



## RÉSUMÉ

Étude de l'impact économique de la formation et de l'insertion professionnelle agricole dans les collèges agricoles de Fekama à Madagascar

25 Janvier 2019

Auteur : Jean-Jacques Loussouarn



FORMATIONS DES ACTEURS  
DU MONDE AGRICOLE ET RURAL

6 rue de la Rochefoucauld 75009 PARIS  
01.55.50.45.45  
[www.ifocap.fr](http://www.ifocap.fr)

## Introduction

Fert, agri-agence de coopération internationale, a été créée par des organisations agricoles dans un but de développement agricole. C'est dans ce cadre qu'à Madagascar, Fert a accompagné la confédération nationale Fifata dans la création de services nécessaires (formation, microfinance rurale, foncier, conseil agricole) au développement d'une agriculture familiale, professionnelle et compétitive.

Deux missions complètent ces modalités d'action :

- Accompagner les organisations membres dans le développement des services aux membres.
- Faire entendre la voix des agriculteurs malgaches pour que leurs intérêts soient pris en compte par l'État.

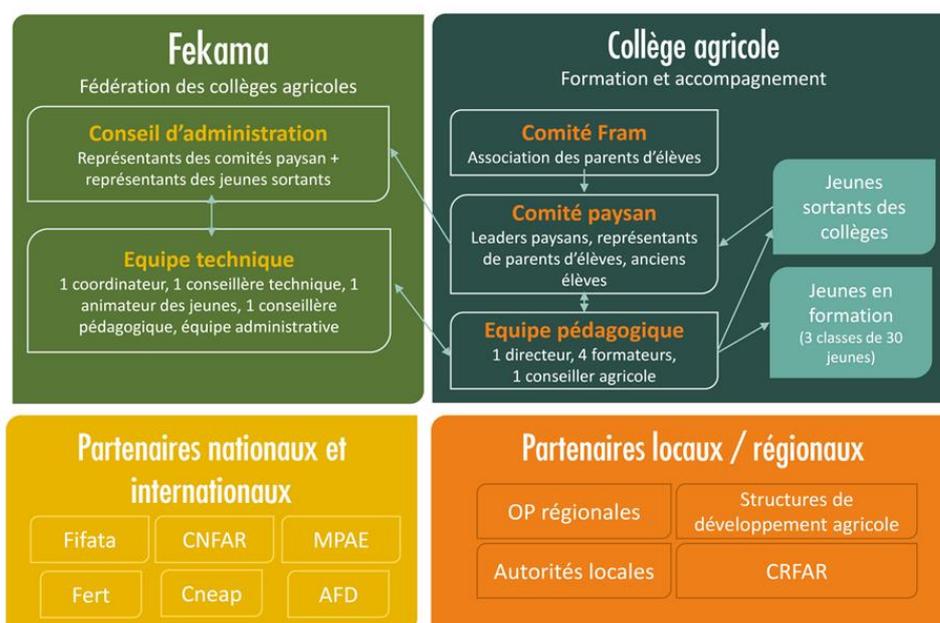
C'est dans ce cadre qu'en 2001, les organisations paysannes de Fifata ont souhaité former des jeunes pour qu'ils deviennent des agriculteurs professionnels par la création progressive de 5 collèges ruraux auxquels 3 objectifs sont assignés :

- Former la relève des exploitants.
- Former la relève des leaders paysans.
- Contribuer aux politiques publiques en matière de formation et d'insertion professionnelle.

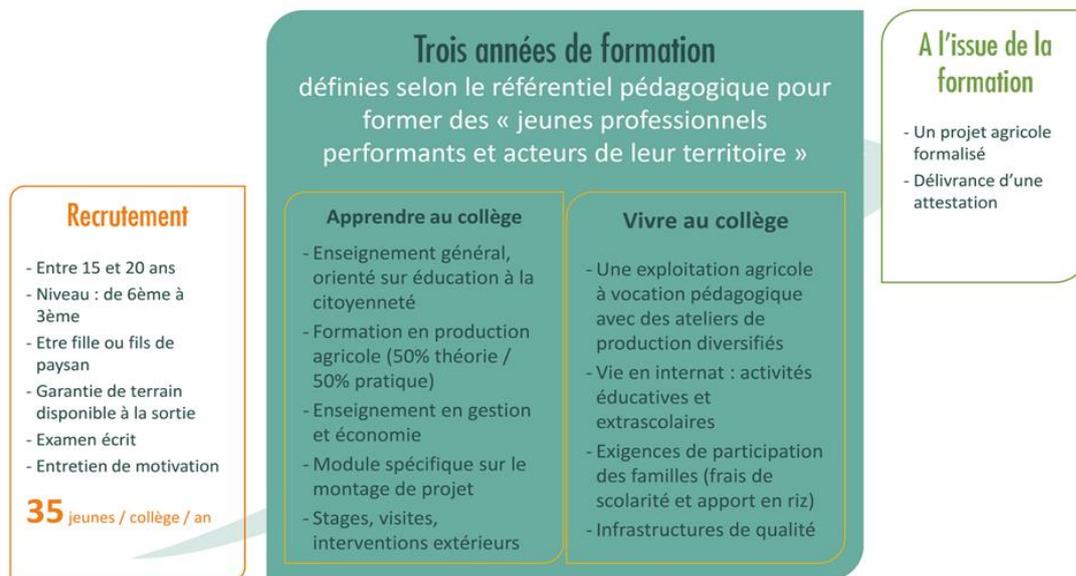
Pour cela, Fifata s'est impliquée dans la gouvernance des collèges et de Fekama, leur fédération.

### 1. Le dispositif de formation-insertion Fekama

Sans entrer dans le détail de leur organisation technique, pédagogique et politique, il faut noter que chaque collège est piloté par un comité paysan qui est son instance de gouvernance et animé par une équipe pédagogique de 6 personnes. L'illustration ci-après en précise l'organisation professionnelle et technique.

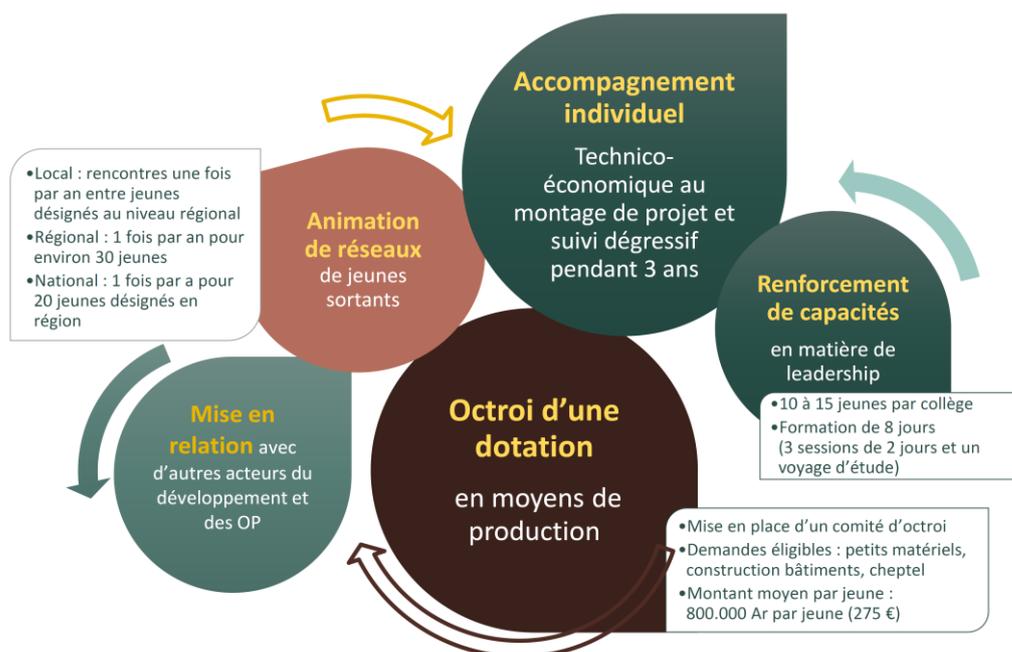


Les objectifs de formation et les contenus sont issus d'un référentiel de formation élaboré avec l'aide du Cneap (Conseil National de l'Enseignement Agricole Privé) et révisé à plusieurs reprises.



Le référentiel de formation pour devenir un agriculteur professionnel définit les principaux domaines d'acquisition de compétences en matière de techniques, formation générale, connaissance du milieu, citoyenneté.

Au cours de la formation initiale, chaque jeune définit son projet professionnel. Lors de son installation, il est accompagné pendant 3 ans par un conseiller agricole ; une dotation lui apporte un coup de pouce au démarrage de l'activité.



La formation-insertion de jeunes agriculteurs mise en œuvre par Fekama est un outil au service du développement agricole qui s'intègre dans la vision de Fifata pour le développement rural. L'investissement formation-insertion de Fifata vise, au-delà du développement de compétences des agriculteurs, à organiser un développement agricole maîtrisé collectivement par la profession.

C'est donc en tant qu'outil au service du développement agricole qu'il est pertinent de mesurer la contribution de ce dispositif. La présente étude est structurée pour identifier les impacts de cette politique professionnelle à travers les résultats obtenus par les jeunes eux-mêmes mais aussi en identifiant les impacts de leur action en matière de développement de l'agriculture.

## 2. La commande et la logique de l'étude : caractéristiques et enjeux

Exprimée clairement dans « l'origine de la demande », la préoccupation de la pérennisation du dispositif, et notamment de ses financements, est un des objets majeurs de la demande ; il s'agit de démontrer la/les contribution(s) économique(s) du dispositif de formation-insertion.

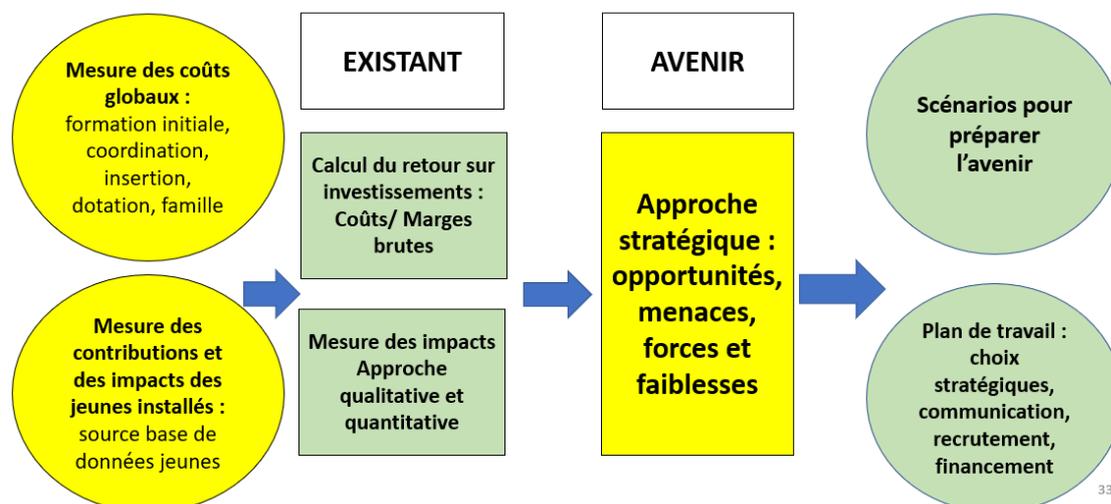
Il est donc apparu nécessaire pour cela :

- d'une part, de cerner les lieux d'impacts économiques du dispositif,
- d'autre part, d'utiliser (ou de construire), les outils permettant de produire régulièrement les données permettant de l'argumenter.
- et de situer ces travaux dans une perspective stratégique à l'horizon 2024.

L'économie de la formation a été utilisée pour mesurer les effets économiques du dispositif. Cette approche permet de mesurer le retour sur investissement d'un tel dispositif en rapprochant les coûts et les bénéfices générés dans le temps.

### Schéma de présentation de la logique de l'étude

Le schéma suivant reprend la logique et les étapes techniques qui ont structuré les travaux. La première partie s'est déroulée de septembre à octobre 2018, la seconde de novembre 2018 à janvier 2019.



C'est en mesurant, dans la première étape, les coûts et les richesses créées (marges brutes générées par les jeunes insérés) que l'on établit les bases de l'économie de la formation. Ces éléments permettent également de quantifier les impacts techniques et économiques du dispositif (richesses créées dans les territoires, apport de revenus supplémentaires aux familles). En complément, la mesure des impacts de l'action des jeunes sur leurs territoires repose sur la collecte de données issue de la base de données « Jeunes sortants » de Fekama.

Dans un second temps, l'analyse des évolutions de l'environnement a permis de poser les enjeux qui se présentent pour l'avenir du dispositif. C'est à partir de ces éléments qu'ont été réfléchis les scénarios et plans d'action destinés à le préparer.

### 3. La mesure des coûts

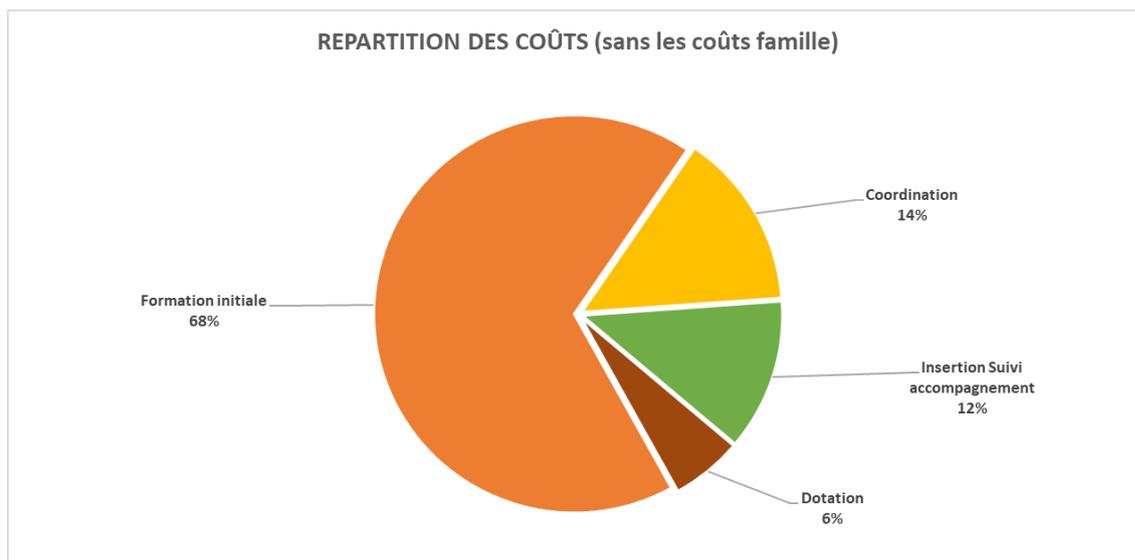
#### Les coûts globaux du dispositif : formation initiale, coordination, insertion et dotation

En agrégeant les 3 composantes du dispositif, il apparaît que sa mise en œuvre pour un cursus de 6 ans par apprenant (3 ans de formation initiale et 3 ans d'accompagnement post formation) a coûté globalement sur les 3 derniers exercices comptables base de l'étude de 2015 à 2018) 3,174 milliards d'Ar (897 000 €) soit 1,058 milliards d'Ar (299 000 €) en moyenne par an pour 380 jeunes en formation et 210 jeunes suivis et dotés.

<b>SYNTHESE DES COÛTS : global pour 3 ans et coût annuel</b>				
	<b>COÛT GLOBAL 3 ANNEES</b>		<b>COÛT MOYEN ANNUEL</b>	
<b>Rubriques</b>	<b>MGA</b>	<b>EUR</b>	<b>MGA</b>	<b>EUR</b>
Formation initiale	2 145 979 286	603 919	715 326 429	201 306
Coordination	454 643 754	126 494	151 547 918	42 165
Insertion Suivi accompagnement	391 028 237	113 916	130 342 746	37 972
Dotation	183 020 538	53 292	61 006 846	17 764
<b>Coût total</b>	<b>3 174 671 815</b>	<b>897 620</b>	<b>1 058 223 938</b>	<b>299 207</b>
<b>Total coût payés par les familles</b>	<b>493 515 000</b>	<b>138 703</b>	<b>164 505 000</b>	<b>46 234</b>

La part la plus importante des coûts est consacrée à la formation initiale (68 %), puis la coordination et l'insertion (respectivement 14 et 12 %), et enfin la dotation qui représente sur cette période 6 %.

Les coûts payés directement par les familles (non compris dans les rubriques budgétaires du dispositif) correspondent aux dépenses d'apport de riz, de fournitures scolaires et de déplacement payés directement par les familles au cours des 3 années de scolarité.



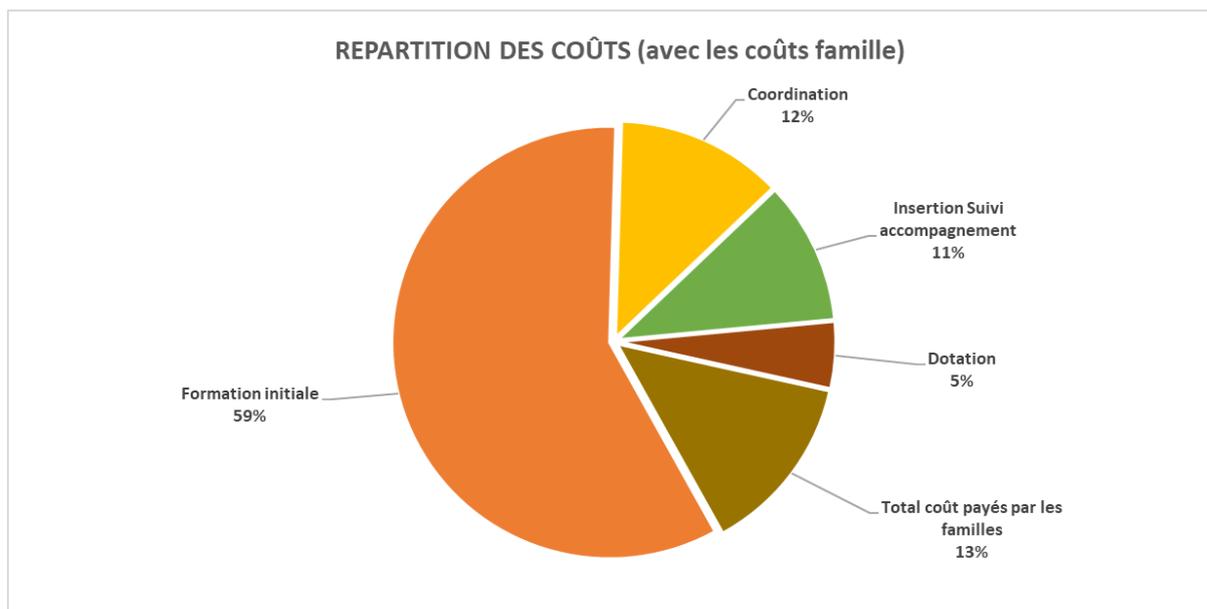
### Les coûts par jeune formé, inséré, doté

Pour calculer les rapports coûts / avantages du dispositif, il est nécessaire de déterminer le coût complet d'un jeune ayant achevé un cursus complet de 6 années.

Ainsi on peut indiquer :

- Un coût global de 10,5 millions d'Ar, soit environ 2 978 €/jeune (en valeur moyenne sur la période étudiée).
- Il est intéressant d'ajouter les coûts directement pris en charge par la famille. Ils s'élèvent à 1 485 millions d'Ar (417 €/jeune) pour les 3 années de formation initiale. Cela correspond à leurs dépenses directes (hors dispositif : apport de riz, frais de fournitures scolaires et déplacements), elles ont été évaluées à 495 000 Ar/an (soit 139 €/an).

<b>SYNTHESE DES COÛTS : coût moyen pour un jeune formé, accompagné, inséré, doté</b>		
	<b>COUT UNITAIRE MOYEN</b>	
<b>Rubriques</b>	<b>MGA</b>	<b>EUR</b>
Formation initiale	6 473 853	1 828
Coordination	1 368 035	381
Insertion Suivi accompagnement	1 772 031	516
Dotation	871 526	254
<b>Coût total</b>	<b>10 485 446</b>	<b>2 978</b>
<b>Total coût payés par les familles</b>	<b>1 485 000</b>	<b>417</b>



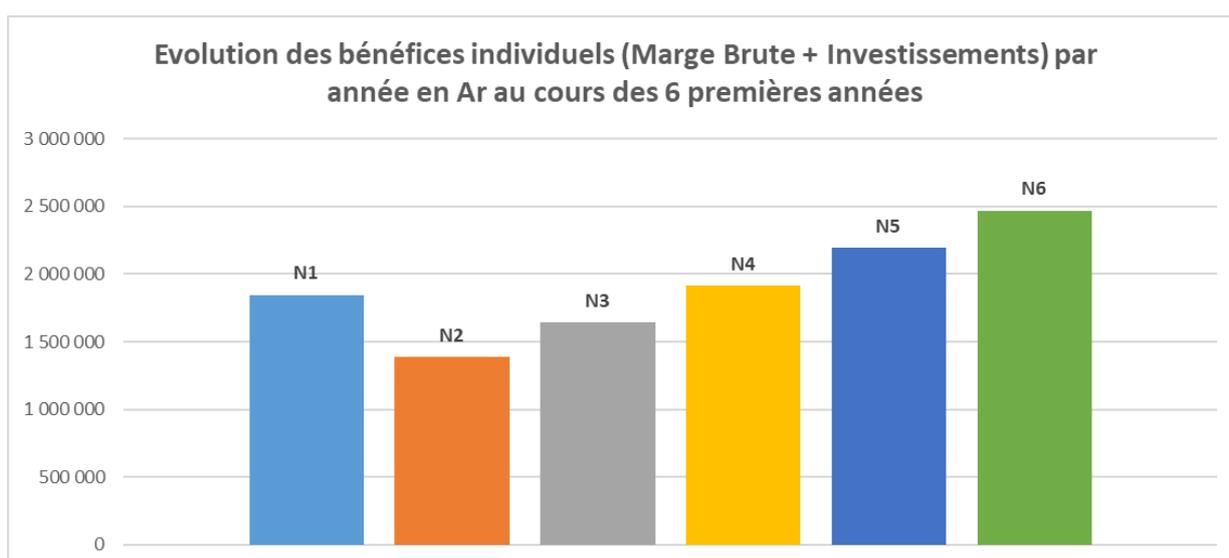
En globalisant les coûts du dispositif et ceux pris en charge par les familles, on fait apparaître une contribution de leur part de l'ordre de 13 % de l'ensemble.

#### 4. L'identification et la mesure des impacts du dispositif formation-insertion

Pour identifier les résultats techniques et économiques des jeunes sortants installés/insérés, le système de collecte des données a été rénové. C'est dans ce nouveau cadre qu'une collecte spécifique à l'étude a été réalisée auprès de 100 jeunes sortants des collèges ayant créé leur atelier ou leur exploitation.

Cela a permis d'identifier les marges brutes générées selon les années.

L'observation des résultats présentés par le graphique suivant montre une marge brute qui croît progressivement pour atteindre 2,4 millions d'Ar (611 €) en année 6.



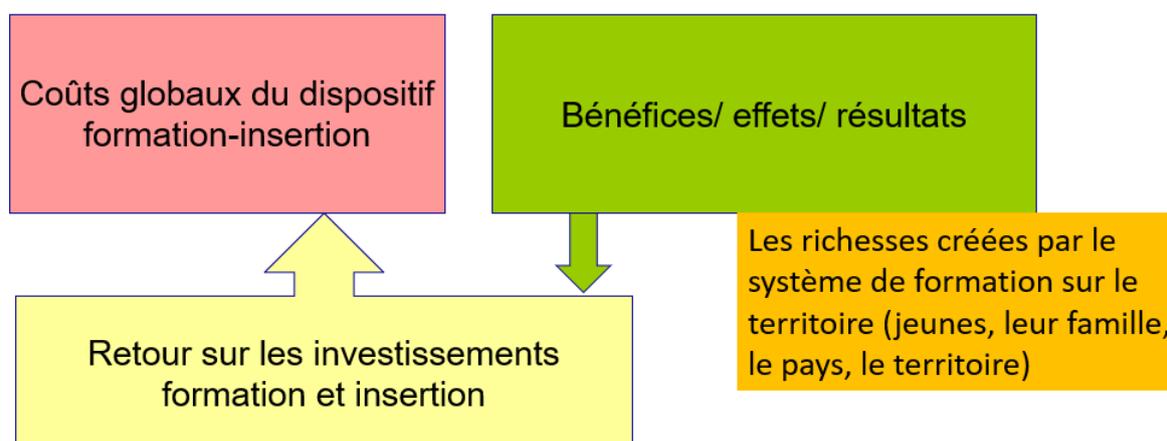
## 5. L'utilisation de l'Économie de la formation pour mesurer l'impact économique du dispositif

Le principe appliqué dans le cadre des travaux sur l'Économie de la formation (menés plutôt dans les pays anglo-saxons) consiste à considérer :

- D'une part, la formation comme un investissement sans retour immédiat du fait de la durée nécessaire à la formation.
- D'autre part, que la formation (outil de développement des compétences acquises par les formés) est porteuse de création de nouvelles valeurs, de nouvelles richesses dès lors que les formés mettent en œuvre en situation professionnelle les compétences acquises.

De ce fait, mesurer les effets économiques, appelés bénéfices du dispositif, revient à mesurer les richesses économiques supplémentaires créées ici par la Formation-Insertion des jeunes agriculteurs. Le retour sur investissement se mesure par la durée nécessaire à une production de richesses (ici la somme des marges brutes) équivalente au coût global de la formation-insertion d'un jeune ou du dispositif.

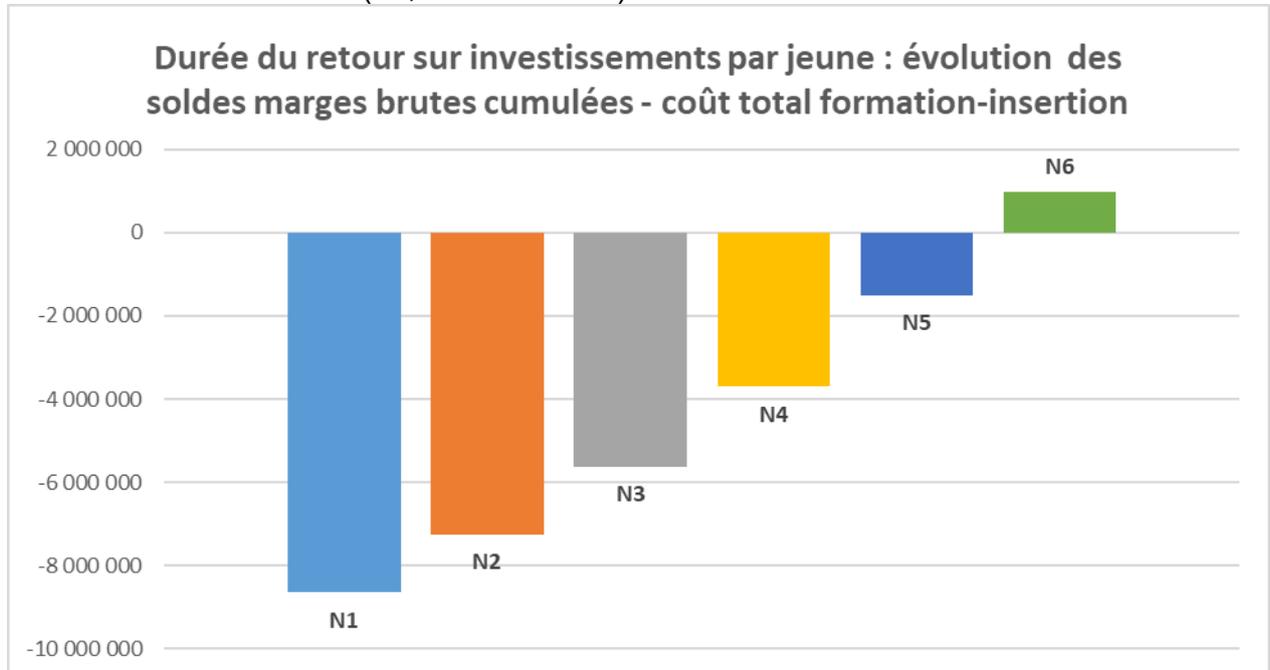
L'hypothèse faite ici est donc que la formation a pour effet la création d'une activité économique nouvelle sous la forme, soit d'un nouvel atelier de production sur l'exploitation de la famille, soit de la création d'une nouvelle exploitation agricole.



Les indicateurs retenus sont la marge brute annuelle et le montant des investissements réalisés la 1<sup>ère</sup> année.

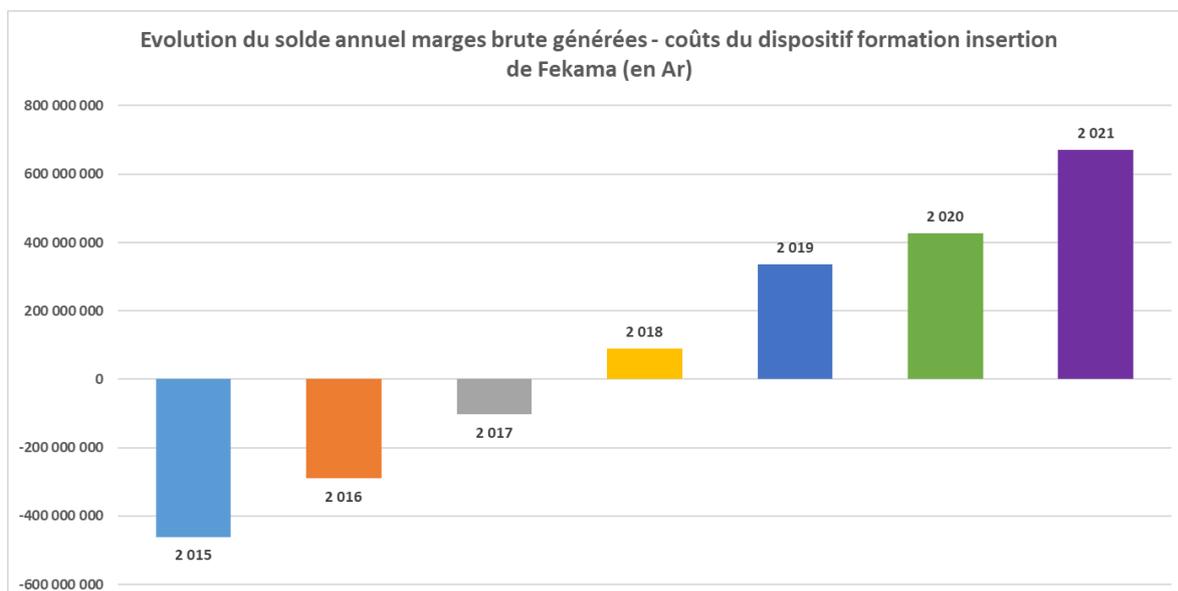
**Les résultats individuels** (source base de données « Jeunes sortants » Fekama 2018).

Le graphique suivant montre que c'est au cours de la 6<sup>ème</sup> année que la richesse cumulée produite (marges brutes cumulées en Ar) devient supérieure au coût total de la formation-insertion (10,5 millions d'Ar).



**Le retour sur investissement calculé pour l'ensemble du dispositif (3 ans de formation, 3 ans de suivi - insertion)**

Le graphique suivant illustre cette réalité : l'ensemble du dispositif produit à partir de 2018 une richesse supérieure à son coût global (1,058 milliard d'Ar/an). Ce solde sera de 670 millions d'Ar en 2021.



## 6. Les effets et impacts sur le territoire, le milieu professionnel, les familles

Deux approches ont permis d'identifier et parfois de quantifier ces impacts : l'une qualitative, l'autre quantitative.

L'approche qualitative s'est basée sur une table ronde de jeunes sortants sollicités pour s'exprimer sur la mise en œuvre de leur projet et leurs engagements professionnels. Elle est complétée par les mesures faites à partir des chiffres de la base de données « Jeunes sortants » (2018). Cette approche s'est située dans le prolongement de « l'Étude d'impact des dispositifs de formation et d'accompagnement des collèges agricoles de la Fekama à Madagascar » conduite en 2015 par Clara Limousin (mémoire de fin d'étude d'ingénieur agronome Montpellier SupAgro).

Il ressort de cette expression :

- Que le cursus, la préparation du projet et l'accompagnement permettent à 90 % des jeunes sortants de s'insérer en s'installant comme agriculteur.
- Que les aléas et risques sont fréquents (insécurité, cyclones, problèmes climatiques). Dans ces cas, les jeunes font preuve de compétences stratégiques et grâce à l'accompagnement de leurs conseillers redéfinissent leurs projets et poursuivent leur activité.
- Qu'ils pratiquent un suivi de leur gestion.
- Qu'ils apportent à leurs familles de nouvelles techniques de production et un revenu supplémentaire (quand leur atelier est situé sur l'exploitation familiale) cela est illustré par le tableau suivant.

<b>Contribution des insérés à leurs familles</b>	<b>Marge Brute production</b>	<b>Marge Brute Prestation</b>	<b>Total en Ar</b>	<b>Total en €</b>
Année 1	770 399	329 956	1 100 355	274
Année 2	1 088 584	400 000	1 488 584	370
Année 3	1 212 112	530 152	1 742 264	434

- Qu'au niveau territorial, leur action se traduit également :
  - o Par le développement d'organisations paysannes (OPb à vocation technique, économique ou financière (épargne) qui sont de véritables outils de développement agricole. Ces organisations territoriales sont ensuite fédérées au niveau régional dans des organisations membres de l'association nationale Fifata.

Leur contribution à ce sujet est résumée dans le tableau suivant :

Effectif total 100	Année 1		Année 2		Année 3		Année 6		effectif 22
Type d'engagement en organisation professionnelle	Nombre de jeunes engagés	Nombre d'adhérents de L'OP	Nombre de jeunes engagés	Nombre d'adhérents de L'OP	Nombre de jeunes engagés	Nombre d'adhérents de l'OP	Nombre de jeunes engagés	Nombre d'adhérents de l'OP	
Organisation paysanne de base (OPb)	7	98	25	361	31	462	4	73	
Association des tuteurs Formaprod							1	14	
Membres de Fédérations régionales d'OP	7		11		17		7		
Association sociale	1	45	1	45	1	45			
Autres	6	82	11	141	16	204	4	44	

En conclusion sur ce point et en ne prenant dans notre échantillon que les engagés en année 3 dans les OPb (organisation professionnelle de base), on constate que cela représente 31 % de cette population et qu'ils ont un impact sur 462 adhérents soit 14 adhérents par OPb.

- Par l'action technique : l'exemple de la vaccination des troupeaux pratiqué par 42 % des sortants (en 3<sup>ème</sup> année d'installation tableau ci-dessous) a un impact considérable du fait du grand nombre d'élevages bénéficiaires.

Nombre d'éleveurs bénéficiaires par vaccinateur	Nombre de jeunes sortants prestataires			
	Année 1	Année 2	Année 3	Année 6
20 à 50 élevages	21	14	8	
50 à 100 élevages	7	23	16	1
plus de 100 élevages	3	8	18	8
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>45</b>	<b>42</b>	<b>9</b>
Effectif de jeunes mesuré dans la base de données	100	100	100	22
Pourcentage de jeunes réalisant ces prestations de vaccination	31	45	42	41

En 2018, on dénombre un cumul de 760 jeunes sortants. Le taux d'installation est de 87 % ce sont environ 660 jeunes agriculteurs qui vont pratiquer leur métier. En faisant l'hypothèse que 40 % de ces 660 jeunes installés (soit 264 vaccinateurs) ont ce même type de pratique, on peut estimer que l'impact portera sur 21 000 élevages bénéficiaires.

Ainsi en résumé, on constate que quatre types d'impact des jeunes sur leur milieu ont pu être mesurés :

- l'engagement des jeunes dans l'organisation de la profession par la création d'organisation professionnelle locales : cela concerne environ 2 200 agriculteurs.
- l'action technique directe par les prestations de service réalisées, on repère ici que l'impact concernera à l'avenir un grand nombre d'élevages par la vaccination (plus de 21 000).
- 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 €).
- la contribution au territoire par la création de nouvelles richesses 1,147 Mds d'Ar- soit 286 000 € en 2018. (l'indicateur de mesure des richesses créées est la marge brute générée).

## **7. Réflexion sur l'avenir du dispositif**

L'objectif de cette phase de l'étude était surtout de conduire une réflexion sur l'avenir de ce dispositif exemplaire.

Après une analyse des évolutions de l'environnement et un repérage des opportunités, menaces, forces et faiblesses, la réflexion a produit des scénarios possibles d'évolution et un plan d'action visant à maîtriser l'avenir qui se dessine. Les constats qui précèdent mettent en avant plusieurs analyses qui devront alimenter le plan d'action et donnent des éléments pour raisonner les hypothèses d'évolution sous la forme de scénarios.

### **En synthèse, quelques enjeux majeurs doivent être rappelés**

Ainsi, on peut mettre en avant les enjeux suivants :

- ❑ L'attractivité et l'image de la Formation–Insertion Fekama : même si le dispositif est de grande qualité et reconnu par les partenaires, il souffre sans doute d'un déficit d'image auprès des familles. Cet aspect sera vraisemblablement à prendre en compte dans un plan d'action à venir.
- ❑ 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.
- ❑ Le volume du flux d'élèves et la saturation des capacités d'accueil est une autre question (en partie liée aux difficultés de recrutement) mais aussi à l'abandon en cours de formation. Des effectifs plus nombreux ont pour conséquence un coût individuel Formation–Insertion moyen plus faible, mais aussi un meilleur impact et donc une meilleure efficacité globale du dispositif.

- ❑ Le maintien de la qualité d'ensemble du processus Formation–Insertion demeure la clé de voûte du système. Aussi, lors de la recherche de la rationalisation des coûts, les facteurs-clés de réussite devront se situer au cœur de la réflexion pour maintenir les acquis, même si les moyens sont différents.
- ❑ La nature des financements : ceux-ci sont assurés pour partie par des bailleurs internationaux qui souhaitent, au-delà de la qualité du dispositif, un impact fort sur le milieu (enjeu du nombre de bénéficiaires). Il faut également noter que l'importance du financement international de ce dispositif (à la fois force et faiblesse si les politiques de bailleurs venaient à se modifier fortement) est liée au fait que l'Etat malgache ne contribue pas à son financement pour l'instant. Son implication serait souhaitable pour conforter l'avenir.

### **Pour structurer la réflexion trois scénarios ont été travaillés.**

#### **Scénario 1** : L'optimisation de l'existant tout en gardant le dispositif actuel

Il permet des économies de fonctionnement répondant ainsi à la nécessité de maîtriser pour l'avenir un budget constant.

#### **Scénario 2** : Faire face à une crise de financement

Destiné à faire réfléchir sur ce type de situation, cette hypothèse est basée sur une réduction de la durée de la formation initiale et de l'accompagnement de 3 à 2 ans.

#### **Scénario 3** : Réorganisation du cursus et renforcement de la professionnalisation

Les choix se concrétisent par une durée de la formation initiale de 2 années, prolongées par une année en situation professionnelle sous forme de stages. Cette hypothèse répond sans doute judicieusement aux enjeux d'aujourd'hui ; elle allège les charges des familles, renforce les compétences pratiques et permet aussi la maîtrise budgétaire du dispositif.

## **8. Recommandations et plan de travail**

Les recommandations ont été fédérées autour des axes suivants :

- Le management du dispositif qui devra s'adapter pour piloter efficacement les changements.
- La gestion des outils du système de données, leur modernisation ayant été faite, le maintien de leur efficacité sera lié aux conditions de leur mise en œuvre (rigueur de collecte des données, implication des acteurs).
- Le suivi des effectifs représente un outil très utile pour gérer les flux et se doter des moyens de piloter le système.

- Le positionnement de la Formation–Insertion Fekama dans l’offre de formation nationale : un travail de communication auprès des familles et prescripteurs s’avère indispensable pour sécuriser le recrutement.
- Le recrutement des élèves enjeu majeur : les campagnes de recrutements devront être appuyées par des moyens de communication et accompagnées par les organisations paysannes de Fifata.
- L’insertion professionnelle est un élément central de réussite du dispositif, il importe de le maintenir à bon niveau pour qu’il conserve son efficacité.
- L’évaluation régulière de l’impact et le retour aux financeurs pour s’assurer de leur engagement régulier, élément essentiel de la pérennité du dispositif.

### **Propositions d’axes de travail pour préparer l’avenir**

En reprenant l’ensemble de la logique de l’étude et en prenant en compte les priorités d’actions exprimées par les acteurs au cours des missions, il semble opportun de proposer quatre axes de travail :

- ❖ La consolidation et la pérennisation des systèmes de données mis en place.
- ❖ Le renforcement du dispositif de recrutement et de suivi en cours de formation initiale.
- ❖ La préparation technique et politique de l’évolution des dispositifs à terme.
- ❖ Le positionnement du dispositif dans l’offre actuelle et à venir.

## **9. Quelques éléments de conclusion**

L’étude a permis d’établir, à partir des coûts et de la mesure des richesses créées, l’approche « Économie de la formation » avec laquelle on mesure 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 permet de mesurer et concrétiser ces impacts.

Parmi les points étudiés, les impacts se concrétisent de différentes façons, on peut ici en citer 3 :

- 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 service, 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.

Ces impacts montrent que le dispositif répond bien aux finalités poursuivies par Fifata, à savoir former des jeunes pour développer l'agriculture et lui permettre de s'organiser sur la base des organisations paysannes.

Même si l'étude y consacre de grands développements, il importe de revenir sur les réussites de ce dispositif et les logiques qui assurent sa qualité. En fait, on peut retenir quatre points-clés qui signent cette qualité.

- D'abord, il est frappant de constater que la gouvernance professionnelle exercée par des élus professionnels motivés permet au dispositif de bénéficier pleinement d'un environnement favorable qui lui permet d'être un acteur à part entière du développement agricole.
- En second point, il est satisfaisant de repérer que les jeunes ont été formés pour devenir eux-mêmes développeurs de l'agriculture et qu'ils le matérialisent par leur engagement professionnel.
- En troisième point, il faut signaler les compétences acquises et mises en œuvre : elles sont techniques, économiques mais aussi stratégiques. Lorsque surviennent les aléas (parfois très lourds), ils sont capables de redéfinir (avec l'appui de leur conseiller) leur stratégie et de rebondir avec un projet réadapté.
- En quatrième point enfin, il faut souligner que l'économie de la formation a permis de mesurer à la fois leurs impacts dans leur milieu (familial, territorial) et leur contribution à la création de richesses qui se développe chaque année suite à leur installation. Cette méthode a également permis de calculer le retour sur investissement : période durant laquelle un jeune a produit une richesse équivalente au coût de sa formation-insertion.

Suite à ces constats encourageants et largement satisfaisants, la réflexion a été conduite sur les perspectives d'avenir.

Ainsi, le dispositif a comme points forts tous les éléments de réussite mis en avant dans cette étude : les points cités plus hauts, mais aussi la qualité de la formation, la solidité des équipes, l'engagement régulier des financeurs.

Bien d'autres points seraient à souligner mais, pour consolider tous ces acquis une bonne collaboration professionnelle Fifata/Fekama autour d'un projet renouvelé permettra un avenir assuré du dispositif Formation-Insertion Fekama.