jean-Jacques Loussouarn, soutenu par un expert en base de données) et une **démarche participative a été réalisée selon trois principes :**

- **L'implication** des acteurs dans l'analyse de la situation, la réflexion prospective et stratégique, la définition des objectifs et des modalités de mise en œuvre des outils,
- **L'appropriation** par les acteurs (techniques et politiques) des démarches et des résultats
- **L'acquisition des compétences** nécessaires au fonctionnement des dispositifs tant de collecte de données que de conduite managériale des changements à mettre en œuvre (formation des conseillers à la collecte et l'utilisation des données, travail sur les recommandations avec l'équipe de coordination, travail sur les choix stratégiques avec les administrateurs de Fekama)

Pour ce faire, la **méthodologie adoptée a été itérative et a reposé sur la logique suivante :**



Au cours des six mois de mission, plusieurs étapes se sont succédées :



## 1.1 Construction du système de données

### 1.1.1 Données relatives aux coûts

Les données sur les coûts des dispositifs de formation / insertion sont issues de la comptabilité de Fekama (centralisation des données au niveau national sur le logiciel Sage). Leur traitement s'est fait sur Excel.

Etapas dans le calcul des coûts :

- Traitement de trois années comptables pour 5 collèges agricoles en fonctionnement
- Calcul du coût annuel de l'ensemble du dispositif
  - o Calcul par fonction (pédagogique, exploitation, accompagnement, coordination)
  - o Mise en évidence de variables (durée de formation, volumétrie, dotation etc...)
- Calcul à part du coût pris en charge par la famille (fourniture, transport et apport de riz). En revanche, contrairement à la méthodologie utilisée au Cameroun, il n'a pas été calculé de « coût d'opportunité » lié à la main d'œuvre indisponible sur l'exploitation familiale pendant la durée de la formation.
- Calcul du coût unitaire par jeune

### 1.1.2 Données relatives aux jeunes : la base de données « suivi jeunes »

Jusqu'à présent une base de données « Jeunes sortants » existait. Dans le cadre de cette étude, il s'agissait de réviser cette base de données afin qu'elle puisse répondre aux usages suivants :

- Suivre et piloter les activités des jeunes sortants pour mieux les conseiller
- Mesurer l'impact de la formation et l'accompagnement insertion, par l'utilisation d'un indicateur relatif à la « production de richesses » : à priori : la marge brute globale
- Gérer le dispositif dans sa globalité

Le choix s'est donc porté sur l'utilisation d'un fichier Excel maîtrisé par l'équipe Fekama, où sont saisies des fiches annuelles par jeune suivi. L'outil a été entièrement refait pour être plus pratique, mais aussi, le plus sécurisé et fiable possible (notamment, par des systèmes de listes à choix multiples préétablis évitant toute erreur de saisie, permettant le bon traitement des données fiables).

Une nouvelle fiche de collecte a été élaborée, testée et adaptée. 260 critères à renseigner ont été définis avec Fekama en prenant en compte notamment les résultats de l'étude qualitative des effets (cela permettant d'enrichir cette étude par un chiffrage quantitatif de ces effets).

En complément, un outil de consolidation et de traitement automatisé des données a été construit sous Excel, permettant l'analyse des informations par l'utilisation de tableaux croisés dynamiques.

Au cours de cette étude, un échantillon de 100 jeunes sortants a été interrogé, sur 3 exercices (1<sup>ère</sup> / 2<sup>ème</sup> / 3<sup>ème</sup> et 6<sup>ème</sup> années après leur insertion) – ce qui fait une base de données de 320 fiches.

FICHE D'IDENTITE	
Nom et Prénom:	
Identifiant (Folio):	
Type formation:	liste
Année de naissance:	1950-aaaa-2050
Sexe:	liste
Collège:	liste
N° téléphone:	
District:	
Commune:	
Fokontany:	
Année de sortie :	2000-aaaa-2050
Année démarrage accompagnement:	2000-aaaa-2050
N° de diplôme:	
Année dotation:	2000-aaaa-2050
Année de livraison dotation:	2000-aaaa-2050
Projet dotation:	liste
Montant dotation	
DESCRIPTION SYSTEME D'EXPLOITATION	

### 1.1.3 *Mesure des effets et bénéfiques*

La mesure des effets a combiné approche qualitative et approche quantitative.

**Pour le qualitatif**, l'étude s'est basée sur :

- Les résultats de l'étude de 2015,
- L'animation d'une table ronde avec des jeunes sortants sollicités pour s'exprimer sur la mise en œuvre de leur projet et leurs engagements professionnels
- Une analyse de 20 récits de jeunes collectés ces 3 dernières années.

Les informations ont été analysées selon 5 thèmes : l'itinéraire professionnel, les aléas de cet itinéraire, la mise en œuvre des innovations techniques, les pratiques de gestion de l'exploitation, l'impact de leurs installations sur les familles.

**Pour le quantitatif**, il s'agissait de valoriser les données recueillies dans la base de données Jeunes et replacées dans une logique de repérage de leur impact en matière de développement agricole.

- Un premier niveau de mesure s'intéresse à la **production de richesse** : le choix a été fait d'utiliser la marge brute comme indicateur de cette richesse. Elle a été calculée sur l'atelier principal développé par le jeune et les activités de diversification, à partir des données collectées dans la base de données « Suivi Jeunes ».
- Un deuxième niveau de mesure porte sur les **effets indirects pour le territoire, la famille et le développement**, en cherchant à chiffrer certains effets repérés dans l'approche qualitative (par. Ex : contribution des jeunes à l'organisation professionnelle du développement agricole). Ce niveau d'analyse est rendu possible par la consolidation de données collectées chez les jeunes ; par ex :
  - o Nb de jeunes engagés dans une OP
  - o Nb de jeunes sortants prestataires de services
  - o Nb de jeunes exerçant leur activité sur l'exploitation de leurs parents

### 1.1.4 *Calcul du retour sur investissement (coûts / marges)*

Pour calculer le retour sur investissement, les étapes suivantes ont été suivies :

- Repérages des coûts, sur la base de la mesure des coûts (point 111).
- Cumul des marges brutes individuelles collectées dans la base de données Jeunes (point 113)
- Calcul du retour sur investissements global
- Calcul du retour sur investissements par jeune installé/ou inséré
- Repérage des axes d'argumentation qui en découlent.

## 1.2 **Démarche prospective**

### 1.2.1 *Analyse stratégique*

La méthode EMOFF a été conduite avec le conseil d'administration de Fekama, pour identifier :

- Les évolutions majeures de l'environnement qui impactent le dispositif.
- Les menaces qui apparaissent.
- Les opportunités qui s'offrent à Fekama et Fert.
- Les forces du dispositif.
- Ses faiblesses éventuelles pour faire face à l'avenir.

### 1.2.2 Scénario et plan d'action

En amont des scénarios, il importe de situer :

- Les exigences sur lesquelles on ne veut pas de changements : les invariants.
- Les marges de manœuvre que l'on se donne.
- Les contraintes imposées par l'environnement (financement, réglementation).
- Le sens de l'ensemble du projet qui doit être préservé (former pour le développement agricole, demeurer efficace dans l'acquisition de compétences des futurs agriculteurs-citoyens).

Dans le cas de Fekama, trois scénarii ont été travaillés :

- Optimisation de l'existant
- Scénario de crise du financement
- Nouveau modèle pédagogique : 2 années au collège + 1 année de formation en situation professionnelle + 2 années de suivi

Pour chacun de ces scénarii, une simulation économique jusqu'à 2024 a été faite pour apprécier les variations de coûts et de bénéfices, et ainsi, apprécier la durée du retour sur investissement.

Les discussions autour de ces trois scénarii permettent d'identifier les priorités d'actions.

## 2. Discussions sur la méthodologie

- Prendre en compte une situation témoin

Dans cette étude, il n'est pas mentionné de situation témoin pour des jeunes non formés et non accompagnés. Quelles sont les hypothèses implicites sans projet (les jeunes sans activité sans revenu) ? Y a-t-il eu (ou est-ce possible) de reconstituer ce que les jeunes auraient fait sans formation ? S'il n'y avait pas de formation, est-ce que la marge brute serait nulle ?

Les échanges rappellent que la situation de référence est importante pour la validité scientifique de l'étude et pour donner du poids au plaidoyer.

- Chiffrer l'impact

Les participants se sont interrogés sur la manière dont on peut intégrer les impacts qualitatifs dans l'analyse des bénéfices. Peut-on quantifier des données qualitatives et comment ? Peut-on chiffrer des effets indirects ?

Cela semble un enjeu important, pour lequel JJ Loussouarn a tenté d'apporter une réponse au travers de la quantification de quelques effets qualitatifs repérés lors de l'étude qualitative menée en 2015.



# 4<sup>ème</sup> PARTIE : ENSEIGNEMENTS

## 1. Une étude sur l'économie de la formation ?

POURQUOI ? POUR QUI ?	QUEL PREREQUIS ?
<p>① Usage interne :</p> <p>Aide à la réflexion stratégique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Regarder en face les problèmes qui émergent, une demande, la réalité de terrain</li> <li>- Questionner sa propre efficacité, réfléchir sa pérennité financière et son modèle économique</li> <li>- Se projeter en confirmant ses valeurs (ce qu'il ne faut pas toucher)</li> </ul> <p>Amélioration des pratiques / Professionnalisation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Former et monter en compétences localement</li> <li>- Disposer d'outils de suivi performants des jeunes</li> </ul> <p>② Usage externe</p> <p>Produire <u>des éléments tangibles</u> qui permettent de s'opposer à des propos et témoignages réducteurs sur les expériences conduites</p> <p>Construire un argumentaire / plaider en démontrant l'impact :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour les familles (vis-à-vis du recrutement), le territoire, l'organisation professionnelle des agriculteurs</li> <li>- Envers les politiques publiques et les financeurs (avec la limite de ne pas tomber dans une tendance trop « libérale »)</li> </ul>	<p>Le temps de l'étude : le « bon moment »</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- S'assurer de la maturité des organisations / stabilité et pérennité des projets et des ressources humaines</li> <li>- Avoir assez de recul pour apprécier le changement</li> <li>- L'inscrire en complément d'une étude qualitative</li> </ul> <p>Ressources et moyens :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir des dispositifs très construits et structurés pour lesquels on dispose d'un système de gestion de l'information efficace adapté de la réalité locale</li> <li>- Avoir du temps à consacrer à cela</li> <li>- Avoir les compétences pour le faire : un pool de compétences à mobiliser :             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Choix des indicateurs et analyse</li> <li>• Traitement des chiffres</li> <li>• Réflexion stratégique</li> </ul> </li> </ul>
COMMENT ? A QUELLES CONDITIONS ?	
<p>Co-construction et implication dans le processus</p>	<p>Co-construire avec les acteurs locaux (techniciens et administrateurs) pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prendre en compte la diversité des attentes, et garantir de la pertinence et l'appropriation des résultats : être pragmatique et éviter les « usines à gaz »</li> <li>- Adapter au regard des moyens disponibles (nb d'indicateurs, collecte...)</li> <li>- Favoriser le transfert (l'internalisation) et la pérennité de la démarche</li> </ul> <p>Associer les institutionnels : présenter la démarche, la relier à ce qui est fait par ailleurs pour éviter de nourrir des débats d'opposition/de concurrence des modèles de formation</p>
<p>Un processus apprenant</p>	<p>Le processus est tout aussi important que le résultat : la façon de procéder a un impact en tant que tel, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire l'effort de formation et de la montée en compétence des acteurs locaux</li> <li>- Savoir mobiliser la compétence locale,</li> <li>- S'appuyer sur leur connaissance, travailler d'abord avec ce qu'ils apportent (notamment les BDD existantes, si elles permettent une exploitation fiable et un travail aisé...)</li> <li>- Laisser des temps de maturation dans le processus pour faciliter l'appropriation, l'émergence de questions et réactions</li> </ul>
<p>Une démarche itérative, entre quali et quanti</p>	<p>L'étude qualitative – aussi diverse qu'elle soit (entretiens, atelier) et menée avec finesse, est un préalable utile avant toute étude quantitative, pour structurer le quanti et explorer des zones d'ombres.</p> <p>L'approche économique seule peut présenter un risque d'une gestion trop dirigée par des enjeux financiers. Enfin, l'approche quantitative nécessite un nombre important de données fiables pour être crédible.</p>

## 2. Et après ? Transférabilité et répliquabilité

<b>TRANSFERABILITE</b>
Pour un transfert progressif de la compétence aux acteurs de terrain : il importe d'abord, au cours de l'étude conduire les travaux en coréalisation ; puis par la montée en puissance des compétences par l'accompagnement terrain dans la durée
<b>REPLICABILITE</b>
Une démarche répliquable (par ex. au niveau de Fert-Fifata, en réflexion pour la mettre en œuvre sur l'économie du conseil agricole) ; mais des outils doivent être adaptés à chaque contexte : par exemple, la base de données peut être une source d'inspiration pour en construire une autre mais pas un outil standard transposable directement.  Une méthode encore peu documentée : de l'importance de la production de connaissances et la capitalisation pour enrichir la méthode (c'est notamment un axe de travail de la 3 <sup>ème</sup> phase du réseau FAR).  Sensibiliser sur l'intérêt / communiquer sur les enjeux via le réseau FAR en étant vigilant : <ul style="list-style-type: none"><li>- Sur le format pour que ces travaux soient lus et appropriés dans des conditions très diverses de réception</li><li>- Sur les finalités : ne pas chercher à se comparer et se mettre en concurrence</li></ul> L'échange et le partage entre organisations 'pratiquantes' dont plusieurs financées par l'AFD : <ul style="list-style-type: none"><li>- Sur les fondements « le plus petit dénominateur commun » qui nous réunissent</li><li>- Sur des retours d'expériences (via des conférences, groupes de travail, voyages d'études)</li><li>- En valorisant les espaces existants (réseau international FAR, InterRéseaux, ...)</li><li>- En s'ouvrant aux autres secteurs (des initiatives dans le domaine de la santé ?)</li></ul>

## CONCLUSION

---

A travers cette étude 'Economie de la formation', Fekama est allée plus loin dans l'analyse de son impact pour les jeunes, leur famille et les territoires – confirmant la pertinence de ses dispositifs de formation - insertion. Ce travail a aussi permis de nourrir leur réflexion stratégique et prospective.

Fert et Ifocap remercient les participants à cet atelier, pour leur contribution à mettre en commun les expériences d'organisations impliquées dans la formation professionnelle agricole. Un des objectifs de cet atelier était de partager les résultats et la méthodologie de cette étude, sans pour autant chercher à standardiser ou généraliser ce type d'études, au regard de la grande diversité des contextes et des acteurs. L'intérêt de tous pour ce type d'atelier confirme le 'devoir partenarial' de nos organisations, pour échanger, apprendre et construire ensemble.

## Annexe 1. Liste des participants

---

	<b>Participants</b>	<b>Organisme</b>
1	Anne PANEL	Fert
2	Amandine SCHIUR	Fert
3	Jean-Jacques LOUSSOUARN	Ifocap
4	Xavier LEMONDE	Ifocap
5	Pascale RACT	Ifocap
6	Anne FLOUR	Consultante
7	Lilian PIOCH	F3E
8	Emmanuelle CATHELINEAU	AFD – DPA OSC
9	Flavien ANNO	AFD - EDU
10	François GIRAUDY	AFD - ARB
11	Florette RENGARD	Réseau FAR
12	Betty WAMPFLER	IRC Montpellier SupAgro
13	Khalid BELARBI	IRC Montpellier SupAgro
14	Thierry DEDIEU	CNEAP
15	Valérie PLOUGASTEL	UNMFREO
16	Sarahi GUTIERREZ	UNMFREO
17	Cécile PATAT	Iram
18	Agnès LAMBERT	Iram
19	Clémence METZ	IECD
20	Clelia ROUCOUX	Acting for life
21	Ségolène PENOT	Apprentis d’Auteuil
22	Christophe JACQMIN	Inter Réseaux
23	François DOLIGEZ	Inter Réseaux
24	Misaina RANDRIAMAMPINANINA	Fekama (par skype)
25	Nadège KIPPEURT	Fekama (par skype)

## Annexe 2. Programme de l'atelier du 29 mai

9h30	Accueil des participants	
9h45 – 10h15	Introduction de la journée Présentation des participants et attentes Rappel des objectifs et du programme	Anne Panel (Fert) et Xavier Lemonde (Ifocap)
<b>PARTIE 1 : LES RESULTATS DE L'ETUDE</b>		
10h15 – 11h	Restitution des résultats de l'étude Fekama	Jean-Jacques Loussouarn (Ifocap)
11h – 11h15	Intervention de Fekama (par Skype)	Misaina RANDRIAMAMPIANINA (Fekama), Nadège KIPPEURT (Fert)
<i>11h15 – 11h30</i>	<i>Pause</i>	
11h30 – 11h45	Questions / réponses	
<b>PARTIE 2 : LA METHODOLOGIE</b>		
11h45 – 12h30	Présentation du parti pris méthodologique pour l'étude Fekama	Jean-Jacques Loussouarn
<i>12h30 – 14h</i>	<i>Repas</i>	
14h – 16h	Ateliers de travail : 1. Pourquoi, pour qui, quand et avec quels prérequis mener ce type d'études ? 2. Comment conduire ce type d'étude ? Démarche et outils méthodologiques 3. Et après : transférabilité et répliquabilité : comment et avec quels moyens ?	3 groupes  Sur la base de l'expérience Fekama, enrichie des expériences de chaque participant
<i>16h – 16h15</i>	<i>Pause</i>	
16h15 – 16h45	Restitution des travaux en groupe	Animateurs des groupes
16h45 – 17h00	Conclusion de la journée, enseignements et suites à donner	Anne Panel (Fert) et Xavier Lemonde (Ifocap)

# ECONOMIE DE LA FORMATION ET DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE AGRICOLE

## ATELIER DE PARTAGE D'EXPERIENCE ET DE REFLEXION COLLECTIVE

à partir des résultats de l'étude de l'impact économique de la formation  
et de l'insertion professionnelle agricole dans les collèges agricoles  
de Fekama à Madagascar

Mercredi 29 mai 2019, Ifocap, Paris

### Quelques ressources sur le sujet :

- [Synthèse de l'étude d'impact des dispositifs de formation et d'accompagnement](#) des collèges agricoles de Fekama à Madagascar – Fert / Fekama – LIMOUSIN Clara, RAVELONANOSY Princy, Janvier 2016, 16 p.
- [Comprendre le processus d'installation des jeunes en agriculture pour mieux l'accompagner](#) - Grille d'analyse et premiers résultats, IRC Montpellier SupAgro, Fert - B. Wampfler, L. Bergès – Note technique AFD n°27, Avril 2017, 88 p.
- [Étude de capitalisation sur les dispositifs d'insertion et d'installation agricole](#) des jeunes en milieu rural en Afrique, réseau international FAR, Iram – PATAT Cécile, Mai 2018, 110 p.
- [Étude de l'impact économique de la formation et de l'insertion professionnelle agricole](#) dans les collèges agricoles de Fekama à Madagascar, Fert / Fekama / Ifocap – LOUSSOUARN Jean-Jacques, Janvier 2019
  - Rapport complet (72 p.)
  - Résumé de l'étude (15 p.)



Fert  
5 rue Joseph et Marie Hackin  
75116 Paris – FRANCE  
Tel : 33 (0) 1 44 31 16 70  
Email : fert@fert.fr



Ifocap  
6 rue de la Rochefoucauld,  
75009 Paris - FRANCE  
Tél : 01 55 50 45 45  
Email : ifocap@ifocap.fr



Fekama  
Résidence Sociale d'Antsirabe  
101 ANTIRABE - MADAGASCAR  
Tél : +261 33 375 40 30  
Email : accueil.fekama@gmail.com

En partenariat avec

