



► **GUIDE TECHNIQUE
POUR LA CRÉATION
D'UN CENTRE DE FORMATION
AGRICOLE ET RURALE**





GUIDE
TECHNIQUE
POUR LA CRÉATION
D'UN CENTRE
DE FORMATION
AGRICOLE ET RURALE

EDITO



**Jean-François
ISAMBERT**
Président de Fert

“

Depuis 40 ans, avec le soutien d'Unigrains et de nombreux partenaires, en particulier l'Agence Française de Développement, Fert accompagne des agricultrices et agriculteurs à produire plus et mieux pour nourrir leurs familles et contribuer à la sécurité alimentaire de leur pays. Dans les années 2000, les leaders paysans de Fifata, organisation paysanne malgache partenaire de Fert depuis sa création en 1989, ont sollicité Fert pour la formation de leurs enfants. Fert a souhaité les accompagner dans l'analyse des besoins et la mise en place d'un dispositif de formation et d'insertion professionnelle agricole adapté ; elle s'est alors tournée vers le Cneap, les deux organisations partageant les mêmes valeurs.

20 ans plus tard, l'aventure se poursuit et s'est étendue à la Côte d'Ivoire. La formation des jeunes au métier d'agriculteur n'a jamais été aussi nécessaire partout dans le monde et particulièrement en Afrique. C'est pour cette raison qu'il nous a semblé opportun de proposer un guide pratique pour la création d'un Centre de Formation Agricole et Rurale, susceptible d'aider toutes celles et ceux qui souhaitent soutenir de telles initiatives. ”



Jean SALMON
Président du Cneap

“

Si les besoins de développement de la formation professionnelle en général et plus particulièrement agricole sont multiples et différenciés selon les lieux dans lesquels ils s'expriment, ils se fondent tous sur une réflexion pédagogique et souvent éducative préalable.

Le Cneap, appelé par Fert, a été amené à réfléchir avec les organisations paysannes malgaches au « comment » satisfaire ces attentes. La pédagogie mise en œuvre dans chaque situation est spécifique, elle accompagne en quelque sorte l'apport éducatif qu'une formation peut donner aux jeunes ou aux adultes qui la suivent.

Avec Fifata et Fekama, le défi éducatif s'inscrit pleinement dans une meilleure compréhension d'un besoin de développement qui ne se limite pas à la croissance économique mais répond à celle de l'humain dans son environnement. La création d'un centre de formation agricole contribue à cela. Pour élaborer un projet et ensuite un programme de formation, le cotravail entre experts en ingénierie pédagogique et acteurs qui le développeront localement est ainsi indispensable ; c'est cette méthode de travail qui nous guide. ”



**Evariste
RANDRIANAJAINA**
Président de Fekama
Madagascar

“

Fekama fédère aujourd’hui cinq collèges agricoles à Madagascar. Depuis 20 ans, l’intérêt de la formation initiale est prouvée à travers les projets des jeunes qui maîtrisent non seulement les techniques de production agricole mais surtout l’environnement et les enjeux des filières. Ils sont armés pour affronter les différents problèmes qui peuvent survenir sur leurs exploitations. Ces jeunes, filles et fils de paysans membres des organisations paysannes régionales de Fifata, sont des opportunités pour celles-ci et pour la communauté en général car ils véhiculent des pratiques agricoles durables et adaptées au contexte socio-économique et environnemental de leur région. L’accompagnement que nous leur proposons dans le prolongement de la formation au collège, favorise la réussite de leurs projets et leur insertion professionnelle. Avec ces jeunes nous construisons une agriculture familiale, professionnelle, compétitive et qui s’agrandit. ”



Katcheninfohoua SORO
chargé de mission Fert
Côte d’Ivoire

“

Le CFAR des Savanes est à notre connaissance le premier centre de formation professionnelle agricole pour des jeunes créé en Côte d’Ivoire qui associe aussi étroitement les représentants des communautés rurales et des organisations agricoles de son territoire à son pilotage. Comme c’était nouveau, cela a surpris au départ ; l’équipe salariée aussi avait du mal à se conformer à ce mode de fonctionnement. Puis petit à petit, les uns et les autres ont appris à se connaître et ont pris confiance en eux. Il faut encore que le comité se renforce pour assumer pleinement son rôle mais tous perçoivent désormais que ce mode de gouvernance permet une meilleure adéquation de l’offre de formation aux besoins réels du territoire. Cette initiative de Fert et de la fondation d’entreprise Louis Dreyfus dans notre territoire est d’autant plus pertinente qu’elle fait écho au niveau national à une réforme initiée récemment par le Ministère de l’Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle qui vise à associer le secteur privé et les collectivités territoriales à la gouvernance des écoles de formation professionnelle et technique. ”

SOMMAIRE

Fert et le Cneap disposent de 20 ans d'expérience dans la création de CFAR et leur accompagnement, en Afrique.

Afin d'améliorer leur ingénierie d'action et de renforcer les capacités de leurs partenaires, des organisations professionnelles agricoles africaines, dans la mise en œuvre de projets de création de CFAR, Fert et le Cneap ont souhaité capitaliser cette expérience. Fert et le Cneap ambitionnent aussi de partager à d'éventuels promoteurs de

CFAR leur conviction que la profession agricole doit être l'acteur central dans le pilotage de la formation et de l'insertion professionnelle agricole des jeunes, ainsi que dans le processus d'animation permettant d'atteindre cet objectif.

Ce document se concentre sur le processus et les étapes permettant de passer de l'idée de création d'un CFAR à son opérationnalisation jusqu'à l'ouverture du centre.

00

> PRÉAMBULE

Sigles et acronymes.....	P.08
La formation au métier d'agriculteur en Afrique : un besoin et une urgence.....	P.10
Les centres de formation agricole : des acteurs clés des territoires et des filières agricoles.....	P.12

01

> PRÉSENTATION DE DEUX EXPÉRIENCES

1.1. Les collèges agricoles Fekama à Madagascar.....	P.14
1.2. Le Centre de Formation Agricole et Rurale des Savanes en Côte d'Ivoire.....	P.18

02

> DE L'IDÉE AU PROJET

2.1. A savoir avant de se lancer.....	P.22
2.2. Concevoir le dispositif répondant aux besoins et au contexte.....	P.26
2.3. Constituer le comité de pilotage du CFAR.....	P.30
2.4. Articuler le projet de création du CFAR avec les politiques publiques de FAR et de développement local.....	P.32

03

> MOBILISER LES RESSOURCES NÉCESSAIRES

3.1. Identifier et sécuriser le site d'implantation.....	P.34
3.2. Evaluer les besoins en personnel.....	P.36
3.3. Concevoir les bâtiments et les infrastructures.....	P.38
3.4. Définir le modèle économique.....	P.42
3.5. Financer le projet.....	P.44

04

> CONSTRUIRE LE CFAR

4.1. Identifier et recruter le maître d'œuvre.....	P.48
4.2. Sélectionner les entreprises pour l'exécution des travaux.....	P.50

05

> PRÉPARER LA PREMIÈRE RENTRÉE

5.1. Recruter le personnel.....	P.52
5.2. Organiser la formation et adapter le référentiel de formation.....	P.56
5.3. Elaborer les procédures administratives et financières.....	P.60
5.4. Recruter la première promotion d'apprenants.....	P.62

06

> FICHES TECHNIQUES

FICHE 1 : Réaliser les études préalables à la création d'un CFAR.....	P.64
FICHE 2 : L'exploitation agricole pédagogique dans un CFAR.....	P.68
FICHE 3 : Critères de sélection d'un site pour l'implantation d'un CFAR.....	P.72
FICHE 4 : Principes utilisés lors de la conception des bâtiments.....	P.74
FICHE 5 : Adduction d'eau et électrification.....	P.78
FICHE 6 : Dépenses et ressources d'un CFAR.....	P.82
FICHE 7 : Réaliser des travaux en régie.....	P.86
FICHE 8 : Processus de recrutement des jeunes.....	P.88

07

> RESSOURCES.....	P.90
-------------------	------

08

> REMERCIEMENTS.....	P.91
----------------------	------

SIGLES ET ACRONYMES

APD/S	Avant-projet détaillé/sommaire
BEP	Brevet d'exploitant agricole
CAP	Certificat d'aptitude professionnelle
CFAR	Centre de formation agricole et rurale
CNEAP	Conseil national de l'enseignement agricole privé
CNFAR	Conseil national de formation agricole et rurale
DAO	Document d'appel d'offres
FAR	Formation agricole et rurale
MO	Maître d'œuvre
OP	Organisation paysanne
PTF	Partenaire technique et financier
RH	Ressources humaines
SNFAR	Stratégie nationale de formation agricole et rurale
SVT	Sciences de la vie et de la terre
TDR	Termes de référence
TP	Travaux pratiques





LA FORMATION AU MÉTIER D'AGRICULTEUR EN AFRIQUE : UN BESOIN ET UNE URGENCE

En Afrique subsaharienne, en 2020, 98 millions de jeunes âgés de 15 à 24 ans n'étaient pas scolarisés et le taux d'achèvement du premier cycle des études secondaires n'était que de 46 % en 2022 (Unesco).

La majorité de ces jeunes déscolarisés vivent dans les zones rurales. Sans compétences, beaucoup deviennent agriculteurs « par défaut ». Or, être un agriculteur professionnel capable de vivre de son métier et de contribuer au développement de son territoire requiert de nombreuses compétences techniques et de gestion et des capacités d'insertion dans un contexte incertain.

Alors qu'il s'agit d'une « urgence de long terme », la formation professionnelle agricole est trop souvent négligée ou sous-estimée dans les actions de développement. Le dispositif d'enseignement technique et de formation professionnelle est particulièrement fragmenté, déséquilibré et peu coordonné.

Un plus grand engagement des pouvoirs publics africains et des acteurs du développement dans la formation initiale des agriculteurs est donc essentiel et urgent.

+ FOCUS MADAGASCAR



A Madagascar, 60% de la population est âgée de moins de 25 ans. On estime à 480 000 le nombre de jeunes qui arrivent sur le marché du travail chaque année. Alors que le taux de scolarisation au niveau collège ne dépasse pas 25% en zone rurale, seuls 6 000 à 8 000 jeunes bénéficient d'une formation professionnelle initiale agricole. L'enjeu de professionnalisation de l'agriculture est donc énorme.

+ FOCUS COTE D'IVOIRE



En Côte d'Ivoire, 75% de la population est âgée de moins de 35 ans (RGPH 2021) et l'Etat ivoirien estime à 400 000 le nombre de jeunes à insérer chaque année. L'Administration ne recrutant que 17 000 personnes, le secteur privé est forcément la solution. Et avec 48% de la population vivant en milieu rural, l'agriculture fait partie des secteurs prioritaires. Le taux de jeunes en formation technique et professionnelle est de 5% ; le gouvernement souhaite le faire passer à 15% au cours des prochaines années, notamment grâce à la formation agricole.

LES CENTRES DE FORMATION AGRICOLE : DES ACTEURS CLÉS DES TERRITOIRES ET DES FILIÈRES AGRICOLES

1 Contribution à l'insertion socio-professionnelle des jeunes ruraux

- Accueil en formation de jeunes sortis du système scolaire ou en échec scolaire : opportunités professionnelles et prévention de la délinquance ;
- Lutte contre la malnutrition : 3 repas équilibrés et adaptés aux besoins des jeunes par jour, sensibilisation à la nutrition ;
- Apprentissage de la vie en collectivité : responsabilisation des jeunes quant à la participation de tous - garçons et filles - aux tâches ménagères, apprentissage de la cuisine, développement du sens de la responsabilité et du leadership ;
- Lutte contre les inégalités et discriminations : non différenciation des responsabilités et tâches sur l'exploitation pédagogique et au niveau de l'internat ;

2 Fourniture de biens et de services au territoire

- Services agricoles : vaccination de cheptel des riverains, diffusion de cheptel de qualité, opérations de reboisement, ... ;
- Services "sociaux" : fourniture d'aliments sains et de qualité sur les marchés grâce aux excédents des exploitations agricoles pédagogiques ; organisation d'évènements et d'actions de sensibilisation sur les droits des femmes, la nutrition ; apprentissage par les élèves de la vie en collectivité et de la prise de responsabilités, ... ;
- Services économiques : emploi de personnel local, achats pour le fonctionnement du CFAR et les familles des formateurs, ...

3 Centres de ressources pour la diffusion de bonnes pratiques agricoles et agri-environnementales

- Journées portes ouvertes, formations et actions de sensibilisation ;
- Dons/ventes de plants ou semences ...



4 Contribution aux politiques publiques



- Implication de la profession agricole dans les instances de gouvernance des centres de formation. Les leaders ont ainsi connaissance des besoins des jeunes et des difficultés qu'ils rencontrent ; ces informations peuvent servir à l'action syndicale des OP auprès des autorités et partenaires techniques et financiers ;
- Implication des OP et des CFAR dans les instances chargées de la définition et de la mise en œuvre des SNFAR ;
- Préparation de la relève des leaders paysans par l'apprentissage de l'engagement professionnel et la mise en relation avec les OP.

1. PRÉSENTATION DE DEUX EXPÉRIENCES

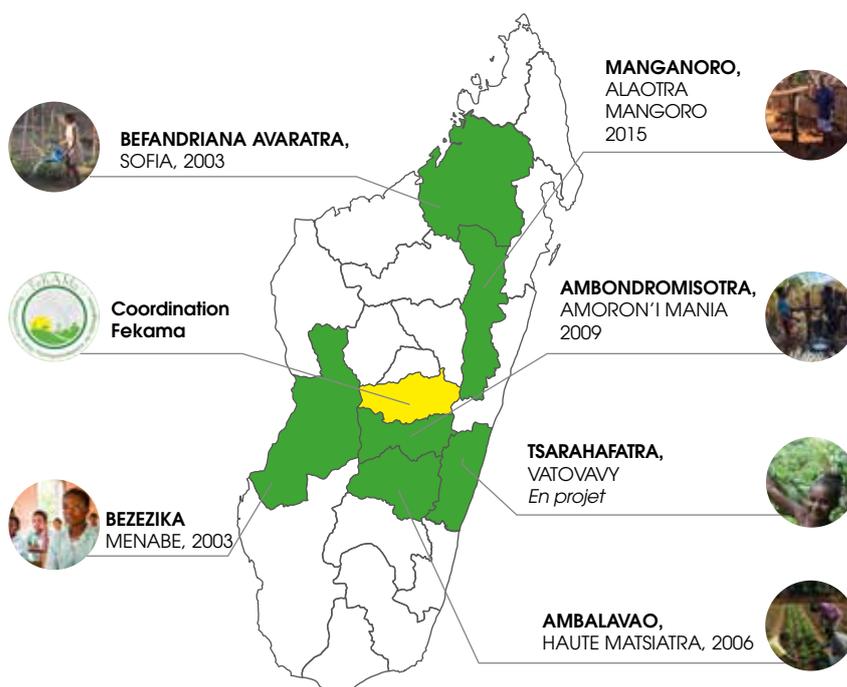
1.1. LES COLLÈGES AGRICOLES FEKAMA À MADAGASCAR



Au début des années 2000, face à l'insuffisance de dispositifs de formation agricole, Fifata (organisation paysanne nationale) a sollicité Fert qui, avec l'appui du Cneap, a accompagné la création de collèges agricoles.

5 collèges agricoles ont progressivement été créés avec pour objectifs fixés par Fifata, de :

- Former la relève des exploitants agricoles dans les régions de ses organisations paysannes (OP) membres ;
- Former la relève des leaders d'OP.



UNE FORMATION INITIALE

de deux ans en internat et un an en milieu professionnel visant à former
des agriculteurs professionnels acteurs de leur territoire

Destinée à



- Des filles et fils de paysans agé-e-s de 14 à 18 ans
- ≈ 30 élèves par classe (environ 90 élèves par collège)
- 30% de filles en formation

Une approche par compétences

- Une équipe de 5 formateurs et 1 conseiller agricole
- Modules techniques, de gestion, d'apprentissage de la citoyenneté et prise de responsabilités
- 70% de travaux pratiques (au collège et en stage)
- Une exploitation agricole pédagogique
- Un accompagnement à l'insertion professionnelle



En lien avec le milieu paysan

- Une implication des producteurs dans la gestion du collège
- Un accompagnement post-formation par les OP



Fekama, fédération des collèges agricoles de Madagascar, est née en 2014 et a été officiellement enregistrée le 17 décembre 2020.

Fekama a pour missions d'animer et de coordonner les activités des collèges agricoles et de les représenter au niveau national.

Fekama est l'OP spécialisée du Groupe Fifata en matière de formation et insertion professionnelle des jeunes agriculteurs. Fekama est membre de FAR Mada, réseau des opérateurs de formation agricole et rurale à Madagascar, et du CNFAR, Conseil National de la Formation Agricole et Rurale, instance de concertation mise en place par le Ministère de l'agriculture.



DE LA FORMATION À L'INSERTION PROFESSIONNELLE AGRICOLE

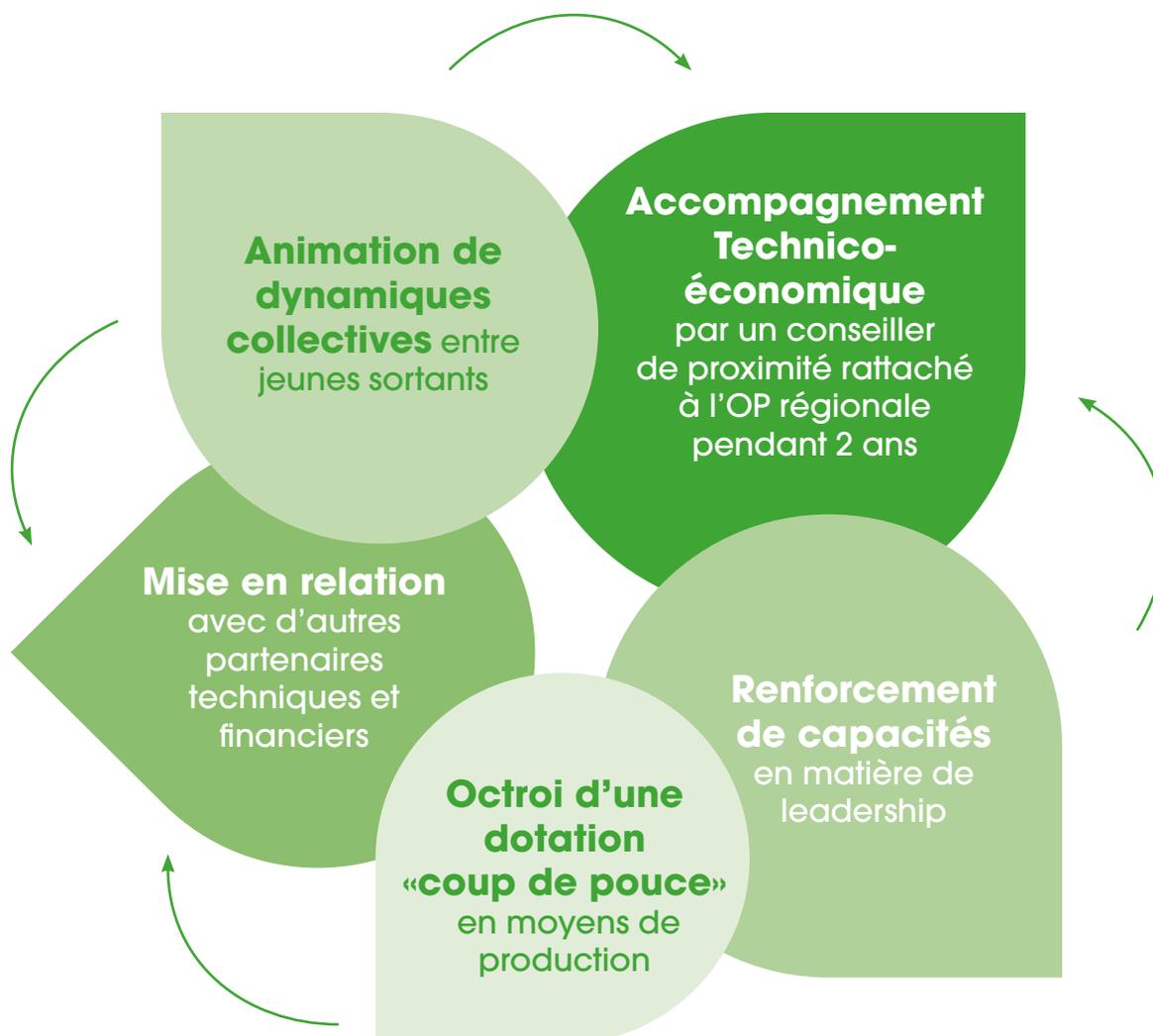
Les OP régionales membres de Fifata dans les régions d'implantation des collèges agricoles accompagnent les jeunes dans leur insertion professionnelle. Cet accompagnement de proximité dure 2 ans après la présentation du projet professionnel en fin de formation.

Ensuite, les jeunes, via les OP locales qu'ils créent ou rejoignent, bénéficient des services de l'OP comme tout autre membre.



6 ans après sa sortie de formation, un jeune a généré autant de richesses (par ses marges brutes et para-agricole) que ce qu'a coûté sa formation - insertion, à savoir 2600 euros environ.

Les composantes du dispositif d'accompagnement post-formation



1161
jeunes formés

85%
des jeunes
insérés/installés

261
jeunes formés au
leadership avec
Fifata-FLP

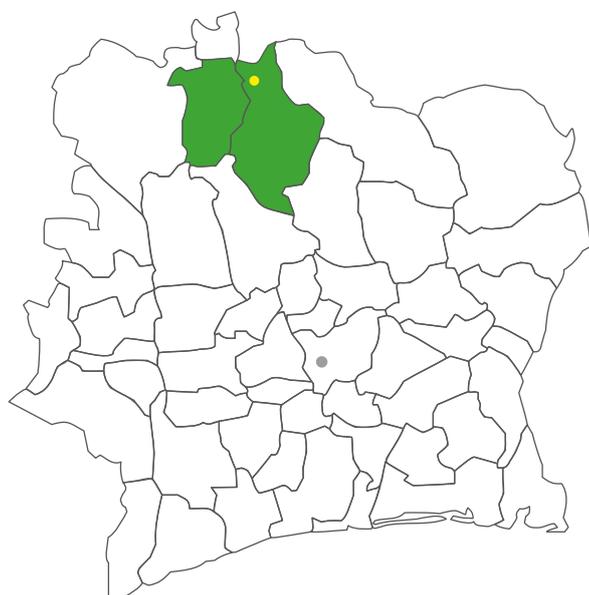
36%
des jeunes
membres d'une
Organisation
paysanne

45%
des jeunes
prestataires de
santé animale

60
jeunes-relais
opérationnels

1.2. LE CENTRE DE FORMATION AGRICOLE ET RURALE DES SAVANES EN CÔTE D'IVOIRE

La formation, indispensable pour le développement agricole du Nord de la Côte d'Ivoire



- RÉGIONS DE LA BAGOUÉ ET DU PORO
- NIOFOIN
- CAPITALE : YAMOUSSOUKRO

Le district des Savanes est situé dans l'extrême Nord de la Côte d'Ivoire en zone soudanienne ; c'est un territoire dynamique, en forte croissance qui a pour chef lieu Korhogo, la troisième ville la plus peuplée du pays. Son économie repose sur une agriculture diversifiée, autant sur des filières à vocation exportatrice (coton, anacarde, mangue) que sur des productions vivrières (maïs, riz, maraîchage, élevage, ...). Limitrophe du Mali et du Burkina Faso, ce district fait cependant face au risque terroriste en provenance du Sahel.

La jeunesse de sa population constitue un atout pour les filières agricoles à condition que les jeunes puissent avoir accès à des opportunités de formation et d'emploi. C'est fort de ces constats qu'en 2018, l'agri-agence Fert a décidé de soutenir un projet visant la professionnalisation et l'insertion de jeunes en agriculture dans le Nord de la Côte d'Ivoire en mobilisant l'expertise développée à Madagascar.



Un partenariat technique et financier de long terme avec la fondation d'entreprise Louis Dreyfus : un programme sur 9 ans

Louis Dreyfus
Fondation d'entreprise

PHASE 2
CONSOLIDATION ET
DÉVELOPPEMENT DE
NOUVEAUX SERVICES

- Poursuite de la mise en œuvre de la formation initiale et du développement du centre
- Lancement d'un service d'appui à l'insertion des jeunes formés
- Développement d'une offre de formation continue pour des agriculteurs en activité

2018
2021

PHASE 1
CRÉATION DU CFAR

- Mise en place de la gouvernance et de la gestion du CFAR
- Sécurisation du foncier et construction des bâtiments et infrastructures
- Elaboration de l'ingénierie de formation et mise en œuvre avec une 1^{ère} promotion

2024
2027

PHASE 3
PÉRENNISATION DES DISPOSITIFS

- Poursuite des formations et de l'appui à l'insertion
- Réalisation d'une étude d'impact de la formation et de l'insertion
- Négociation avec les acteurs professionnels et étatiques autour de scénarii d'institutionnalisation

2021
2024



Objectifs :

Former et accompagner de jeunes agriculteurs capables de faire progresser l'agriculture familiale par l'adoption de pratiques agroécologiques, la maîtrise de la gestion économique et l'engagement au sein d'organisations de producteurs.



Principes :

- Une formation qualifiante longue (2 ans) au métier d'agriculteur comprenant des enseignements théoriques et pratiques dans des domaines divers : agronomie, sciences du vivant, techniques agricoles, agroécologie, économie agricole, gestion de l'exploitation, finance rurale, éducation civique, sciences sociales, communication écrite et orale, ... à des jeunes, filles et fils de paysans, de 16 à 24 ans de niveau 5ème minimum ;
- Un accompagnement des jeunes formés dans leur projet d'installation en tant qu'agriculteur en collaboration avec les autres acteurs du territoire via un dispositif de conseil technico-économique post-formation et la mise en place d'une aide matérielle « coup de pouce ».

Moyens :

- Un comité de gestion réunissant 15 représentants des territoires et des filières agricoles du Poro et de la Bagoué afin d'assurer une gouvernance locale ;
- Une équipe de 4 salariés (le directeur et 3 formateurs) ainsi que 2 cuisinières et 3 gardiens ;
- Un site de 15 ha avec 1 000 m² de bâtiments et une exploitation agricole pédagogique diversifiée, vitrine d'innovations adaptées au contexte de l'agriculture familiale de la zone et principal support de formation.



Inauguration du CFAR des Savanes – Octobre 2019

Résultats : *(Données janvier 2023)*

- 70 jeunes en formation chaque année dont 30% de filles,
- 53 jeunes (2 promotions) déjà diplômés,
- 42 jeunes mettant en œuvre un projet d'insertion en agriculture, dont 32 ayant reçu une aide « coup de pouce ».



2. DE L'IDÉE AU PROJET

Objectifs :

S'engager en connaissance de cause

Quand ?

Avant d'initier toute démarche

Qui ?

Les promoteurs du projet

Former... mais aussi accompagner

S'ils ne sont pas accompagnés, les sortants des CFAR peuvent éprouver des difficultés à mettre en oeuvre leur projet professionnel, surtout par manque de moyens financiers et de soutien technique et moral. Avec des dispositifs d'accompagnement post-formation, les taux d'insertion professionnelles dépassent 85%.

Recommandation : prévoir dans tout projet de formation, surtout initiale, un accompagnement post-formation.

2.1. À SAVOIR AVANT DE SE LANCER

1 Un investissement à subventionner dans la durée

La formation est un investissement rentable mais coûteux...

Les exploitations agricoles pédagogiques des CFAR peuvent générer des ressources propres mais la recherche de rentabilité interne peut entrer en contradiction avec la qualité de la pédagogie.

La contribution des familles rurales est exigée mais souvent limitée par leur vulnérabilité.

Il est donc impératif de prévoir des soutiens financiers sur le long terme.

Si certains financeurs préfèrent financer les immobilisations visibles, il apparaît indispensable de subventionner le fonctionnement récurrent des CFAR, notamment les ressources humaines, éléments clés qui représentent une part importante des charges.



Conseils :

- Bien réfléchir le « modèle économique » sur le long terme.
- Plaider pour un financement des Etats (car la formation est une mission de service public) voire des filières agricoles exportatrices.

2 Un projet qui s'intègre dans un territoire

Toute action s'inscrit dans un environnement dans lequel d'autres acteurs interviennent : OP, projets/programmes, institutions religieuses, Etat, ... L'objectif est de rechercher les synergies avec ces acteurs et leurs actions, et d'éviter des concurrences.

Il faut aussi s'assurer de l'acceptation et du soutien des autorités locales, régionales et nationales pour la pérennité des dispositifs de formation-insertion.

Enfin, il faut veiller à bien informer les riverains du projet et « rassurer » sur ce que leur apportera le CFAR. L'acceptation par les riverains est indispensable au bon fonctionnement du CFAR.



Conseils :

Prévoir si possible l'embauche de riverains pour les fonctions supports (cuisinier, gardien, ...), la réalisation de journées portes ouvertes, de petites formations à destination des riverains, ...



Temps d'information et de concertation préalables à la création du CFAR des Savanes

3 S'affranchir des modèles

On oppose souvent « formation courte de masse » et « formation initiale longue » en reprochant à la formation initiale de coûter cher. Dans un contexte de fort besoin de professionnalisation de l'agriculture, les différentes offres de formation ont chacune un rôle à jouer.

Les formations courtes permettent de toucher plus de jeunes mais offrent un temps d'apprentissage et d'application plus court et ne permettent pas d'approfondir et/ou de diversifier les enseignements.

Les formations longues et de qualité coûtent plus cher (équipes pédagogiques, frais liés aux élèves) mais l'impact individuel et sur le long-terme est plus important. L'effet « tâche d'huile » des jeunes sur les autres producteurs de leur territoire contribue à élargir l'impact.

4 Une réponse à un besoin et un projet réaliste

Il est essentiel de s'assurer que l'offre du futur centre de formation réponde à des besoins réels du territoire, au risque qu'il n'attire pas le public visé.

Une fois la pertinence confirmée, il convient d'analyser la faisabilité : conditions d'admission à la formation/public visé, engagement financier des familles, infrastructures nécessaires, métiers visés et objectifs de formation, ...



Conseils :

Réaliser une étude d'opportunité pour vérifier la pertinence du projet puis une étude de faisabilité.



Visite des responsables de Louis Dreyfus Company (LDC) à Niofoin pour discuter de la création du CFAR des Savanes

Un processus qui prend du temps

En fonction du temps nécessaire pour sécuriser le foncier, mobiliser des financements et réaliser les travaux de construction, le processus de création d'un CFAR, depuis l'étude d'opportunité jusqu'à son ouverture à la première promotion, peut s'étaler de 1 an à 4-5 ans.

FICHE TECHNIQUE 1

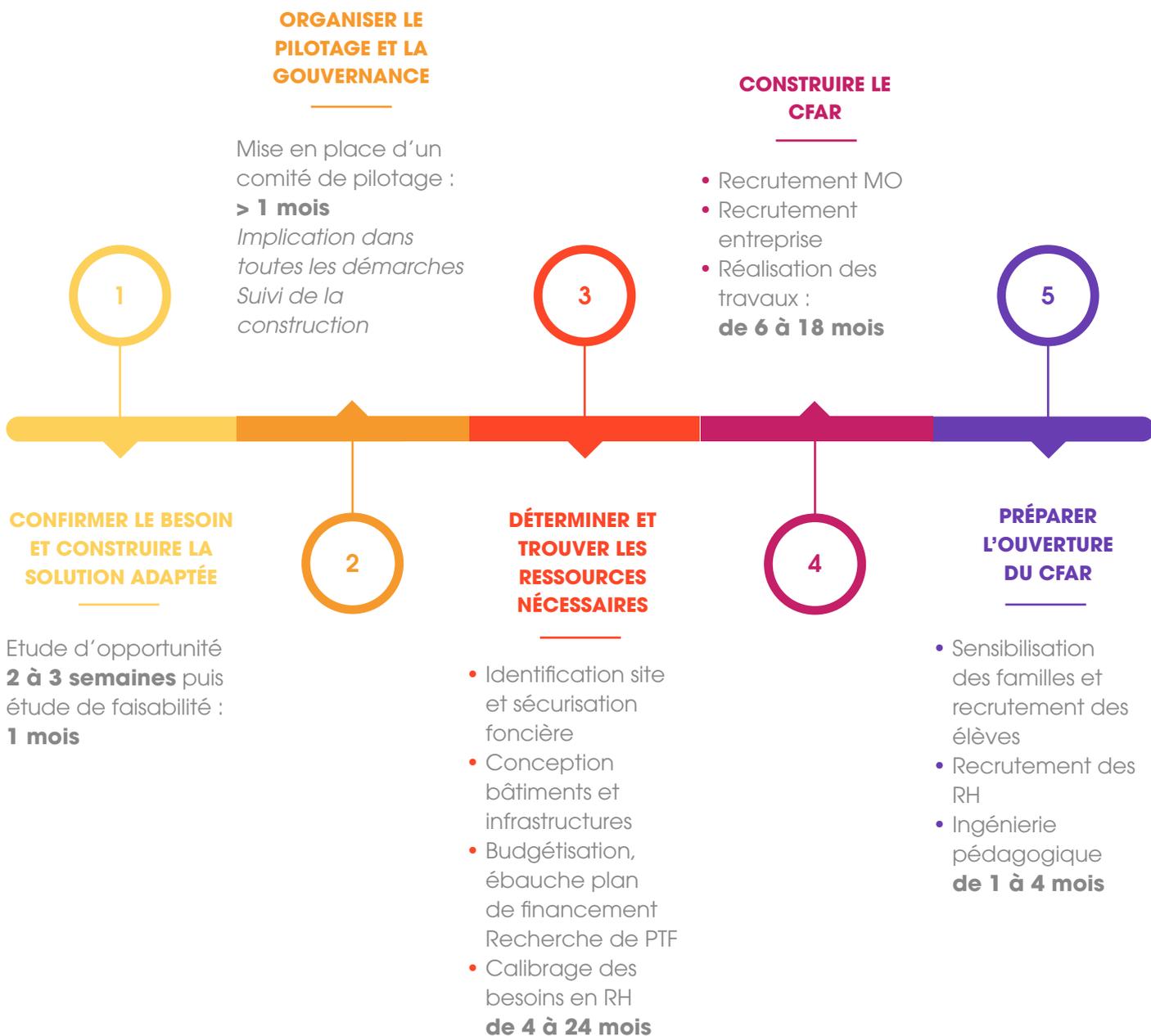
Réaliser les études
préalables à la
création d'un CFAR

EN SAVOIR PLUS



Attention à l'ordre des parties :

L'ordre des parties de ce document ne reflète pas une linéarité des étapes pour la création d'un CFAR. Certaines étapes se déroulent concomitamment et/ou sont un processus continu.



2.2. CONCEVOIR LE DISPOSITIF RÉPONDANT AUX BESOINS ET AU CONTEXTE

Objectifs :

Construire l'architecture de la formation et ses principaux déterminants

Quand ?

Dès l'étude de faisabilité pour approfondir par des enquêtes certains aspects. Nécessaire pour dimensionner le CFAR et ses infrastructures

Qui ?

Les promoteurs qui s'appuieront sur des compétences en ingénierie de formation et/ou des ressources locales pour la connaissance du contexte

1 Déterminer le(s) métier(s) visé(s) et les compétences à acquérir

L'analyse de la situation agricole du territoire visé, enrichie d'éléments de prospective, et les objectifs de développement des promoteurs sont le socle pour déterminer les compétences à acquérir en formation.

Une formation complète couvre les champs de compétences suivants : i/ technique (incluant l'aspect environnemental) ; ii/ économique (gestion) ; iii/ citoyenneté et engagement professionnel (prise de responsabilités, développement du leadership, éducation civique, ...) et iv/ connaissances scientifiques et littéraires de base nécessaires professionnellement et en tant que citoyen (calcul, expression, géographie-histoire, ...). La formation peut être élargie à d'autres compétences utiles en milieu rural et/ou pouvant constituer une autre source de revenus : menuiserie, artisanat, couture, ...



Conseils :

- Plus le niveau de compétences attendu est élevé, plus les prérequis des futurs élèves devront être élevés → veiller à ne pas exclure le public au plus fort besoin.
- Lors de l'étude de faisabilité, demander aux jeunes ce qui les intéresserait dans leur métier.

2 Définir le public et les conditions d'accès

La dynamique de scolarisation des jeunes corrélée aux compétences attendues permettent de déterminer les conditions d'accès à la formation en termes d'âge et/ou de prérequis.

Pour déterminer les seuils d'accès, il faut prendre en compte plusieurs éléments :

- Une grande hétérogénéité de niveau entre élèves est compliquée à gérer du point de vue pédagogique ;
- Plus l'âge à l'entrée est élevé, plus le risque d'abandon pour mariage ou enfantement est important ;
- Une formation agricole vise en priorité des compétences professionnelles, les connaissances scolaires/générales sont utiles mais ne devraient pas être rédhibitoires (un jeune peu doué en expression écrite pourra l'être en pratique), l'important est la capacité de raisonnement.

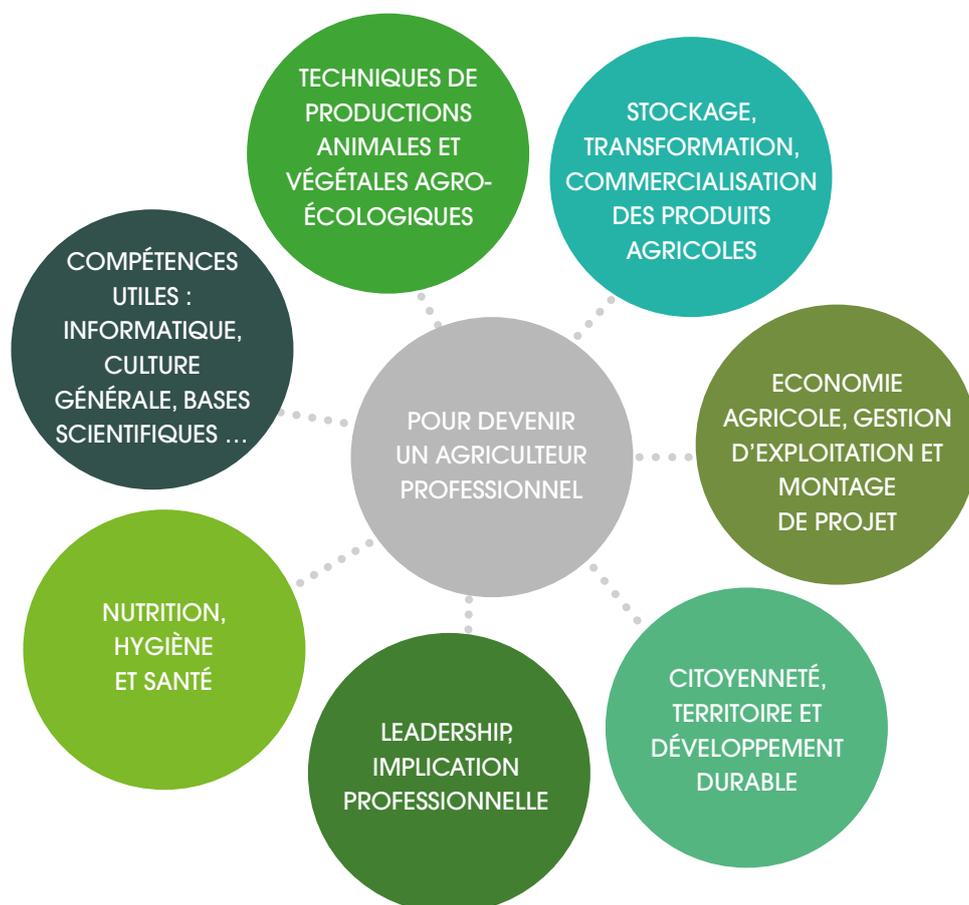
Conseils :

- Prévoir éventuellement une remise à niveau à l'entrée pour les jeunes dont le niveau est faible.
- Les premières années, il peut être nécessaire de cibler un public plus large afin de « saturer » l'effectif souhaité, le temps que le CFAR soit (re)connu.



**Christien DERA
RANDRIAMBOAVONJY,**
jeune sortant du collège
d'Ambondromisotra et
vice-président de Fekama

« On s'est aperçu que les formateurs avaient tendance à sélectionner les candidats avec le niveau scolaire le plus élevé car c'est plus facile en termes d'acquisition des connaissances théoriques. Le Conseil d'administration de Fekama a alors rappelé que les collèges agricoles ciblent la majorité des jeunes ruraux, ceux qui décrochent en fin de primaire ou collège d'enseignement général. La responsable pédagogique de Fekama a alors accompagné les formateurs dans la gestion de l'hétérogénéité des niveaux et l'approche par les compétences. »





Tout part des compétences visées et du public ciblé. Une formation plus longue permettra sûrement une meilleure atteinte des compétences, mais la charge pour les parents augmente. Il y a un équilibre à trouver pour la meilleure efficacité. ”

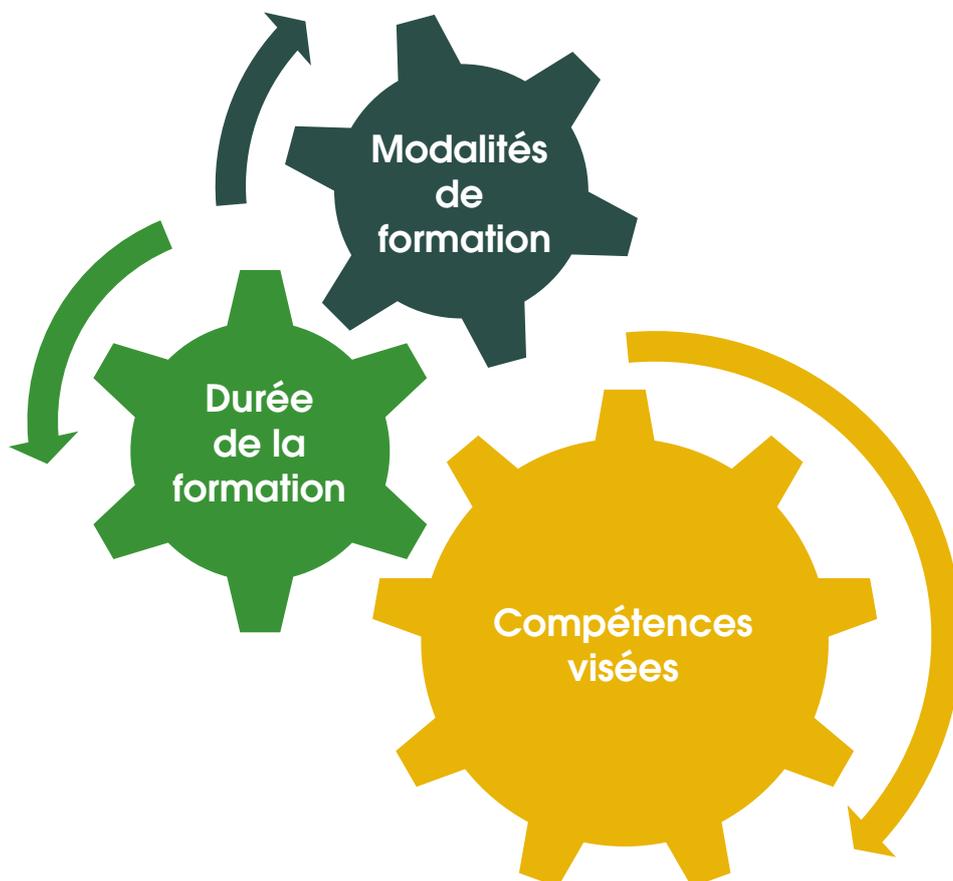
Jean-René SOLONDRAZANA,
ancien président de Fekama

Alternance ou présentiel, comment choisir ?

Chaque type de formation a ses points forts et ses limites.

C'est au promoteur, en consultant aussi les familles, de choisir. Parmi les considérations à prendre en compte on peut citer :

- Aspects logistiques : périmètre de recrutement du CFAR, coût et facilité des déplacements, ... ;
- Aspects pédagogiques : présence de maîtres de stage qualifiés permettant un bon transfert de compétences ? Des visites d'accompagnement/suivi par l'équipe pédagogique sont-elles possibles ? Les élèves pourront-ils accéder à des situations professionnelles diversifiées pour développer leur esprit critique ?... ;
- Aspects financiers : capacité des parents ou des promoteurs à prendre en charge les frais d'internat, exigences financières éventuelles des maîtres de stage, ...



+ ZOOM SUR...

Le numérique en formation agricole et rurale

Bien que le degré de pénétration du numérique et d'Internet en zone rurale soit très variable d'un pays et d'une région à l'autre, les jeunes générations sont légitimement de plus en plus demandeuses de compétences en matière d'informatique :

- Utilisation d'un ordinateur : rédaction de courriers, remplissage de formulaires de demande de soutien financier, calculs économiques facilités via Excel, envoi d'emails, recherche documentaire, accès aux données météorologiques, ... ;
- Utilisation d'un smartphone : beaucoup d'applications utiles à l'agriculteur existent et de nombreux opérateurs téléphoniques proposent des forfaits avec usage gratuit de Facebook. Les jeunes peuvent poser des questions, envoyer des photos sur des forums de discussion, à leurs pairs ou leur conseiller, consulter/poster une annonce de vente/achat, ... Ils peuvent aussi avoir accès à du contenu web.

Dans certains contextes où l'accès à l'informatique est plus répandu, des contenus de cours, des exercices, ... peuvent être donnés aux élèves à distance.

+ ZOOM SUR...

La pratique en formation agricole

D'une part, un agriculteur passera la majorité de son temps auprès de ses animaux ou sur ses parcelles à mettre en oeuvre ses compétences techniques et de raisonnement.

D'autre part, la mise en situation et la répétition des gestes techniques sont des clés pour l'acquisition complète et durable de compétences.

La formation agricole doit accorder une place importante à la pratique comme modalité pédagogique.

La mise en pratique peut s'effectuer de différentes manières complémentaires les unes des autres :

- Sur une exploitation agricole pédagogique annexée au CFAR. Cela permet une pratique quotidienne et une présence en cas d'imprévus, sources d'apprentissage en conditions réelles, ainsi qu'un suivi rapproché de la progression de chaque élève ;
- Et/ou via des stages chez des producteurs tiers. La difficulté à trouver des maîtres de stage "modèles" peut être un frein à l'apprentissage des élèves. Une formation des maîtres de stage et/ou des petits coups de pouce pour l'amélioration de leur exploitation peuvent contribuer à résoudre cette difficulté ;
- Et/ou par le biais d'interventions auprès de riverains du CFAR ou lors de visites : vaccination, castration, ...



FICHE TECHNIQUE 2

L'exploitation
agricole
pédagogique
dans un CFAR

EN SAVOIR PLUS

2.3. CONSTITUER LE COMITÉ DE PILOTAGE DU CFAR

Objectifs :

- Disposer d'un appui local pour la promotion du CFAR et le soutien dans les démarches
- Garantir la pertinence de la formation
- Aider à la gestion courante du CFAR

Quand ?

Repérage possible dès l'étude de faisabilité de personnes/structures intéressées et pertinentes
Et dans tous les cas dès le début du projet de création du CFAR

Qui ?

Les promoteurs du projet
Peut nécessiter le recrutement d'un prestataire pour animer cette phase

1 La constitution du comité

La première étape est d'informer et de sensibiliser largement les acteurs locaux du projet de création de CFAR puis d'identifier et de réunir ceux susceptibles de s'impliquer dans ce comité. Cela peut passer par une phase de missions de terrain confiée à une personne connaissant bien le territoire puis la tenue d'une assemblée régionale constitutive du comité au cours de laquelle les participants se choisiront des représentants.

Afin d'éviter toute récupération politique, le promoteur devra conserver, au moins dans un premier temps, le leadership sur le comité et bien se renseigner sur les personnes/structures souhaitant s'impliquer dans le comité.

Le comité est généralement informel au départ et pourra se formaliser en association ou autre statut au fil du temps.



Conseils :

Prévoir des renforcements de compétences des membres du Comité tout au long de leur mandat : vie associative, gestion financière, ingénierie de formation, ...



Réunion trimestrielle du comité du CFAR des Savanes

2 La composition du comité

Un comité est généralement composé d'une quinzaine de personnes pour être efficace. Sa composition reste souple les premières années. Il est composé majoritairement d'agriculteurs. L'implication des autorités administratives, politiques et/ou coutumières locales dépend du territoire d'implantation du CFAR. Elle peut contribuer à renforcer l'ancrage territorial des CFAR ; elle peut aussi conduire à des récupérations politiques négatives.



Moussa COULIBALY,
doyen du comité de
gestion du CFAR des
Savanes

« La participation des représentants de la Mairie et des autorités coutumières de Niofoin au côté de celles des agriculteurs est pertinente dans le comité du CFAR. Celle des autorités administratives régionales pourrait l'être aussi mais nous la jugeons encore prématurée. Avant d'élargir, il faut que l'on se renforce encore pour garantir que nos objectifs seront respectés. »

3 Rôles du comité

Avant l'ouverture du CFAR :

- Implication dans l'étude de faisabilité et la validation du projet ;
- Appui dans les démarches de sécurisation foncière, d'information des riverains, de validation des objectifs de formation, ... ;
- Surveillance du chantier de construction.

Quand le CFAR est en activité :

- Supervision de la gestion des moyens humains, financiers et logistiques ;
- Appui à la formation : accueil en stage, interventions en formation, choix des filières agricoles étudiées, ...
- Recrutement des futurs élèves ;
- Participation à l'évaluation des élèves ;
- Promotion et défense des intérêts du CFAR, relations avec les acteurs locaux.

4 Place de la profession agricole

Pour Fert et le Cneap, la profession agricole, via ses organisations paysannes, doit être au cœur de tout projet de formation agricole pour :

- S'assurer de la pertinence de la formation par rapport au contexte et aux besoins : les compétences à renforcer pour une agriculture plus viable, le choix des filières vivrières ou commerciales ;
- Choisir les techniques à enseigner : types de bâtiments, races, ... en fonction de ce qui est faisable et pertinent pour les agriculteurs ;
- Partager l'expérience de producteurs agricoles aux jeunes en formation ;
- Accompagner les jeunes formés jusqu'à leur insertion professionnelle et leur offrir des services tout au long de leur vie.

2.4. ARTICULER LE PROJET DE CRÉATION DU CFAR AVEC LES POLITIQUES PUBLIQUES DE FAR ET DE DÉVELOPPEMENT LOCAL

1 Au niveau national et/ou régional

Objectifs :

- Acceptation voire soutien du projet par les autorités locales et nationales
- Facilitation des démarches

Quand ?

L'information peut se faire dès les premières rencontres lors de l'étude de faisabilité puis au fur et à mesure de l'avancée du projet

Qui ?

- Promoteurs du projet
- Membres du comité de pilotage du projet
- Autres acteurs locaux : OP...

Dès l'idée de projet formulée, il est important d'informer et de sonder les autorités nationales et/ou régionales pour s'assurer de leur soutien (ou tout au moins de leur bienveillance) ainsi que de la légalité du projet de création.

Les CFAR accompagnés à Madagascar et en Côte d'Ivoire ont pu fonctionner légalement à leurs débuts car ils étaient administrativement portés par Fert qui disposait des autorisations légales de fonctionnement dans ces pays et souvent grâce à des mises à disposition de terrain par les Etats.

C'est lors de l'institutionnalisation des comités de gestion des CFAR qu'il est exigé qu'ils obtiennent formellement un agrément de la part d'un ministère. L'organisation de chaque Etat déterminera auprès de quel ministère réaliser les démarches (souvent celui de l'Agriculture ou celui de l'Enseignement Technique).



Rencontre de Fekama et Fagnimbogna avec les autorités de la région Vatovavy, Madagascar

2 Au niveau local

La mairie, les autorités traditionnelles et/ou l'administrateur civil des localités d'implantation des CFAR sont des acteurs-clés dont il est nécessaire d'obtenir le soutien.

Les sites mis à disposition pour la création des CFAR sont souvent des sites utilisés par les riverains pour leur culture.

Les autorités locales apportent une aide indispensable pour informer les populations du projet, de sa légalité ainsi que pour les convaincre d'arrêter d'utiliser le site.

Ils peuvent aider à négocier quelques contreparties afin de ne pas créer de rancune ou ressentiments envers le CFAR (scolarisation à tarif réduit des enfants des usagers, mise en place d'une borne fontaine pour le village, ...).



« Au moment de la création des premiers collèges agricoles Fekama, il n'y avait pas de politique publique pour la formation des jeunes agriculteurs, nous (Fifata) avons été force de propositions auprès de l'Etat malgache. »

Roland RAKOTOVAO,
Président de Fifata

3 Appuis possibles

Au démarrage, l'appui des autorités peut être demandé pour accéder à du foncier ou des financements. Des lettres de soutien formelles peuvent aider les promoteurs dans leurs démarches. Certaines autorités peuvent elles-mêmes s'impliquer pour accélérer les démarches. Il faut ensuite veiller à informer régulièrement les autorités de l'avancée du projet. Une fois le CFAR en fonctionnement, le niveau d'implication des autorités dans son pilotage est à déterminer mais il est a minima recommandé de les inviter aux événements : journées portes ouvertes, sortie de promotion, visites de jeunes formés, ...



Conseils :

Attention aux susceptibilités ! Même si l'on souhaite accélérer certaines démarches, la fine connaissance des jeux de pouvoir permettra de déterminer la bonne démarche afin de ne pas « braquer » un responsable politique.



Cérémonie de remise de diplôme en présence de responsables professionnels et des autorités politiques, administratives et traditionnelles à Niofoin

2 Sélectionner le meilleur site

La sélection du meilleur site requiert l'analyse combinée de plusieurs aspects:

- Statut du foncier ;
- Environnement humain et naturel ;
- Situation géographique, topographique, présence de terres agricoles, accès à l'eau ;
- Conditions sécuritaires de la zone ;
- Accès à l'électricité, couverture des réseaux téléphoniques et Internet ;
- Ampleur des travaux à réaliser (terrassement, défrichage, réhabilitation d'infrastructures existantes, ...).

Conseils :

Afin d'éviter les risques de « récupération » du projet, il est conseillé de faire valider le choix du site par un collectif de personnes, le Comité de pilotage s'il est déjà constitué ou plusieurs partenaires.

3 Sécuriser le foncier

Une fois le site choisi, les démarches pour sa sécurisation foncière peuvent être engagées. Elles vont être fonction de la législation sur le foncier de chaque pays qu'il est important de bien comprendre avant de s'engager. Dans certains cas, cela peut nécessiter de recourir aux services d'un cabinet de géomètre expert pour l'élaboration d'un dossier technique. En cas de mise à disposition du site, celle-ci doit être négociée sur un long terme et prévoir une clause de dédommagement en cas de reprise avant terme du site.

Conseils :

- Si le terrain cédé appartient à un privé, s'assurer de l'existence et de l'authenticité du titre de propriété.
- S'il s'agit d'un terrain public (domanial), bien vérifier que les successions de régimes politiques et les changements de périmètre et de nom des différents ministères ne remettent pas en cause le rattachement du terrain à tel ou tel ministère.



3.2. EVALUER LES BESOINS EN PERSONNEL

1 La direction

La direction d'un CFAR est un poste clé. Elle recouvre diverses missions : supervision de la formation et accompagnement des formateurs, gestion administrative et financière, recherche et gestion de partenariats locaux, représentation et communication, ...

Dans une petite structure, il est souhaitable que le directeur assure aussi des heures de formation ; cela lui permet de connaître les élèves : leurs points forts, leurs faiblesses, leur caractère, ... et de rester connecté à la formation et aux enseignants.

Objectifs :

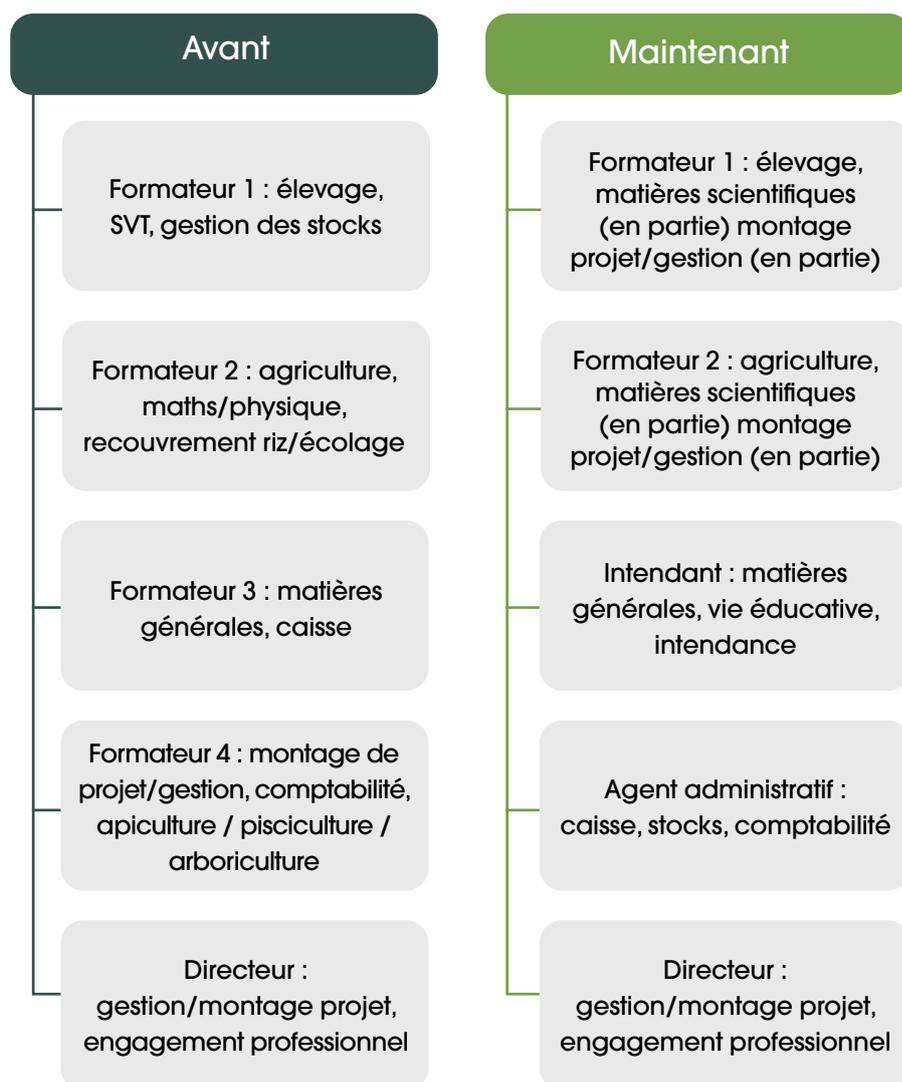
- Définir la nature et le nombre de salariés nécessaires
- Déterminer les compétences nécessaires

Quand ?

Après la détermination des modalités de la formation

Qui ?

Promoteurs et expertise en ingénierie de formation si besoin



2 L'équipe enseignante

Pour déterminer la composition (nombre, missions) de l'équipe enseignante, il faut prendre en compte :

- Le nombre de classes et le temps maximum de face à face que les formateurs peuvent effectuer : il faut « occuper » chaque classe au cours de la journée, donc si le nombre de formateurs est inférieur au nombre de classes, il faut envisager le recours à des intervenants extérieurs et/ou des périodes de stages ou d'apprentissage en autonomie ;
- Les « matières » abordées en formation : il est difficile de trouver des experts en agriculture et élevage et gestion ; une spécialisation peut être nécessaire ;
- La place qu'occupent les enseignements généraux : nécessitent-ils un formateur à temps plein ?
- La taille de l'exploitation agricole et les productions présentes : si grande diversité et/ou superficie/cheptel, le nombre de formateurs augmente.

3 Les autres fonctions

Si le CFAR dispose d'un internat et/ou si le nombre d'élèves est élevé, la gestion des élèves peut nécessiter du personnel supplémentaire : infirmier/ère, gestionnaire d'internat, chargé de surveillance des élèves, ...

Bien qu'il soit recommandé que les élèves participent à l'élaboration des repas, le recrutement d'un.e cuisinier.ère est nécessaire. Celui-ci/celle-ci devra être formé.e aux rudiments d'une bonne alimentation.

Un gardien est souvent indispensable pour éviter les vols dans les bâtiments mais aussi sur l'exploitation agricole et/ou les attaques dans les zones de forte insécurité.



Conseils :

Avoir du personnel qualifié requiert un investissement en formation et accompagnement (formation à la pédagogie, gestion éducative, gestion financière, ...) au recrutement et tout au long de sa carrière. L'accompagnement peut prendre la forme d'appui en situation professionnelle, stages, regroupements entre formateurs, ...

Spécialisation ou polyvalence du personnel ?

Dans une petite équipe, il est nécessaire que les formateurs soient polyvalents. Toutefois, pour être performant, un formateur doit pouvoir consacrer du temps à ses cours et leur préparation, au suivi, à la planification et à son auto-formation.

De plus, si les formateurs ont des tâches administratives, celles-ci peuvent leur prendre du temps, surtout si les compétences nécessaires ne sont pas entièrement maîtrisées.

Pour certaines compétences non maîtrisées ou spécifiques, on peut recourir à des prestataires (organismes de formation spécialisés, ONG, indépendants, professionnels, ...). L'enjeu est néanmoins de s'assurer des messages qu'ils véhiculent, de la qualité de leur enseignement et de la cohérence avec le reste de la formation.

Objectifs :

- Accueillir dans des conditions décentes, sécurisées et optimales pour l'apprentissage et le développement personnel
- Elaborer un budget d'investissement prévisionnel

Quand ?

Une fois définie la capacité d'accueil nécessaire (en particulier pour les filles), la durée de la formation, l'hébergement ou non des formateurs sur le site.

Qui ?

- Promoteurs
- Membres du comité projet ou personnes locales
- Maître d'œuvre disposant d'un logiciel adhoc ou architecte
- Futur directeur du CFAR

3.3. CONCEVOIR LES BÂTIMENTS ET LES INFRASTRUCTURES

1 Lister les bâtiments et infrastructures nécessaires

Ils répondent à quatre grandes fonctions :

Accueillir les élèves

- Réfectoire
- Dortoirs (si internat)
- Bibliothèque
- Terrains de jeux

Enseigner

- Salles de classe
- Salle informatique
- Exploitation pédagogique

Administrer et gérer le CFAR

- Bureaux directeur et formateurs
- Salle de réunion

Héberger

- Logements formateurs (le cas échéant)
- Gîte pour visiteurs

2 Déterminer les caractéristiques de chaque élément

Il s'agit, pour chacun des bâtiments ou infrastructures identifiés, de déterminer leur taille/capacité, organisation, usages, matériaux, besoins ou non en eau et/ou électricité, équipements nécessaires, ...

Le critère initial est le nombre d'apprenants attendu, qu'il s'agisse de formations initiales ou de formations courtes. Le nombre attendu et atteignable de filles est à bien réfléchir.

Un internat peut être nécessaire si le recrutement est à large échelle et/ou si les déplacements sont difficiles et/ou chers.

Le choix des matériaux dépend de leur accessibilité, de leur coût et des conditions climatiques locales. Dans un endroit chaud, il faut prévoir de nombreuses aérations et un matériau qui garde la fraîcheur. S'il pleut beaucoup, la tôle sur les toits peut rendre le cours inaudible. Il faut rechercher aussi à optimiser les espaces, rationaliser les coûts et minimiser les efforts, par exemple en accolant à la cuisine un local de stockage, en accolant les salles de bain de deux logements d'enseignants pour mutualiser le puisard, ...



Loger les formateurs sur place ?

Selon la localisation du CFAR et l'organisation prévue pour la surveillance des élèves, le logement des formateurs sur le site du CFAR peut être envisagé. Les avantages de cette option, qui peut être une nécessité si le CFAR est en zone très rurale, sont une implication des formateurs dans la surveillance et l'accompagnement des élèves, la réduction du coût et des aléas liés aux déplacements vers/du CFAR.

Mais, si les formateurs sont avec leurs familles, des tensions entre familles peuvent émerger et les formateurs peuvent avoir du mal à "décrocher" du travail voire être sur-sollicités. Par ailleurs, Fekama a constaté que les formateurs ont tendance à développer des activités agricoles sur leur parcelle au collège agricole. D'une part, cela rend leur volonté à être muté moindre et d'autre part, ils peuvent utiliser les élèves comme main d'œuvre peu chère, au risque de fatiguer les élèves. Ces activités doivent être encadrées afin d'être « modèles » à l'image de ce qui est enseigné au CFAR.

3 Ebaucher un plan de masse du site

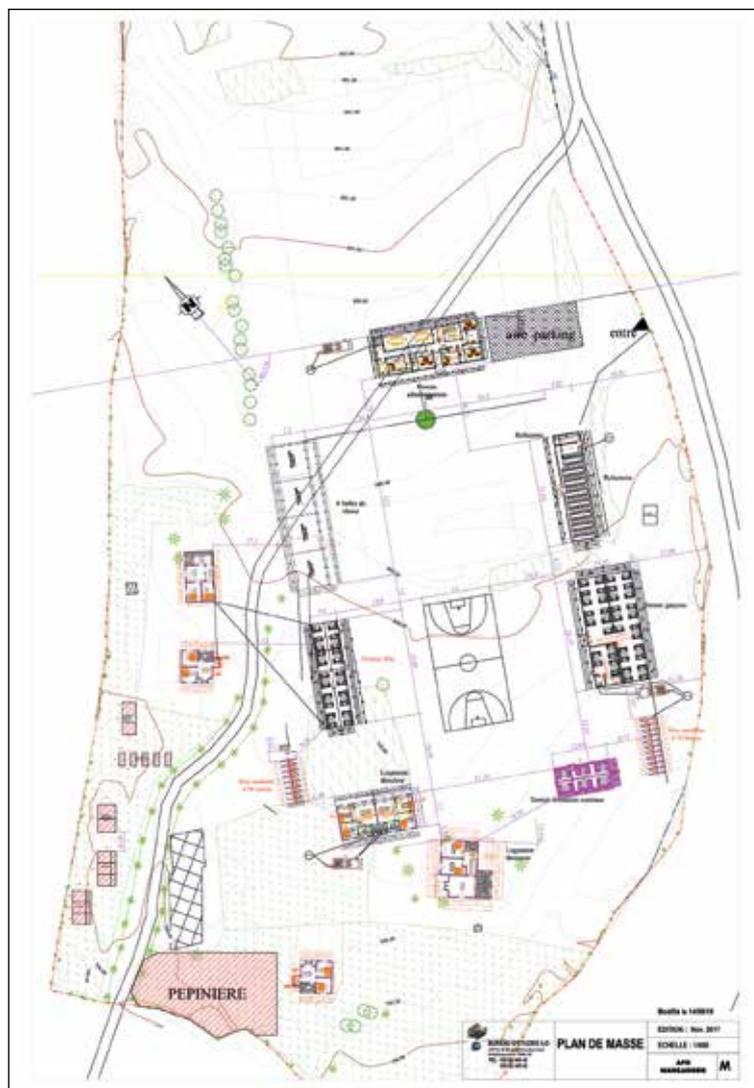
Avant de se lancer dans l'élaboration détaillée des plans de chaque bâtiment, il convient de les organiser sur le site de façon cohérente. La sécurité et la surveillance des élèves, surtout des filles, doivent être assurées à tout moment, on évitera donc de mettre les dortoirs derrière des bosquets ou près de la clôture par exemple. De même, la sécurité du matériel informatique et des fonds du CFAR est à prendre en compte.

L'aspect esthétique joue aussi : on mettra en valeur ce que l'on veut que les visiteurs voient en premier en arrivant sur le site (les classes souvent) et on évitera de mettre les WC au premier plan.

Le régime des vents et des pluies est aussi à considérer pour éviter les mauvaises odeurs et la boue.

La topographie du site peut imposer des contraintes à l'organisation des infrastructures.

Si une installation solaire est prévue, l'emplacement et l'orientation du bâtiment qui portera les panneaux est à anticiper.



Plan de masse du collège agricole Fekama de Mangaroro»



**FICHE
TECHNIQUE 4**

Principes utilisés
lors de la
conception des
bâtiments

EN SAVOIR PLUS



4 Faire réaliser les plans

Une fois les étapes précédentes franchies, vient celle de l'élaboration des plans des bâtiments et infrastructures.

Elle passe par deux étapes :

- l'Avant Projet Sommaire (APS) : proposition de plusieurs options de plans. Les promoteurs doivent à l'issue de cette étape se décider sur les plans, matériaux, ... des bâtiments ;
- l'Avant Projet Détaillé (APD) : les plans sont détaillés avec les spécificités techniques nécessaires au chiffrage de la construction (budget) et à l'entreprise de construction.

Conseils :

- Il peut être tentant pour réduire les coûts de faire appel à des architectes bénévoles pour la réalisation des plans des bâtiments, mais il est indispensable d'avoir un relais local qui s'assure de la faisabilité et de la pertinence des plans proposés avec le terrain d'implantation (topographie, orientation).
- Un maître d'œuvre local aura les références en matière de matériaux, coûts, ... et pourra faire gagner du temps en avançant conjointement sur les plans des bâtiments et leur coût.

FICHE TECHNIQUE 5

Adduction
d'eau et
électrification

EN SAVOIR PLUS

3.4. DÉFINIR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Objectifs :

Elaborer un budget prévisionnel d'investissement et de fonctionnement pour rechercher des financements

Quand ?

La budgétisation des infrastructures se fait en amont de la conception du CFAR et pendant celle-ci de manière itérative. Le modèle économique du CFAR peut être réfléchi dès la conception du projet mais il sera affiné au fil du temps.

Qui ?

- Maître d'œuvre pour les coûts de construction
- Promoteurs et/ou expertise avec des références d'actions similaires pour le budget de fonctionnement et autres investissements
- Directeur du CFAR (si déjà recruté)

1

Modèle économique - définition

Le modèle économique d'un CFAR est sa stratégie pour assurer un équilibre durable entre :

- Les charges financières de fonctionnement du CFAR : salaires des enseignants, internat des jeunes, entretien des bâtiments, ... ;
- Les ressources financières mobilisables : écolage ou autres ressources des parents, ventes des produits du CFAR, subventions, ...

Celui-ci permet au centre d'atteindre sa vision et de réaliser sa mission. La pérennité et l'efficacité sont au cœur de la réflexion.



2 Le choix du modèle économique

On peut distinguer schématiquement trois modèles économiques distincts :

- Celui adopté par Fert et ses partenaires : des établissements à taille humaine, à vocation majoritairement pédagogique et avec une orientation politique professionnelle indépendante - conduisant à bâtir un référentiel sur mesure, comptant sur la mobilisation majoritaire de financements publics et privés sous forme de subventions, avec le souhait qu'un jour l'Etat reconnaitra ces formations et s'impliquera (plus) dans le fonctionnement des centres ;
- Un autre qui vise un autofinancement à moyen terme avec une ou plusieurs activités économiques adossées (productions agricoles, transformation agroalimentaire, vente de matériel, ...). Ce modèle nécessite souvent une forte capacité d'investissement et de gestion - notamment RH, et le cas échéant des terres et/ou des cheptels importants (plus que le nécessaire pour l'apprentissage) ;
- Un dernier qui repose sur la « demande de l'environnement » et les dispositifs publics existants (le cas échéant) : le centre suit un référentiel national, bénéficie de financements publics et prépare des jeunes, dont les critères d'admission sont définis par l'Etat, aux examens de CAP et BEP agricoles (ou équivalents). Certains centres « opportunistes » n'ont pas de référentiel propre mais adoptent ceux des projets/programmes pour lesquels ils réalisent des prestations. Les difficultés rencontrées par ces centres sont souvent une insuffisance de moyens et/ou l'irrégularité du versement des fonds.



Attention aux comparaisons hâtives entre dispositifs :

Une approche trop économique des dispositifs de formation tendra à mettre en avant les dispositifs de formation courte et/ou en alternance et/ou formant de nombreux jeunes, mais l'analyse d'un dispositif doit aussi reposer sur l'appréciation de sa qualité, via l'impact de ce dispositif sur les formés et les territoires. Or, la qualité d'une formation professionnalisante s'apprécie surtout sur ses impacts long-terme (situation des jeunes et taux de « survie » à 5 ou 10 ans après la formation), la capacité des formés à rebondir en cas de difficulté sur un atelier de production étant cruciale pour la résilience de leur activité agricole. Donc, une étude de l'économie de la formation sera d'autant plus objective qu'elle se base sur des données collectées sur une période longue.

3.5. FINANCER LE PROJET

Objectifs :

Réunir les fonds nécessaires à la création du CFAR
Anticiper la prise en charge des dépenses de fonctionnement

Quand ?

Le plus en amont possible et dès stabilisation du budget prévisionnel.

Le délai d'instruction des demandes de financement peut durer de 3 à plus de 6 mois

Qui ?

Promoteurs

1 Budgétisation

Sur la base des devis élaborés pour la construction ou la réhabilitation des bâtiments et l'installation des infrastructures adjacentes (électrification, adduction d'eau), un budget de projet peut être élaboré.

Dans le cas de partenaires ne finançant que des investissements, il faut prévoir d'autres ressources pour le financement des études ou encore des déplacements des équipes du promoteur ou de ses partenaires pour le suivi de chantier, et pour le temps de travail consacré au projet.

Dans le cas de partenariats de long-terme, il faut estimer les coûts de fonctionnement du futur CFAR, croissants jusqu'à l'atteinte de la vitesse de croisière du CFAR.



Conseils :

- Ne pas oublier le coût de la maîtrise d'œuvre et de l'assistance technique au projet. Ces acteurs intervenant dans la conception même du projet, les fonds nécessaires doivent être disponibles dès l'engagement des démarches pour l'élaboration des plans et devis.
- Les apports en nature (fabrication de briques, main d'œuvre bénévole, ...) peuvent parfois être valorisés comme cofinancements
- Prévoir une marge ! Il y a souvent des imprévus qui viennent s'ajouter en cours de chantier.

2 Elaboration des demandes de soutien financier

L'élaboration d'une demande de soutien financier requiert de rédiger des notes de présentation et/ou des documents de projet. Selon l'inclinaison du partenaire visé, on mettra plutôt en avant l'impact sur les jeunes filles et femmes, la formation professionnelle comme levier pour lutter contre la pauvreté ou le chômage, sur le développement agricole, ...



Conseils :

- Même si l'exploitation pédagogique va être en grande partie mise en place après la première rentrée, il est préférable de l'inclure comme partie intégrante du projet de création de CFAR, et donc prévoir ce coût dans le budget prévisionnel.
- Avant de se lancer dans la réponse à un appel à projets :
 - Bien vérifier les conditions à remplir et mesurer les chances de réussite ;
 - Bien recenser les documents à fournir, notamment administratifs, et construire un chronogramme de réponse à l'appel à projets pour s'assurer de respecter les échéances.



3 Ingénierie financière

Créer un CFAR est un projet important et coûteux. Ainsi, il peut être nécessaire de découper le projet en plusieurs blocs cohérents pour présenter à différents partenaires financiers en fonction de la nature des soutiens et de leurs montants ainsi que du cofinancement demandé.

En Côte d'Ivoire, la fondation d'entreprise Louis Dreyfus a accepté de financer la totalité des investissements ; ils ont été réalisés à 80% au démarrage du projet (2019) et complétés par quelques réalisations supplémentaires une fois le CFAR déjà assis (2022).



A Madagascar, pour le 5ème collège agricole Fekama créé entre 2015 et 2018, Fert a obtenu un financement de la Fondation Addax et Oryx pour la construction des salles de classe, d'un dortoir et d'un bloc sanitaire et la réhabilitation de maisons pour les formateurs. Les salles non utilisées ont été converties en dortoir pour filles et bureaux. La seconde phase du projet a permis la construction du réfectoire, du dortoir pour les filles et du bloc sanitaire dédié. Enfin, un bâtiment à double usage : maison d'un formateur et bureaux administratifs, a pu être construit.

Les logements des formateurs sont les plus difficiles à faire financer, l'idéal est de ne pas les isoler dans un projet à part.

La recherche et la gestion des financements exige une capacité à effectuer des montages financiers complexes (capacité d'ingénierie financière).

Même si la première rentrée peut parfois s'effectuer sans que toutes les infrastructures soient encore construites, il est plus prudent de lancer les constructions quand au moins 70% des financements du projet sont acquis, un partenaire financier pouvant être présenté comme cofinancier d'un autre.

FICHE TECHNIQUE 6

Dépenses
et ressources
d'un CFAR

EN SAVOIR PLUS

4 Identification de partenaires

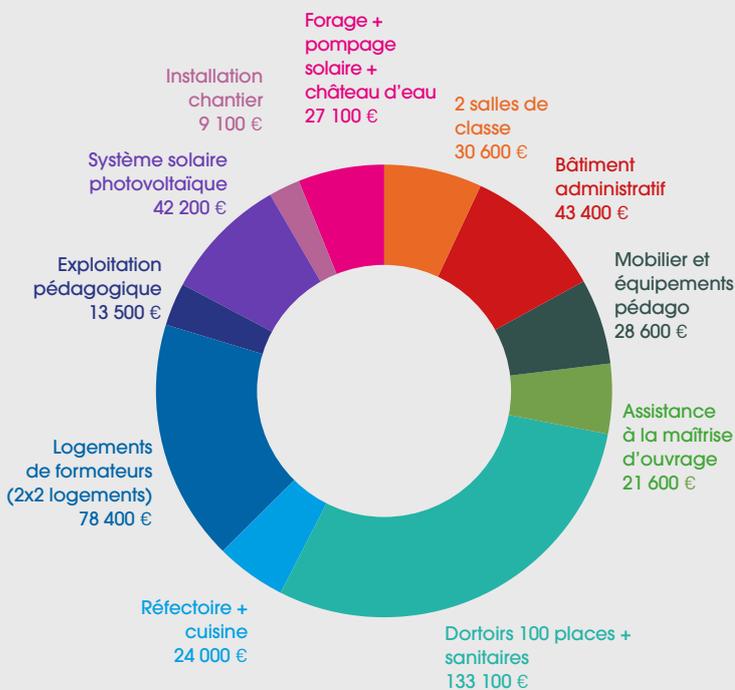
Il peut être nécessaire d'effectuer une veille sur les financements possibles : bulletins de veille, sites internet des fondations privées œuvrant dans le secteur de l'éducation, du développement rural, de l'accès à l'énergie, ...

Pour le solaire et l'adduction d'eau qui sont relativement plus faciles à faire financer, ne pas précipiter la recherche de financements car il peut être préférable d'attendre que les bâtiments soient construits (au moins les murs et s'il y a des panneaux solaires sur le toit) pour réaliser les travaux d'électrification et d'adduction d'eau. Or, certains accords de financement ont une limite de validité avant laquelle il faut avoir réalisé les dépenses concernées. Si ce délai est écoulé, l'octroi des fonds est annulé et il faut redéposer une demande.

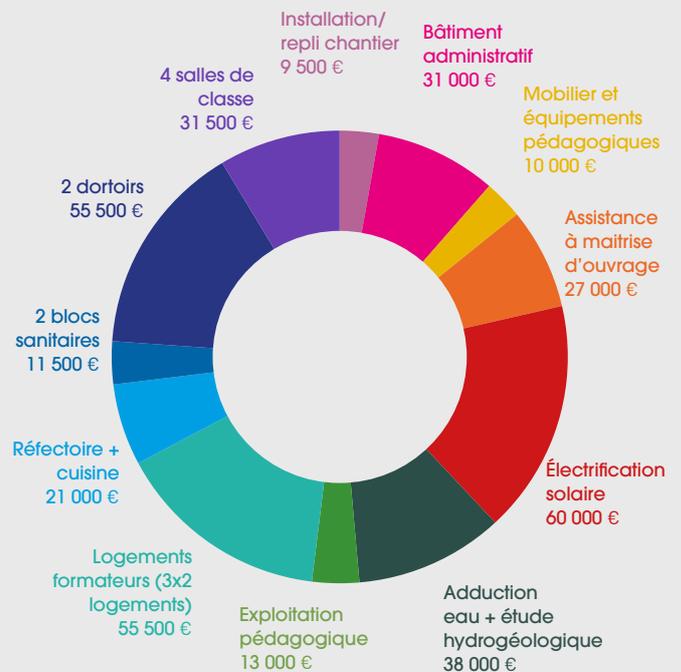
+ ZOOM SUR...

Les coûts d'investissement d'un CFAR

5^{ème} collège agricole Fekama
(2018) : 363 500 €



CFAR des Savanes
(2019) : 451 600 €



4. CONSTRUIRE LE CFAR

Objectifs :

Se doter d'une expertise pour l'accompagnement dans les différentes étapes et le suivi de la qualité des travaux

Quand ?

Recrutement d'un maître d'œuvre : élaboration des TDR (15 jours) + recrutement (3 semaines de délai de réponse + 1 semaine d'analyse et sélection des offres + 1 semaine d'élaboration et signature du contrat)
Total : entre 1,5 et 2 mois

Qui ?

Promoteurs (maître d'ouvrage)

4.1. IDENTIFIER ET RECRUTER LE MAÎTRE D'ŒUVRE

1 Pourquoi contractualiser avec un maître d'œuvre ?

Pour le temps : l'élaboration des différents plans, documents, l'analyse des offres des entreprises (le cas échéant) et le suivi de chantier nécessitent énormément de temps.

Pour les compétences : pour assurer des infrastructures de qualité, il faut un suivi et un contrôle quotidien du travail des maçons et autres ouvriers. De plus, même avec des connaissances de base en architecture ou la maîtrise du logiciel Autocad ou équivalent, il est important que la détermination des spécificités techniques des matériaux utilisés soit confiée à une entreprise compétente et neutre.



Conseils :

Pour un bon démarrage, l'appui d'un maître d'œuvre peut s'avérer utile dès la conception du projet (plan de masse et plans des bâtiments).

2 Elaborer les termes de référence de la mission du maître d'œuvre (MO)

Le maître d'œuvre peut accompagner le promoteur dès la conception du CFAR pour l'élaboration des plans des futurs bâtiments et leurs matériaux et caractéristiques, et surtout la détermination des besoins en matériaux, fournitures et équipements pour la construction, ainsi que la budgétisation de la construction. Il peut aussi élaborer le document d'appel d'offres pour rechercher l'entreprise/les entreprises chargées des travaux et aider à leur sélection (présélection et avis suite à comparaison des entreprises présélectionnées). Enfin, le maître d'œuvre a un rôle de suivi et contrôle du chantier via des contrôleurs de chantier présents quotidiennement.

3 Recruter le maître d'œuvre (MO)

Selon les attentes envers le MO, son profil devra être adapté. Un bureau d'études aura l'avantage de disposer de ressources humaines aux compétences variées adaptées à chaque étape du projet. Les références fournies dans l'offre technique sont à analyser afin de vérifier le sérieux du MO et sa compétence à comprendre et gérer un projet de création de CFAR.



Conseils :

Avant de rechercher un maître d'œuvre, il faut décider si les travaux seront réalisés en régie ou non. Si oui, inclure dans sa prestation l'établissement de la liste des matériaux nécessaires, et l'appui à l'achat de ceux-ci, le suivi des stocks et de leur utilisation, ainsi que la supervision des travaux des équipes de tâcherons.



Conseils :

Dans le cas où l'ensemble des fonds nécessaires au projet n'est pas réuni au démarrage du projet, ce qui peut occasionner un étalement dans le temps de la réalisation du projet et le découpage en plusieurs phases de celui-ci, il est plus prudent d'établir un premier contrat avec le MO pour l'élaboration des plans et la budgétisation du projet. Puis une fois les financements acquis pour lancer la construction, refaire un contrat pour l'appui à la sélection des entreprises chargées de l'exécution des travaux (élaboration Document d'Appel d'Offres, présélection et avis) et leur contrôle. Lui laisser entendre qu'il pourra être retenu pour le suivi de chantier peut éviter qu'il ne bâcle l'étape de réalisation des plans et de budgétisation.

A l'inverse, si le contrat du MO concerne le suivi de toute la construction, prévoir dans le contrat une clause de renégociation du coût de la prestation pour le cas où toutes les infrastructures qui étaient prévues dans le projet initial ne sont pas construites en une fois (car moins de suivi).

4.2. SÉLECTIONNER LES ENTREPRISES POUR L'EXÉCUTION DES TRAVAUX

Objectifs :

Réaliser des travaux de qualité et dans un temps acceptable

Quand ?

Elaboration du DAO :
15 jours + recrutement de l'entreprise
(2-3 semaines de délai de réponse + 1 semaine d'analyse et sélection des offres + 1 semaine d'élaboration et signature du contrat)
Total entre 1,5 et 2 mois

Qui ?

Promoteurs (maître d'ouvrage) avec appui du maître d'oeuvre

1 Choisir une entreprise formelle ou un chef d'équipe qui s'entourera de tâcherons ?

Une entreprise formelle dispose de ses propres ressources humaines dans les différents corps de métier nécessaires (électricité, plomberie, ...) ce qui garantit théoriquement ses compétences. A l'inverse, un chef d'équipe recrutera temporairement les compétences nécessaires, avec un risque de ne pas trouver ces compétences ou qu'elles ne soient pas disponibles et/ou qu'elles aient tendance à bâcler le travail en reportant la faute sur un autre intervenant.

Par ailleurs, une entreprise formelle aura souvent un champs d'activité plus développé et un périmètre d'intervention plus large. Le risque étant que si l'entreprise a un autre marché plus important financièrement que le chantier du CFAR, elle affecte ses meilleurs ouvriers à l'autre chantier, et la qualité des travaux du CFAR peut en pâtir. Un chef d'équipe ou une petite entreprise locale auront plus à coeur de soigner leur réputation locale qu'une grande entreprise qui est déjà bien référencée.

Enfin, une entreprise formelle aura peut-être plus de facilité à respecter les procédures financières de prestations de services et/ou d'achat (exemple : acceptation de paiement en chèque, compte bancaire, ...).

2 Concevoir le dossier d'appel d'offre (DAO)

Au-delà des prescriptions techniques des travaux, le DAO doit préciser certains éléments :

- Si les travaux sont faits en régie (achat des matériaux et équipements par le promoteur) ou non (achats par l'entreprise) car cela aura un impact sur le montant de l'offre proposée.
- Si c'est un chef d'équipe de tâcherons qui est recherché, préciser qu'il doit prévoir le matériel (truelles, brouettes, ...) et l'eau dont lui et ses tâcherons auront besoin.
- Les modalités de sélection de l'offre : le choix de l'offre la mieux-disante est préférable car il permet d'accorder plus d'importance à l'offre technique par rapport à l'offre financière. Le choix de l'offre la moins-disante conforme techniquement peut suffire dans le cas d'entreprises se valant techniquement.
- Le montant maximum disponible pour ce contrat (issu de l'avant-projet détaillé) peut être mentionné ; cela évite d'avoir des offres avec un coût supérieur au budget disponible et de devoir relancer l'appel d'offres.



3 Recruter l'entreprise ou le Chef d'équipe

Le maître d'œuvre (MO) peut proposer/favoriser des entreprises qu'il connaît : d'un côté il peut y avoir risque d'entente sur le montant de l'offre et d'avoir une entreprise qui ne donne pas satisfaction mais de l'autre si le MO sait que le promoteur va encore recourir aux services d'un MO et d'une entreprise de construction (si constructions échelonnées dans le temps ou plusieurs projets), il sera dans son intérêt de proposer une entreprise de qualité car si l'entreprise qu'il a recommandée ne donne pas satisfaction, il y a des risques que le promoteur ne reprenne pas le même MO ni la même entreprise pour ses autres chantiers. Il est dans tous les cas nécessaire de contacter quelques références de chantiers précédents.

Dans l'offre des entreprises, bien vérifier et comparer les quantités annoncées de chaque matériau et leur coût unitaire, certaines ayant tendance à surestimer volontairement les besoins.

Dans le cas d'achat en régie des matériaux et équipements, il faut préciser dans le contrat avec l'entreprise que les achats seront réalisés par le promoteur et mentionner que l'entreprise ne pourra pas évoquer leur mauvaise qualité pour se dédouaner d'un travail mal exécuté. En outre, dans cette situation, la qualité des matériaux et équipements doit être vérifiée par le maître d'œuvre à leur arrivée sur le chantier.

Ne pas oublier dans le contrat, le cas échéant, le raccordement des bâtiments/infrastructures aux installations solaires et au réseau principal d'adduction d'eau.

FICHE TECHNIQUE 7

Réaliser
des travaux
en régie

EN SAVOIR PLUS

5. PRÉPARER LA PREMIÈRE RENTRÉE

Objectifs :

Disposer de ressources humaines compétentes et en nombre suffisant pour assurer l'accueil de la première promotion d'élèves

Quand ?

Processus:

15 jours minimum de délai de réponse après publication des annonces de recrutement + 1 semaine pour analyse et présélection des candidatures + 1 semaine d'entretiens et sélection.
Prévoir le temps de déménagement éventuel et/ou préavis en cas de changement de poste

Qui ?

- Promoteur avec éventuellement le comité de pilotage pour le recrutement du directeur
- Directeur (avec promoteur) pour le recrutement des formateurs, surtout s'ils seront amenés à vivre sur le site du CFAR, l'aspect humain étant crucial

5.1. RECRUTER LE PERSONNEL

1 Qui recruter ?

Il est important avant tout de rechercher la complémentarité des profils dans une équipe lors des recrutements. Il faut en outre concevoir les fiches de poste de façon souple en laissant la place à une évolution des missions corrélée au développement du CFAR.

Expérience ou jeunesse ?

Des profils expérimentés peuvent être privilégiés, mais selon la localisation du CFAR (et les conditions salariales proposées), les postes au CFAR peuvent ne pas leur apparaître attractifs. Des formateurs déjà expérimentés pourront aussi accepter plus difficilement les innovations pédagogiques.

A l'inverse, de jeunes formateurs peuvent avoir des difficultés à asseoir leur autorité face aux élèves, surtout si parmi ceux-ci certains ont presque leur âge. De plus, pour certains formateurs n'ayant pas d'enfants, il peut être difficile de savoir comment réagir face à un public adolescent et/ou comprendre ce public.

Technicien ou pédagogue ?

Il s'avère souvent plus judicieux de privilégier le recrutement de techniciens ou ingénieurs agronomes, avec un accompagnement sur le volet pédagogique.

Mais selon les enseignements, il peut s'avérer plus facile de renforcer sur les aspects techniques du poste si la personne a un profil plutôt orienté formation/éducation avec toutefois une sensibilité en milieu rural.

Femme ou homme ?

La mixité femmes/hommes est indispensable dans une équipe. La présence de formatrices se révèle notamment indispensable pour offrir aux jeunes filles en formation une interlocutrice féminine avec qui partager si besoin les inquiétudes liées à l'adolescence par exemple.

2 Où recruter ?

Plusieurs canaux de diffusion peuvent être utilisés : les journaux locaux ou nationaux, en prêtant attention aux habitudes du lectorat recherché (plutôt le weekend ?, en semaine ?), les réseaux sociaux, via les universités ou écoles spécialisées, via d'autres acteurs du secteur de la FAR, ...

Dans le cas d'un réseau de CFAR, la mobilité interne peut être une option, certains formateurs ou directeurs ayant besoin de nouveaux challenges en cours de carrière.

La promotion de formateur à directeur peut sembler une juste reconnaissance du travail d'un formateur, mais celui-ci doit être conscient de la nouvelle posture et des nouvelles responsabilités liées au poste de direction. Le niveau de compétences exigé et la jalousie éventuelle des autres formateurs doivent être également pris en considération.

Par expérience, il est recommandé d'employer des personnes locales pour les fonctions support (cuisine, gardiennage, ...) car cela contribue à une meilleure intégration du CFAR dans son territoire et n'oblige pas à loger ces personnes sur le site.



« Dans les zones rurales où sont implantés les collèges agricoles Fekama, il y a peu d'activités pour les conjoint.e.s des formateurs.trices, et soit un certain isolement pour les célibataires, soit peu d'accès à une éducation de qualité pour les enfants. A cause de cela, plusieurs formateurs.trices jeunes et prometteurs ont quitté Fekama. »

Misaina RANDRIAMAMPINANINA,
coordinateur de Fekama
de 2012 à 2018

La fidélisation du personnel des CFAR, un enjeu fort

Au-delà du recrutement, la fidélisation du personnel constitue un enjeu fort pour les CFAR. Certains salariés des CFAR s'épanouissent à leur poste pendant plus de 10 ans. Dans d'autres cas, des difficultés à les fidéliser peuvent apparaître pour diverses raisons : attractivité du territoire, difficulté à concilier la disponibilité exigée et la vie familiale, difficultés de cohabitation entre familles du personnel, ... Politique salariale adaptée, appui-suivi et justesse du recrutement sont les meilleurs alliés.



3 Comment recruter ?

Lors des entretiens d'embauche, il peut être utile de faire passer un test : de logique/raisonnement, d'analyse en lien avec les compétences attendues, ... et vérifier l'adéquation avec les valeurs et l'approche du promoteur. Bien vérifier aussi la capacité à vivre en milieu rural.

Si possible, faire visiter ou effectuer un stage dans un autre CFAR avant la prise de poste.

Prévoir une phase d'immersion dans le poste au cours de laquelle le référentiel (ou a minima les objectifs et le niveau de la formation) est présenté, les compétences pédagogiques et/ou techniques sont vérifiées et si besoin renforcées, les règles éthiques et de fonctionnement et gestion globale du CFAR sont exposées et discutées (voire co-construites) puis organiser l'accompagnement et le renforcement continu des compétences du personnel recruté.

Conseils :

Penser au renforcement de compétences sur la gestion éducative surtout s'il y a un internat.

4 Quand recruter ?

Le directeur peut être recruté dès le démarrage du projet. Il pourra ainsi contribuer à la définition de la formation, l'élaboration des plans du CFAR, effectuer certaines démarches puis suivre le chantier. Il pourra par ailleurs participer au recrutement du personnel de son équipe.

La première année de fonctionnement du CFAR, s'il n'y a qu'une promotion d'élèves, la présence de 2 formateurs (techniques) peut suffire. Avec le directeur, ils peuvent assurer la formation et la gestion du CFAR tout en élaborant leurs cours. Les formateurs techniques sont privilégiés car c'est le cœur des compétences à acquérir par les jeunes. S'ils ont un niveau d'éducation élevé, ils ont sûrement les bases scientifiques et littéraires pour assurer un minimum d'enseignement général si cela fait partie du référentiel. De plus, ces formateurs peuvent aussi assurer la mise en place et le suivi de l'exploitation pédagogique.

Le personnel support peut être recruté juste avant la première rentrée scolaire. Le gardien peut quant à lui éventuellement être recruté au démarrage du chantier de construction pour assurer une surveillance complémentaire.



« Quand j'ai été recruté au poste de formateur en productions végétales, j'étais un jeune technicien agricole avec un peu d'expérience pratique de l'agriculture mais je n'avais aucune expérience de la pédagogie avec des jeunes. Au début, je dispensais mes cours comme on me les avait dispensés mais c'était trop théorique et pas adapté au public et aux objectifs du CFAR. Avec les conseils reçus de Fert et du Cneap, je me suis adapté. Après 3 ans d'expérience, je me sens maintenant à l'aise. »

Idrissa TENON,
formateur au CFAR des Savanes



5.2. ORGANISER LA FORMATION ET ADAPTER LE RÉFÉRENTIEL DE FORMATION

Objectifs :

Démarrer la formation sur des bases bien préparées

Quand ?

Conception du référentiel de formation, identification des maîtres de stage : à démarrer plusieurs mois avant la date prévisionnelle de rentrée

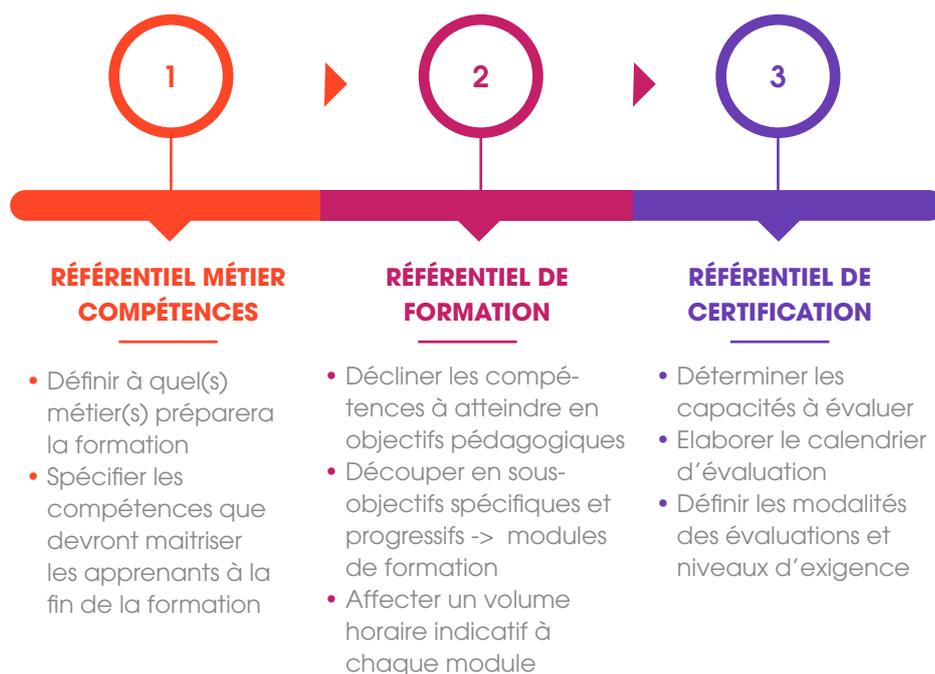
Ruban pédagogique : dès que l'équipe enseignante est recrutée dans son ensemble

Qui ?

Directeur et formateurs en premier lieu, avec le promoteur et le comité de pilotage le cas échéant et/ou expertise externe en ingénierie de formation et pédagogique

1 Concevoir le référentiel de formation

Voici la démarche suivie par Fert et ses partenaires pour l'élaboration des référentiels de formation :



Le référentiel de formation permet de placer les différents apprentissages (modules) sur la durée de la formation de façon logique et progressive. Il sera affiné et amélioré au fil du temps, c'est un document « vivant ».

Au référentiel de formation, peut s'ajouter un document d'accompagnement à destination des formateurs comprenant des recommandations pédagogiques pour chaque séquence/module : techniques d'animation possibles (sortie terrain, jeu de rôle, ...) et précisions de contenus (s'en tenir aux bases, insister sur le lien entre ce thème de géographie par exemple avec les enseignements techniques, ...).

2 Définir le calendrier scolaire

Une année scolaire dure 9 à 10 mois dans les collèges agricoles Fekama et le CFAR des Savanes. Le calendrier scolaire, à savoir dates de rentrée et fin d'année et périodes de vacances et/ou stages, se détermine en prenant en compte plusieurs critères tels que :

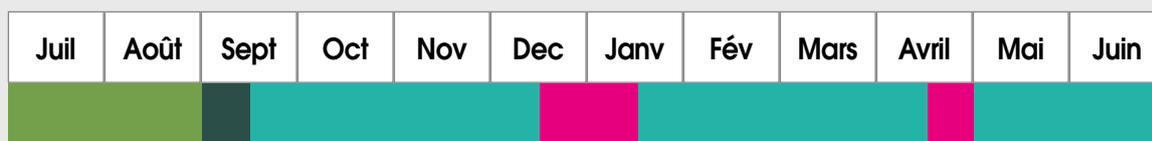
- **Saisons culturelles** : pendant les pics de travail à la ferme, les parents peuvent avoir besoin de leur enfant pour les aider (ce qui peut éviter d'en déscolariser d'autres), Fekama laisse de plus longues vacances/stages à la maison à cette période. Par ailleurs, la capacité financière des familles varie souvent en fonction de la période de l'année : par exemple, juste avant les récoltes, beaucoup de familles traversent une période de « soudure » où la disponibilité alimentaire et financière est très faible. Une rentrée à cette période peut rendre difficile l'apport des familles, et dissuader d'envoyer l'enfant au CFAR (même si les parents voient que leur enfant y sera sûrement mieux nourri que chez eux).

- **Calendrier de l'éducation nationale** : la majorité des élèves potentiels des collèges agricoles Fekama étant des jeunes déscolarisés ou échouant à un examen, le calendrier scolaire a été calé de telle sorte que le recrutement puis la rentrée des futurs élèves se déroulent après les résultats des examens nationaux.

- **Les fêtes traditionnelles et jours fériés** : certaines fêtes traditionnelles et religieuses sont importantes et se célèbrent en famille, les parents exigeant la présence de leur enfant à la maison. Il faut donc prévoir d'adapter le calendrier scolaire en fonction de celles-ci.

Pour les stages en exploitation en particulier, il faut mettre en relation les objectifs de ces stages avec le calendrier des activités agricoles afin d'offrir aux élèves des situations d'apprentissage riches et diversifiées.

Calendrier scolaire type des collèges agricoles Fekama et du CFAR des Savanes :



 Vacances ou stage à la maison
 Recrutement

 Rentrée
 Formation (CFAR ou milieu pro)

3 Elaborer le ruban pédagogique

Le ruban pédagogique est une représentation schématique qui figure la place et la progression de chaque module de formation au cours de l'année scolaire. Il permet d'articuler les modules entre eux et de positionner les évaluations certificatives (le cas échéant).

Il est recommandé de partir du calendrier des activités agricoles à réaliser sur l'exploitation pédagogique ou en stage afin que chaque module prépare les élèves à acquérir les compétences en temps voulu et que la pratique colle avec la théorie.

Le ruban pédagogique en vitesse de croisière sera différent de celui à élaborer pour la première promotion. En effet, afin de rationaliser les charges de fonctionnement, l'équipe de formateurs peut être réduite la 1^{ère} année. Ainsi, certains formateurs doivent dispenser d'autres matières temporairement, et/ou l'enseignement des matières n'ayant pas encore de formateur attiré pourra être reporté sur les années suivantes, sans toutefois qu'elles n'occupent alors la totalité du temps de formation. De même, l'exploitation agricole pédagogique étant à mettre en place, les TP sont amenés à occuper une place potentiellement plus importante la/les première.s année.s de fonctionnement qu'en vitesse de croisière. Et en lien avec le point précédent, les enseignements techniques occupent la quasi-totalité du temps de face-à-face.

Une fois le ruban pédagogique élaboré, les formateurs peuvent construire les scénarios pédagogiques de chaque module, ainsi que les supports pédagogiques.



Conseils :

L'élaboration du ruban pédagogique doit se faire en équipe pour favoriser la complémentarité des interventions des divers formateurs.

4 Identifier et former les maîtres de stage

Si la formation comprend des périodes de stage dans des exploitations agricoles tierces dès la première année, il convient d'anticiper la constitution d'un pool de maîtres de stage. Pour cela, les critères de sélection d'un maître de stage doivent être définis : quelle taille d'exploitation, quelles filières, quel statut, quelles techniques de production...? On aura tendance à rechercher des exploitants « modèles » et si possible engagés dans des OP. S'il est difficile de trouver des agriculteurs aux pratiques jugées « améliorées », il peut être judicieux de miser sur un apprentissage renforcé des pratiques via une exploitation agricole pédagogique au CFAR et utiliser les stages comme lieux d'exercice de l'esprit d'analyse et de la capacité à proposer des améliorations pertinentes.

Les services déconcentrés de l'Etat, les coopératives agricoles, les OP et surtout le Comité de gestion du CFAR peuvent contribuer à l'identification des maîtres de stage. Réaliser des visites chez les agriculteurs identifiés permet de s'assurer des conditions d'accueil et de l'état de l'exploitation.

Le CFAR pourra aussi avoir une stratégie territoriale : privilégier les stages dans des zones agroclimatiques équivalentes de celles du lieu de vie des élèves ou au contraire éloignées pour faire découvrir d'autres contextes et systèmes agricoles. Ces considérations permettent de définir le nombre de maîtres de stage à recruter.



Conseils :

Il est recommandé d'organiser ensuite une formation des maîtres de stage pour leur présenter la formation, le profil des élèves, les objectifs des stages et leur intégration dans la formation. Et réfléchir avec eux sur l'éthique et la posture du maître de stage, les règles de sécurité ...

Extrait du ruban pédagogique de la classe de première année d'un collège agricole Fekama

MODULE	SEPTEMBRE				OCTOBRE			
	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4
TP productions végétales		Semis haricots verts, salade	Semis petsai, ciboule	Semis haricots blancs	Entretien haricots verts, salade	Semis concombre, tomates	Traitements petsai, ciboule	Semis amaranthe, tagète
Agronomie de base	Écosystème	Écosystème	Le sol	Le sol (texture, structure)	Le sol (texture, structure)	Propriétés physiques et chimiques du sol	Physiologie végétale	Physiologie végétale
Mathématiques	Calcul numérique	Différentes opérations surface et intervalles	Surface et intervalles	Surface et intervalles	Surface et intervalles	Surface et intervalles	Surface et intervalles	Surface et intervalles
Gestion	Objectif 1.1 les différentes activités d'une exploitation					Objectif 1.2 les secteurs d'activité		
Structuration	Définition OP	Pourquoi se regrouper?	Différentes formes d'organisation selon la loi					
Géographie	Localisation globale		Relief		Climat		Cours d'eau	

5.3. ELABORER LES PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES

Objectifs :

Sécuriser les mouvements d'argent
Faciliter les démarches d'approvisionnement, vente, etc.

Quand ?

Peut démarrer dès le recrutement du directeur

Qui ?

Promoteurs, directeur et personne en charge de l'administration/comptabilité. Consulter quelques membres du comité de gestion qui connaissent bien les réalités de la zone

1 Nature des achats et ventes dans un CFAR

Dans un CFAR en fonctionnement, les achats et ventes sont quotidiens et de diverses natures :

- Achats alimentaires pour la cantine (quotidiennement pour certains produits frais)
- Achat de matières premières ou équipements pour l'exploitation agricole pédagogique : prophylaxie, alimentation animale, semences, seringues ...
- Investissement en cheptel
- Location de terrain
- Achat de fournitures pour les formateurs et la gestion administrative
- Outillage pour la maintenance et le fonctionnement courant du CFAR : clous, ampoules, huile de vidange, essence pour broyeur ou autre ...
- Frais de communication (internet, téléphone)
- Charges d'électricité, eau (si raccordement aux réseaux)
- Investissements ponctuels : réparation bâtiments ou équipements, achat de petit matériel
- Déplacements des formateurs et du comité de gestion et frais de réunions
- Recours à des prestataires (intervenants en formation, réparateurs, ...)
- Vente éventuelle des produits de l'exploitation pédagogique, de cheptel ...
- Vente de prestations pour autrui (vaccination de cheptel, organisation/réalisation de formations,...)

2 Elements à prendre en compte dans l'élaboration des procédures

Un certain nombre de procédures peuvent être exigées par les partenaires techniques et financiers ; il faut alors s'y conformer. Les procédures permettent aussi de faciliter la réalisation des transactions financières en systématisant les étapes.

- **Procédures d'achat** : seuils pour paiement en espèces ou autre moyen de paiement, seuils de consultation de plusieurs fournisseurs, types de fournisseurs autorisés (formels/informels)...
- **Procédures de vente** : choix de l'acheteur, fixation du prix, modalités de paiement autorisées ...
- **Utilisation de l'argent par le personnel ou le comité de gestion du CFAR** : pièces nécessaires à la demande de fonds, étapes de validation, justification de l'utilisation des fonds...

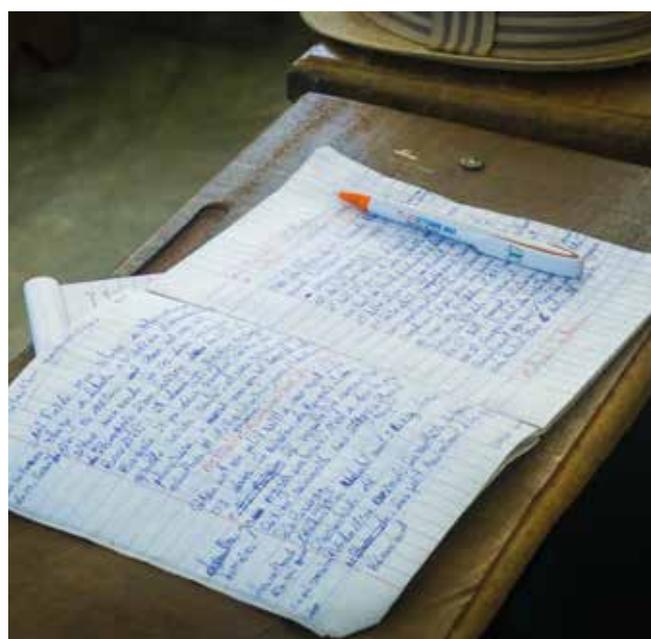


Veiller à l'applicabilité des procédures mises en place. Par exemple, en zone rurale il peut être difficile de trouver des fournisseurs formels. Dans ce cas, on peut décider d'agréer des fournisseurs informels mais il faut réviser la liste régulièrement sur base de comparaisons de prix.

3 Quels outils pour la gestion administrative et financière?

Bien que la comptabilité puisse être faite sur Excel, quand les transactions financières sont nombreuses et/ou qu'il y a plusieurs partenaires financiers à qui il faut justifier l'utilisation des fonds dans des formats imposés, l'utilisation d'un logiciel comptable s'avère nécessaire. Il permet de classer les charges/produits selon le plan comptable général, mais aussi d'interpréter et suivre les dépenses et recettes de façon analytique. Un plan analytique principal basé sur les grands postes de charge d'un CFAR peut être créé. D'autres plans analytiques peuvent ensuite être ajoutés selon les formats de rapports financiers des partenaires financiers.

Des canevas-type pour chaque pièce comptable peuvent être élaborés : facture au nom du CFAR, ordre de mission pour les déplacements du personnel, demande de trésorerie ...



5.4. RECRUTER LA PREMIÈRE PROMOTION D'APPRENANTS

Objectifs :

Disposer de l'effectif souhaité de jeunes ayant le profil visé à la rentrée de la première promotion

Quand ?

La sensibilisation sur l'ouverture du CFAR peut démarrer assez tôt après le lancement du projet mais une sensibilisation intensive doit être effectuée de préférence pas trop en amont de la date de rentrée.

La sensibilisation peut durer plusieurs semaines selon l'étendue de la zone de recrutement et le nombre de personnes impliquées.

Qui ?

- Membres du Comité
- Promoteur
- Equipe du CFAR
- OP et autres acteurs du territoire

1 Définir la stratégie de recrutement

Les modalités et l'intensité de la phase de recrutement des élèves varie selon le contexte du projet, le budget disponible et les objectifs à atteindre. La stratégie de recrutement doit répondre à ces principales questions :

- Combien d'élèves recruter ?
- Où recruter ? Périmètre de recrutement : stratégie de concentration des futurs élèves (facilite l'accompagnement et favorise la structuration professionnelle et les actions collectives) ou de dispersion géographique (démultiplie l'impact sur les territoires, augmente/facilite l'ancrage territorial du promoteur)
- Quand effectuer le recrutement ? Quand les jeunes sont en vacances chez eux, après les résultats des examens scolaires, ... En 1 phase ou 2 phases avec sensibilisation globale puis recrutement de proximité, ...
- Par quels moyens ? Radio, télévision, intervention sur les marchés, affiches, réseaux sociaux, porte-à-porte, ...
- Qui impliquer ? Les producteurs leaders et les techniciens locaux sont souvent de bons appuis au recrutement car ils ont la confiance des gens.

FICHE TECHNIQUE 8

Processus de recrutement des jeunes

EN SAVOIR PLUS

2 Elaborer les supports de communication et les messages à faire passer

Afin de laisser une trace aux personnes rencontrées lors de la sensibilisation/recrutement, et pour aider les parties prenantes dans le recrutement, il peut être utile de créer des plaquettes de présentation du futur CFAR mentionnant un numéro de contact et les principales informations sur le CFAR et la formation. L'usage de la langue locale est souvent plus efficace et « fait moins peur » qu'une plaquette en langue internationale.

Conseils :

- Une étude réalisée par Fert/Fekama a révélé que les parents ne se soucient pas que des caractéristiques de la formation mais aussi de la sécurité de leur enfant, en particulier si c'est une fille : les dortoirs sont-ils séparés ? Y a-t-il une surveillance nocturne ? ...
- Si des acteurs extérieurs aux CFAR sont sollicités pour communiquer sur le recrutement, il faut veiller à bien les former/informer afin de s'assurer qu'ils diffuseront les bons messages.

3 Sélectionner les futurs élèves

Si dès la première année l'effectif des candidats à l'inscription excède la capacité d'accueil du CFAR, une épreuve de sélection des candidats peut être organisée. Ceci permet aussi de vérifier si les candidats possèdent bien les éventuels prérequis nécessaires pour accéder à (et suivre) la formation.

Fekama et Fert vérifient par ailleurs toujours la motivation des candidats à entrer au CFAR (dans certains cas la décision vient des parents et l'enfant n'est pas motivé) mais aussi celle des parents afin que les élèves puissent avoir la liberté de mettre en pratique chez eux leurs acquis de formation et que les parents soient prêts à appuyer l'insertion professionnelle de leur enfant à l'issue de sa formation.

Conseils :

- Il est préférable de recruter un nombre d'élèves supérieur au nombre optimal d'élèves par classe, en prévision des abandons en cours de formation.



Centre de Formation Agricole et Rurale de NIOFOIN

Rentrée scolaire en novembre 2019

Inscriptions ouvertes pour la 1^{ère} PROMOTION 2019

- Formation sur 2 ans sur la gestion et les techniques d'agriculture et d'élevage
- Exploitations pédagogiques pour la mise en pratique
- Internats et réfectoire pour loger et nourrir les élèves

Critères pour s'inscrire :

- Être âgé de 15 à 25 ans
- Avoir un niveau 5^{ème} minimum
- Être motivé par le milieu agricole et rural

Réunions d'informations

Référent : _____

Contact : _____

Contacts du centre de formation : 21 76 63 85 / 78 36 37 66



« Afin de rassurer les jeunes filles et leurs parents, il est important d'impliquer des femmes dans la communication auprès des familles, il y a des questions que les filles ou leur mère n'osent poser qu'à des femmes. »

Razafimaharavo MANANTSOA,
Directrice du collège agricole de Befandriana

DE L'IDÉE AU PROJET

FICHE
1

RÉALISER LES ÉTUDES PRÉALABLES À LA CRÉATION D'UN CFAR

Objectifs :

- S'assurer de la pertinence de la création d'un CFAR : ce projet répond-il à un besoin ?
- Déterminer si les conditions de faisabilité d'un tel projet sont réunies : le public identifié viendra-t-il vraiment au CFAR ? à quelles conditions ?

Quand ?

Avant d'engager toute démarche de création du CFAR

Qui ?

Les promoteurs du projet sont au cœur de la démarche. Une expertise en développement rural et en formation agricole et rurale peut être nécessaire. Des acteurs locaux doivent être impliqués pour le lien au territoire

LE CONTENU

- Contexte de la zone d'intervention/d'implantation : filières principales, problématiques agricoles, caractéristiques climatiques, topographiques, sociales, les autres offres de formation existantes, ...
- Le public
- Les conditions d'accès à la formation
- Les déterminants de la formation
- Les acteurs de développement agricole pouvant apporter un appui au CFAR ou aux jeunes formés

LA DÉMARCHÉ

L'expérience de Fert et de ses partenaires à Madagascar et en Côte d'Ivoire a montré qu'il est primordial d'associer les agriculteurs dans le pilotage et/ou la conduite des études d'opportunité et de faisabilité.

Cette étude se décompose en quatre étapes :

- Entretiens avec les promoteurs
- Recherche bibliographique
- Enquêtes de terrain et restitution
- Rédaction des livrables

1 Entretiens avec les promoteurs

Cette phase est nécessaire dans le cas où l'étude de faisabilité est confiée à des personnes extérieures aux promoteurs du projet. Il s'agit de comprendre les motivations des promoteurs, l'état du projet et de confirmer leur motivation à s'engager dans le processus de création d'un CFAR.

1-2
jours

2 Recherche bibliographique

La recherche de ressources documentaires peut être engagée avant la phase terrain (de préférence) et se poursuit pendant et souvent après celle-ci.

Les ressources intéressantes à consulter sont les documents d'états des lieux et de stratégie territoriaux et de développement rural/agricole, les politiques publiques en matière de FAR, les documents présentant les autres actions similaires dans le territoire d'intérêt.

La recherche bibliographique sert à compléter les données collectées lors des enquêtes et les enrichir avec d'autres sources de données (par exemple des données sur la scolarisation des jeunes, les installations agricoles, le statut et l'accès au foncier...)

2-4
jours

3 Enquêtes de terrain et restitution

Durant cette phase, il convient d'interviewer :

- Des parents ruraux, agriculteurs ou non, ayant des enfants adolescents
- Des jeunes, déscolarisés, scolarisés ou installés en agriculture
- Des leaders d'OP
- Des acteurs du secteur agricole
- Des autorités locales voire nationales
- Des représentants de l'enseignement général pour comprendre les dynamiques et freins à la scolarisation

Il s'agit notamment de confirmer et préciser les éléments issus de la recherche bibliographique et de clarifier :

- Le public potentiel
- La disposition des parents à envoyer leurs enfants en formation
- Les déterminants de la formation envisagée

>10
jours

+ ZOOM SUR...



Le public potentiel

Il s'agit de déterminer les compétences actuelles (niveau scolaire) et besoins en professionnalisation des jeunes ruraux, leurs aspirations et les métiers auxquels ils peuvent accéder sur leur territoire.

L'image souvent négative du métier d'agriculteur joue en la défaveur des CFAR. Par exemple, la majorité des élèves des CFAR sont des jeunes qui ne peuvent poursuivre une scolarité « classique », déscolarisés ou en échec scolaire,.

Les CFAR contribuent ainsi à redonner des perspectives à une jeunesse souvent laissée de côté.

S'intéresser spécifiquement aux besoins des jeunes filles, les freins éventuels à leur accès et leur persévérance en formation.

+ ZOOM SUR...

La motivation et l'engagement des parents

Pour Fert et ses OP partenaires, une contribution des familles est essentielle afin de les engager et les responsabiliser. Il faut donc à ce stade vérifier la disposition des parents d'élèves potentiels à contribuer aux frais de formation et sous quelle forme (nature, monétaire, ...). Ensuite, afin que la formation porte ses fruits, il est recommandé de demander un engagement des parents à faciliter l'installation des jeunes après la formation.

L'avis des parents sur les thèmes à aborder en formation est aussi important pour s'assurer de leur intérêt pour la formation proposée.

Sur le plan logistique, on cherchera à savoir si un internat est possible, le cas échéant, et si les parents ont une idée d'une durée maximale de formation acceptable.

PRECAUTIONS :

- L'étude doit être la plus objective possible : même si le promoteur a déjà une idée quant au public visé et ses besoins, il est conseillé de garder l'esprit ouvert afin d'élargir le champ des possibles.
- Même si un territoire est déjà ciblé pour l'implantation du CFAR, élargir l'étude de faisabilité à un territoire plus vaste afin de vérifier la bonne intégration du projet et le cas échéant proposer une autre localisation plus pertinente.
- Analyser les autres actions similaires pour ne pas créer de concurrence mais une complémentarité.



LES ATELIERS DE PRODUCTION

Le choix des productions de l'exploitation agricole doit tenir compte des aspects suivants :

- Cohérence avec le contexte local ou régional : taille moyenne des exploitations, techniques utilisées, filières dominantes, disponibilité en matières premières/intrants ... ;
- Potentialités régionales et marchés : cultures à vocation commerciale ;
- Adaptation au climat régional et prise en compte du changement climatique : choix des espèces/races, des variétés ou encore du type de bâtiments d'élevage ;
- Localisation du CFAR : possibilité d'écoulement des produits et d'approvisionnement.

Les membres du Comité de gestion et, une fois le CFAR fonctionnel, l'équipe pédagogique, décident des orientations de l'exploitation agricole pédagogique.



“ On essaie de développer l'esprit d'analyse des jeunes et de les convaincre des bonnes pratiques en leur permettant de comparer des pratiques traditionnelles et des techniques améliorées, mais aussi des techniques intermédiaires car souvent les nouvelles techniques sont plus exigeantes en moyens financiers. ”

Rovamalala RASAMIHASIMBOLA,
responsable pédagogique Fekama



ÉLEVAGE

- Volailles
- Porcs
- Bovins
- Ovins
- Caprins
- Apiculture
- Pisciculture



CULTURES

- Maraichage
- Céréales et légumineuses vivrières
- Arbres fruitiers et forestiers
- Cultures de rente



TRANSFORMATION

- Produits laitiers
- Céréales et légumineuses
- Fruits et légumes

UNE MISE EN PLACE PROGRESSIVE

La première étape consiste à déterminer quelles seront les productions de l'exploitation agricole pédagogique et élaborer un plan d'aménagement de l'exploitation.

Il est primordial que la majorité des constructions de bâtiments et l'installation des cultures soient réalisées avec les jeunes pendant la formation, surtout pour la première promotion.

Toutefois, afin d'obtenir rapidement des recettes financières de l'exploitation agricole pédagogique, de permettre aux jeunes de pratiquer l'élevage dès leur rentrée (outil déjà prêt pour la formation) et ne pas trop pénaliser les autres modules de formation, certains bâtiments peuvent être construits avant la première rentrée. De même, certaines cultures pérennes peuvent être mises en place avant l'ouverture du CFAR.





Les activités suivantes peuvent être menées avant la première rentrée :

- Plantation d'arbres fruitiers et/ou cultures pérennes à temps pré-productif long. De nouveaux arbres seront toutefois plantés chaque année par les élèves ;
- Construction d'un bâtiment pour un type de volailles ou d'une première partie de porcherie (ex : pour 2 porcs à engraisser).

Sont alors aménagés ou construits pendant la formation avec les élèves :

- Périmètre maraîcher ;
- Un autre poulailler (autre type de volailles) ;
- Une porcherie ou extension si construction d'une partie avant la rentrée, pour accueillir des truies et verrat ;
- D'autres installations d'élevages : étable pour vaches laitières, bergerie et aire de pâturage pour petits ruminants, ... ;
- Des ruches ;
- Eventuellement un étang ou aménagement de rizière pour rizipisciculture.

Ceci est à adapter selon la progression pédagogique de la formation sur les modules techniques et les caractéristiques de la zone.



« Je peux dire que c'est vraiment grâce aux travaux pratiques quotidiens sur l'exploitation agricole du CFAR que j'ai progressivement pris confiance dans ma capacité à réussir en agriculture et en élevage. J'ai appris à maîtriser des cycles complets de production. Aujourd'hui je suis autonome pour conduire mes activités maraîchères et d'élevage de poulets de chair ; j'exhorte mes camarades filles à s'inscrire à cette formation même si elles pensent que ce n'est pas pour les filles. »

Sogana KONE,
jeune sortante de la 1^{ère} promotion
du CFAR des Savanes

Objectifs :

- Identifier un site propice à l'accueil du CFAR
- Assurer la sécurisation foncière

Quand ?

Démarrer les démarches le plus tôt possible car la sécurisation foncière du site retenu peut prendre plusieurs mois, voire années. Lors de l'étude de faisabilité, identifier les sites potentiels et les visiter.

Qui ?

S'appuyer si besoin sur les autorités locales/ régionales et/ou les acteurs locaux comme les OP pour identifier des sites. Les démarches de sécurisation foncière peuvent être réalisées par le promoteur ou par un partenaire local ; cela peut éviter certains risques de corruption et faciliter la confiance.

MOBILISER LES RESSOURCES NÉCESSAIRES

FICHE
3

CRITÈRES DE SÉLECTION D'UN SITE POUR L'IMPLANTATION D'UN CFAR

SITUATION GÉOGRAPHIQUE DU SITE

Tout d'abord, la sécurité des futurs occupants du site est un critère indispensable. Dans les pays où l'insécurité est grande, il faut chercher les sites maximisant la sécurisation par des clôtures et/ou permettant l'appui d'agents de sécurité (gendarmes, militaires, privés).

Ensuite, les considérations « pratiques » sont à examiner : la proximité de services de base (santé, école, ...) est un atout. De plus, le CFAR aura besoin de s'approvisionner, que ce soit en aliments s'il y a une cantine, en matières premières agricoles, en produits d'entretien, ... et potentiellement d'évacuer des produits. En cela, la proximité avec une zone habitée et/ou une route réduit les coûts.

Enfin, et surtout, le CFAR doit pouvoir être accessible en toute saison par les jeunes en particulier.

Un site en zone très rurale peut par ailleurs rendre difficile le recrutement de formateurs si ceux-ci n'ont pas accès à une éducation de qualité pour leurs enfants à proximité, peur de ne pas trouver de conjoint.e sur place ou que leur conjoint.e - s'ils en ont un.e - ne trouve pas d'emploi, se sente trop loin de la famille, ...

CARACTÉRISTIQUES DU SITE

Les caractéristiques voulues du CFAR permettent de déterminer un site approprié à l'implantation d'infrastructures d'accueil et d'une exploitation agricole pédagogique.

La superficie est un premier critère. Une douzaine d'hectares semble une taille appropriée. Si le site est à acheter, son coût augmentera avec sa superficie. Plus un site est grand, plus il permet d'accueillir un grand nombre d'apprenants et offre des possibilités en matière d'agriculture et/ou d'élevage. Cependant, la charge de travail augmente généralement proportionnellement avec la superficie exploitée. Les élèves n'étant pas des ouvriers agricoles, l'emploi de main d'œuvre agricole pourra être nécessaire temporairement et/ou sur certaines parties de l'exploitation ne servant pas d'objectif pédagogique. Et plus un site est grand, plus sa surveillance est complexe. La topographie du site influera aussi sur les caractéristiques (et le coût) des infrastructures qu'il sera possible de construire et les aménagements agricoles. La qualité du sol peut aussi être analysée afin d'apprécier les potentialités agricoles du site.



ENVIRONNEMENT DU SITE

L'accès à l'eau est un facteur primordial pour le fonctionnement d'un CFAR : boisson des élèves, abreuvement des animaux, arrosage des parcelles, hygiène des élèves et autres occupants, ... Un CFAR avec 80-90 personnes sur le site consomme en moyenne 15 m³ d'eau par jour. Si l'utilisation dans une rivière est envisagée, bien échanger avec ses usagers afin d'éviter tout conflit d'usage. Un forage peut permettre de garantir un accès pérenne à de l'eau saine.

L'accès à l'électricité est un peu moins crucial car des solutions alternatives existent, comme le solaire par exemple.

Il faut aussi s'assurer que le site n'est pas sujet à effondrement, glissement de terrain, inondation, ... ou se préparer à limiter ces risques par des renforts, des digues, ...

Sur le plan social, il faut s'assurer de l'acceptation du projet par les riverains s'il y en a, au risque de s'exposer à des sabotages, dégradations ou vols. Il n'est pas rare que des terrains inoccupés pendant longtemps soient « squattés ». Ces situations sont à traiter au cas par cas, mais l'appui des autorités locales est à rechercher, et il peut être nécessaire de passer par des arrangements : laisser une petite partie de terrain pour les personnes délogées, accueillir gratuitement leurs enfants au CFAR, mettre à leur disposition un point d'eau, ...

LES DORTOIRS (SI INTERNAT)

Un principe important est de bien séparer le dortoir des filles de celui des garçons. Selon le terrain, le budget disponible, la facilité de surveillance des élèves, on peut opter pour un bâtiment pour tous les élèves de même sexe ou des dortoirs avec un nombre restreint d'élèves (chambrées de 4, 6, 8 élèves). La première option facilite la surveillance des élèves car s'ils sont tous regroupés dans un même bâtiment, on peut adjoindre une chambre pour surveillant.e par exemple. Esthétiquement moins massive, la seconde option offre un cadre plus « cosy » pour les élèves, qui y ressentent moins la pression du nombre, à condition que règne une bonne entente entre eux/elles. Mais construire plusieurs bâtiments se révèle plus coûteux.



Conseils :

Éviter de mettre des prises électriques dans les dortoirs à l'origine de mauvais branchement d'équipements qui détériorent l'installation solaire photovoltaïque.

Prévoir des placards individuels avec cadenas dans les dortoirs. Prévoir une capacité d'accueil des dortoirs légèrement supérieure à l'effectif espéré.

Pour l'accueil d'un public adulte, mieux vaut séparer et éloigner les dortoirs de ceux des jeunes mineurs.

LES BUREAUX ET BÂTIMENTS ADMINISTRATIFS

Les formateurs et le directeur doivent disposer de bureaux propices au travail. Le directeur privilégiera un bureau seul pour l'accueil de visiteurs, tandis que des bureaux partagés peuvent être envisagés pour les formateurs techniques afin de favoriser les échanges. Mais chaque formateur doit pouvoir aussi s'isoler en cas de besoin de concentration.

Le bureau du gestionnaire des fonds doit être éloigné de l'entrée et bien sécurisé (coffre-fort).

Une salle de réunion, une bibliothèque et une salle informatique peuvent être adjointes à ce bâtiment, pour faciliter la surveillance de la salle informatique surtout.

L'emplacement du bâtiment administratif doit permettre aux formateurs d'avoir un œil sur les mouvements au CFAR pendant la journée et être facilement accessible aux visiteurs sans avoir besoin de passer près des dortoirs par exemple.



LES SANITAIRES

Comme pour les dortoirs, les sanitaires à destination des filles et des garçons doivent être distincts et distants.

Les jeunes ruraux ne sont souvent pas habitués aux toilettes anglaises. Si celles-ci ont été tentées dans certains CFAR, elles ont souvent été remplacées au fil du temps par des toilettes turques en extérieur, les premières ayant été bouchées ou cassées. Les toilettes seront mieux situées si elles ne sont pas trop loin des dortoirs afin d'éviter les longs déplacements la nuit, mais il faut veiller au sens du vent afin d'éviter les mauvaises odeurs.

Si c'est acceptable socialement, une installation de méthanisation à partir des toilettes peut être envisagée pour fournir électricité et compost.

Pour mutualiser les installations de récupération des eaux usées (puisard ou fosse), on peut mettre dans un même bloc les toilettes et les douches. Y ajouter un point d'eau pour brossage des dents, lavage du linge, ...



LA CUISINE ET LE RÉFECTOIRE

Si la cuisine est faite au charbon ou au bois, la faire assez ouverte pour assurer un air suffisamment sain dans la cuisine.

Prévoir un local de stockage des aliments (avec des étagères afin d'éviter les rats) proche de la cuisine, ainsi qu'un abri de stockage du bois le cas échéant.

Le réfectoire sera idéalement placé tout près de la cuisine afin de minimiser les distances.

Dans les régions chaudes, le réfectoire peut ne pas avoir de murs pleins.

S'il n'est pas possible de construire un réfectoire permettant d'accueillir tous les élèves simultanément, organiser des tours entre élèves pour le repas.

Afin de limiter la consommation de bois et/ou charbon, il est recommandé d'utiliser des foyers économes. Des solutions de cuisson solaire existent mais leur capacité n'apparaît pas suffisante pour cuire les quantités nécessaires dans le temps disponible.



Conseils généraux :

- Une installation électrique apparente facilite les réparations
- Mettre des grilles de protection anti-intrusion sur les fenêtres à minima dans les dortoirs, logements des formateurs et bureaux
- Prévoir un local technique pour l'installation des batteries solaires en cas de système photovoltaïque
- Prévoir des descentes d'eau s'arrêtant à hauteur de 1,80m pour déversement dans des bacs de récupération d'eau de pluie (de préférence sur les façades postérieures)
- Veiller à choisir des équipements de robinetterie robustes pour les jeunes (robinets ¼ de tour)
- Dans la mesure du possible, rendre visibles les entrées des dortoirs depuis les logements des formateurs
- Séparer les espaces de vie des élèves et les espaces de travail.
- Veiller à assurer un minimum d'intimité pour les logements du personnel (clôture entourant leur maison, ...)
- Choisir de préférence des matériaux locaux (esthétique et moindre coût) ou briques/ciment (plus cher mais plus durable si bien fait) et veiller à l'homogénéité des bâtiments pour l'esthétique

MOBILISER LES RESSOURCES NÉCESSAIRES

FICHE
5

ADDUCTION D'EAU ET ÉLECTRIFICATION

L'ADDUCTION D'EAU

Il faut d'abord estimer les besoins en eau du CFAR : boissons des élèves et employés, cuisine, sanitaires, irrigation/arrosage des cultures et abreuvement des animaux. Dans un CFAR, cela représente environ 15 m³/jour. Cette estimation permet de savoir quelle source d'eau est la mieux appropriée : s'il y a une rivière ou source d'eau à proximité, le débit est-il suffisant? faut-il creuser un puits ou forage?

Le forage est souvent la meilleure option mais aussi la plus coûteuse. Une étude hydrogéologique est souvent indispensable dans le cas où un forage doit être creusé. Les données issues de l'étude permettent d'estimer la profondeur idéale du forage et son emplacement.

Une installation complète se compose alors d'un forage, équipé d'une pompe immergée activée par une installation photovoltaïque, et d'un château d'eau.



Bloc de protection et d'accès de la pompe

Ensuite, il s'agit d'identifier les lieux où disposer les points d'eau : robinets ou bornes fontaines. La surélévation du réservoir varie en fonction des besoins, de sa localisation et de l'ensoleillement global. Dans les collèges agricoles Fekama, les réservoirs sont d'une capacité de 20 m³, au CFAR des Savanes il est de 16 m³.

A noter qu'il peut être judicieux de débiter la construction d'un CFAR par la réalisation du forage et l'aménagement d'un accès à l'eau même provisoire afin de faciliter la réalisation des travaux de construction.



Conseils :

Faire le lien entre le bureau d'études/l'entreprise en charge de l'adduction d'eau et celui qui fait les plans des bâtiments et le plan de masse afin de s'assurer de la cohérence entre le réseau d'eau primaire et les arrivées d'eau dans les bâtiments.



Creusement forage à Niofoin



Les conduites ne doivent pas passer sous les bâtiments ni trop près des fosses,...

L'ÉLECTRIFICATION

Les collèges agricoles Fekama et le CFAR des Savanes ont opté pour une électrification solaire photovoltaïque, source durable, peu coûteuse en fonctionnement et stable, dans des régions soumises à de fréquents délestages.

Le dimensionnement d'une installation doit se faire par des professionnels à partir d'une estimation des besoins de consommation prévisionnelle et des caractéristiques de la zone (durée d'ensoleillement, ...) ; il est judicieux de comparer les offres techniques de plusieurs fournisseurs avant de se lancer.

La qualité des équipements et donc leur origine, et la maintenance des équipements sont ensuite les deux facteurs clé de la longévité d'une installation. Au collège agricole d'Ambondromisotra, les équipements ont commencé à montrer des déficiences 9 ans après leur installation.

Une installation solaire distincte pour l'adduction d'eau peut être prévue, ce qui permet de ne pas manquer d'eau en cas de panne au niveau de l'installation électrique. De plus, le pompage solaire ne requiert pas de batterie si le réservoir est assez grand et que l'ensoleillement est bon.



Conseils :

- Prévoir des compteurs et disjoncteurs dans chaque bâtiment
- Veiller à ce que l'installation soit bien protégée contre les risques de foudre
- Exiger l'utilisation d'équipements (frigos, ...) basse consommation compatibles avec un système solaire.
- Remplacer les vidéos-projecteurs par des écrans TV



Conseils :

Prévoir dans le contrat avec les entreprises d'électrification et d'adduction d'eau des clauses en cas de dysfonctionnement inhérent aux installations, défauts de fabrication, ... Exiger des entreprises une formation des équipes du CFAR à l'entretien et la maintenance des installations. Prévoir un suivi/contrôle annuel des installations par l'entreprise qui les a installées.

Le dimensionnement précis de la pompe solaire dépend du forage. Si c'est une autre entreprise que celle qui fait le forage qui fournit la pompe, elle doit attendre les résultats de pompage après forage pour déterminer la pompe adéquate.



Installation solaire sur toit ou au sol ?

AVANTAGES

INCONVÉNIENTS

AU SOL

- Moins de risque d'incendie
- Nettoyage plus facile

- Besoin de sécurisation renforcée contre vols ou dégradations

SUR TOIT

- Pas d'emprise au sol
- Moins de pertes de charge

- Impose l'orientation du bâtiment

MOBILISER LES RESSOURCES NÉCESSAIRES

FICHE 6

DÉPENSES ET RESSOURCES D'UN CFAR

LES POSTES DE DÉPENSES D'UN CFAR

Les coûts de fonctionnement d'un CFAR se répartissent comme suit :

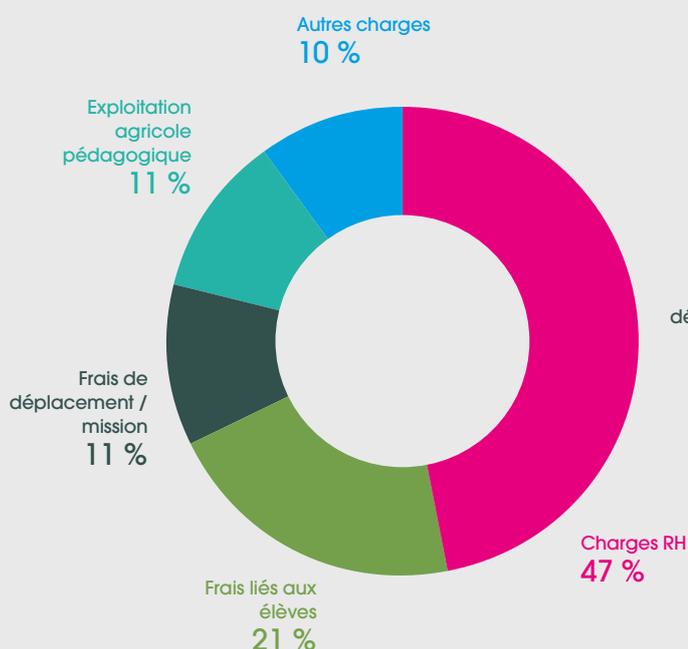
- **Ressources humaines** : principalement constituées de la direction, des formateurs et du personnel support (salarié ou prestataire). Elles représentent entre 40% et 50% des charges de fonctionnement.
- **Frais de déplacement et missions** : pour les collègues agricoles Fekama, il s'agit des déplacements liés aux achats (cantine, fournitures, ...), aux frais liés aux déplacements des formateurs/directeur et des professionnels agricoles et autres intervenants mobilisés en formation et à l'organisation des réunions du comité de gestion.
- **Charges liées à l'exploitation agricole pédagogique** : alimentation animale, intrants, petit matériel, cheptel circulant, ... La production sur place des semences, matières premières, ... est encouragée pour limiter les coûts.
- **Frais liés aux élèves** : cantine (même si les aliments proviennent de l'exploitation du CFAR, une vente-achat entre exploitation agricole et cantine est enregistrée comptablement), frais de déplacements pour visites, santé, animations extra-scolaires, ... C'est le second poste le plus important ; il représente entre 20% et 30% des charges de fonctionnement.
- **Autres charges** : communication, entretien et menues réparations, fournitures de bureau...
- **Investissements** : chaque année les CFAR bénéficient d'un budget d'investissement pour le renouvellement de cheptel immobilisé et/ou la réalisation d'investissements pour réparations ou constructions. Les investissements lourds concernant une réhabilitation, le renouvellement d'un grand nombre de meubles ou de l'installation solaire font l'objet de financements spéciaux.

+ ZOOM SUR...

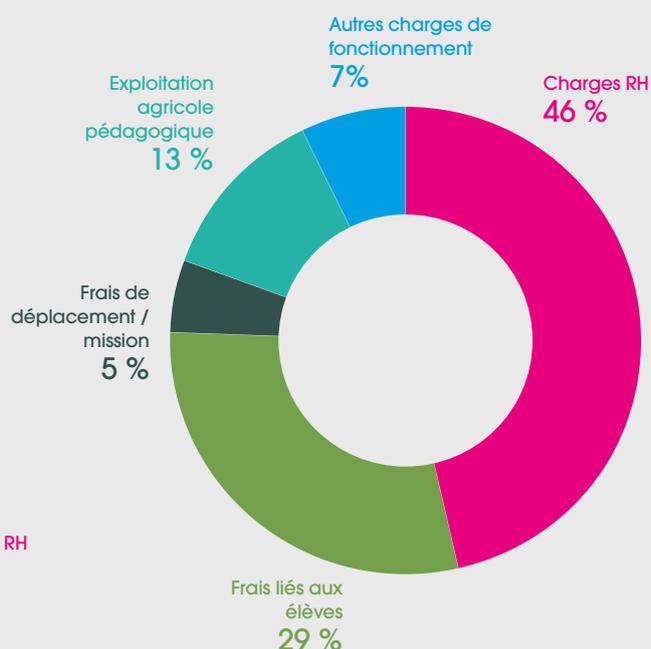
Coût de fonctionnement annuel (référence 2023)

- Collège agricole Fekama : 58 000 €
- CFAR des Savanes : 76 000 €

Importance relative des postes de charges au sein des collèges Fekema



Importance relative des postes de charges au CFAR des Savanes



QUELLE PRISE EN CHARGE DES STAGES EN MILIEU PROFESSIONNEL ?

On considère généralement que les stagiaires apportent un appui aux activités agricoles et contribuent au partage d'innovations et de réflexions avec le maître de stage. Ils semblent donc être un avantage pour un exploitant désireux d'être maître de stage. Mais certains producteurs voient plus l'aspect charge supplémentaire pour la famille (repas principalement) et risque d'erreur technique. L'organisation de la prise en charge des frais liés aux stages des jeunes en milieu professionnel

(nourriture, hébergement, transport) doit donc faire l'objet d'une négociation claire très en amont entre familles, CFAR et maîtres de stage dans chaque contexte.

A Madagascar, Fekama verse une indemnité aux maîtres de stage pour prendre en charge une partie des frais de nourriture.

En Côte d'Ivoire, ce n'est pas le cas et certains maîtres de stage, au contraire, versent en plus une gratification aux jeunes en fin de stage.

Faire contribuer les familles tout en prenant en compte leur vulnérabilité

Certains centres de formation agricole font le choix de rendre l'accès à la formation gratuite et vont même jusqu'à verser des indemnités aux apprenants pour les dédommager du temps passé en formation ; c'est souvent lorsqu'ils sont financés dans le cadre de projet court terme.

Fert et ses partenaires ont fait le choix de solliciter systématiquement une contribution des familles pour que celles-ci se sentent pleinement impliquées et que les centres soient viables dans la durée. Cette contribution doit évidemment être adaptée aux capacités du public et négociée dans chaque contexte.

La vulnérabilité du public influe en effet sur ses capacités à contribuer au coût de la formation. Au-delà des coûts directs tels que frais d'inscription ou écolage mensuel (en argent ou en nature), il ne faut pas oublier que le poids des « contributions cachées » peut être lourd (frais de transport, fournitures scolaires, ...).



« En concertation avec le comité de gestion, nous avons fixé la contribution des familles à 75 000 F CFA par an à l'ouverture du CFAR des Savanes car le projet était nouveau dans la zone et on voulait être sûr d'attirer les jeunes. Après 2 ans, nous avons décidé d'augmenter à 100 000 F CFA / an et le taux de recouvrement était toujours de 100%. Ça représente près de 15% des ressources annuelles du CFAR. Nous n'avons pas voulu demander de contribution en nature car trop contraignant à gérer et les familles ne le souhaitent pas non plus. »

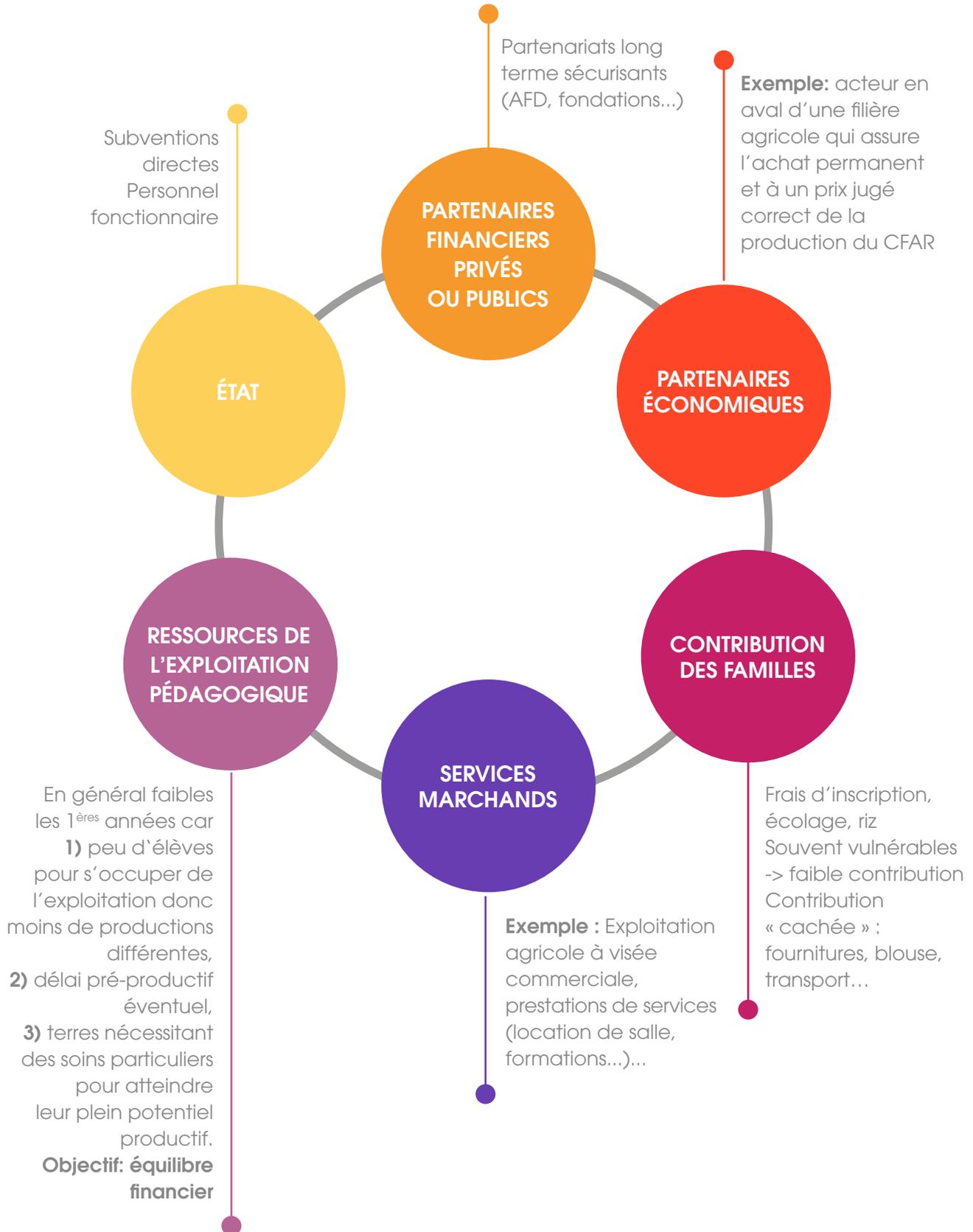
Cintia SORO,
directrice du CFAR des Savanes
de 2019 à 2022



« Pour Fekama, c'est normal que les familles contribuent à la formation en fournissant notamment le riz pour les repas des jeunes. Si les collègues agricoles devaient acheter le riz, ça ferait augmenter leur budget annuel de 15% ! Toutefois face aux difficultés croissantes pour les familles à apporter cette contribution, nous avons dû nous adapter en réaménageant le cursus de façon à ce que la 3^{ème} année de formation se déroule majoritairement en milieu professionnel. Il a été estimé qu'une famille réduirait ainsi de 50% ces charges liées à la formation. »

Ando RAZAFINDRATSIMA, directeur de Fekama depuis 2021

Les ressources financières potentielles



CONSTRUIRE LE CFAR

FICHE
7

RÉALISER DES TRAVAUX EN RÉGIE

AVANTAGES

- Moindre coût pour le promoteur car l'entreprise chargée de l'exécution des travaux ne prend pas de marge sur les matériaux achetés
- Matériaux et équipements (interrupteurs, robinets, ...) conformes aux attentes du promoteur
- Possibilité de négocier directement les prix

Si le choix des matériaux et équipements est réalisé, voire bien accompagné, par le maître d'œuvre ou une personne compétente, cela limite le risque de matériaux et équipements de mauvaise qualité (même si les spécificités sont données initialement, l'entreprise peut choisir le produit le moins cher de la gamme de prix).



Définition du terme «en régie»

Issu du domaine des services publics, ce terme désigne des travaux réalisés par une communauté avec des matériaux qu'elle achète elle-même.

Dans ce document on considère que des travaux sont réalisés en régie quand le promoteur (avec l'appui d'un maître d'œuvre le cas échéant) achète lui-même les matériaux et équipements nécessaires au projet, même s'il confie la réalisation des travaux à une entreprise.



« Personnellement je ne conseille pas l'achat des matériaux en régie pour un gros chantier, c'est beaucoup de travail pour la prospection et le choix des fournisseurs, et avec les procédures de Fert c'était compliqué. Aussi, on a eu des soucis avec le cahier des charges des matériaux qui n'était pas bien fait et on a dû changer des équipements en cours de chantier alors qu'on avait déjà acheté ces équipements. »

Miliarinaivo ANDRIANTOKY,
responsable administratif et financier
de Fekama

CONTRAINTES ET RISQUES

Rechercher les matériaux et équipements nécessite beaucoup de temps, surtout pour des novices de la construction, d'autant plus s'il y a des procédures d'achat compliquant le processus.

Il faut gérer l'approvisionnement des matériaux sur le chantier, soit rechercher des transporteurs et organiser le transport, ce qui peut s'avérer compliqué si le chantier est en zone difficilement accessible.

Moindre possibilité de négocier les prix car la quantité achetée est plus faible (l'entreprise chargée des travaux a souvent des fournisseurs auprès desquels elle bénéficie de tarifs préférentiels).

L'entreprise chargée des travaux peut se dédouaner d'une malfaçon ou d'un problème sur la construction en disant que c'est la qualité des matériaux qui fait défaut ou d'un retard du chantier si les matériaux ne sont pas disponibles en temps voulu sur le chantier.



Conseils :

- S'il y a des constructions en brique, leur achat ou leur fabrication est à bien planifier/anticiper en particulier dans le cas de zones où la production de briques est saisonnière.
- Un bâtiment peut nécessiter jusqu'à 30 000 briques, et Fekama a rencontré des difficultés pour trouver un seul fournisseur pour la quantité totale de briques nécessaires pour un même bâtiment. Malgré une commande de briques de dimensions théoriquement identiques chez deux fournisseurs différents, des inégalités dans la taille des briques et leur qualité a été observée. Afin de pallier cela, et dans un souci d'esthétique du bâtiment, il a été nécessaire d'enduire l'extérieur des murs des bâtiments pour cacher les briques.
- Il faut identifier les matériaux qui vont venir de loin et/ou qui nécessitent d'être confectionnés (portes, fenêtres, grilles de protection en ferraille, ...) pour anticiper leur commande et ne pas retarder le chantier.
- Dans le budget d'achat des matériaux, il faut compter le cas échéant les frais de transport de ces matériaux (barres de PVC, tôles, ... trop longues pour un pick-up, et pour les matériaux/équipements venant de loin).

PRÉPARER LA PREMIÈRE RENTRÉE

FICHE
8

PROCESSUS DE RECRUTEMENT DES JEUNES

SENSIBILISATION LARGE ET PRÉSÉLECTION

La première étape consiste en une sensibilisation et une information large des familles dans les campagnes sur ce que sont le CFAR et ses objectifs, les conditions d'accès et le processus de sélection des jeunes. Elle est effectuée via i) divers réseaux de communication (messages radio, affichages, ...), ii) l'implication de personnes relais partenaires du CFAR (techniciens et élus d'organisations de producteurs ou de structures d'appui, anciens jeunes formés, ...), ainsi que iii) lors de réunions d'information animées par l'équipe technique et les élus du Comité de gestion dans différentes localités des régions concernées. Par exemple, en Côte d'Ivoire, le CFAR des Savanes organise une trentaine de réunions d'information chaque année sur 3 semaines. Pour ce faire, chacun dispose d'outils de communication (plaquettes de présentation, vidéo témoignage, ...) Les jeunes intéressés se pré-inscrivent en communiquant les informations nécessaires et le cas échéant en transmettant les copies de pièces justificatives (pièce d'identité, dernier bulletin scolaire, ...). Les parties prenantes du recrutement analysent ensuite les dossiers. Ils éliminent ceux qui ne remplissent pas les conditions (niveau scolaire minimum, catégorie d'âge, ...). La liste des jeunes admissibles est transmise à la direction du CFAR pour l'organisation de la sélection finale.



SÉLECTION FINALE DES FUTURS ÉLÈVES

Les lieux et dates d'examen sont communiqués aux jeunes. L'examen se compose d'un test écrit pour vérifier la maîtrise des bases en écriture, lecture et raisonnement. S'en suit un entretien de motivation avec le candidat et ses parents. Le jury d'examen est généralement composé d'un formateur et d'un membre du Comité de gestion. Cet examen donne lieu à une note.

Le test est élaboré par les formateurs en adéquation avec les prérequis nécessaires et le niveau global des jeunes dans la région.

Les résultats au test donnent lieu à un classement des élèves. La situation familiale et la localisation du candidat sont aussi analysées. Le Comité de gestion et les formateurs établissent ainsi la liste des candidats admis à l'entrée au CFAR, ainsi qu'une liste d'attente en cas de désistements.



Processus global de recrutement :



RESSOURCES

Présentation des dispositifs - Films :

- Les collèges agricoles Fekama à Madagascar, Fert, 2019 : www.fert.fr/des-colleges-agricoles-crees-par-les-paysans-pour-les-paysans-madagascar/
- Le CFAR des Savanes en Côte d'Ivoire, Fert 2021 : www.fert.fr/presentation-du-centre-de-formation-agricole-et-rurale-de-niofoin-en-cote-divoire/

Conception d'un CFAR :

- Guide méthodologique sur l'élaboration d'un projet de centre de formation agricole - Approche systémique et territoriale à partir de cas d'études au Cameroun, réseau international FAR, 2016 : https://www.reseau-far.com/ressources/files/fichierPDF_Guide_Methodologique_Projet_de_Centre.pdf
- Vidéo méthodologique pour construire un projet d'établissement, réseau International FAR, 2018, www.reseau-far.com/monter-un-projet-de-centre-de-formation-agricole-et-rurale/
- Etude de faisabilité pour la création d'un centre de formation agricole dans la région Sava à Madagascar, Fert-Fekama en partenariat avec Firmenich et Authentic Products, 2017
- Etudes d'opportunité et de faisabilité pour la création d'un centre de formation agricole dans le Nord de la Côte d'Ivoire, Fert-Fondation Louis Dreyfus, 2018

Référentiels de formation :

- Référentiel de formation Fekama, Fert-Cneap, mise à jour 2019
- Référentiel de formation CFAR des Savanes, Fert-Cneap, 2021

Économie de la formation :

- Étude de l'impact économique de la formation et de l'insertion professionnelle agricole dans les collèges agricoles Fekama à Madagascar, Fert-F3E-Ifocap-Fekama, 2019 : www.fert.fr/etude-de-limpact-economique-de-la-formation-et-de-linsertion-professionnelle-agricole-dans-les-colleges-agricoles-de-fekama-a-madagascar-jean-jacques-loussouarn-ifocap/
- Guide méthodologique – Economie de la formation agricole et rurale, JJ Loussouarn, 2021 : www.reseau-far.com/guide-methodologique-economie-de-la-formation/

REMERCIEMENTS

Remerciements aux bâtisseurs et auteurs

Les collègues agricoles Fekama à Madagascar et le CFAR des Savanes en Côte d'Ivoire doivent leur création principalement à deux Conseillers Techniques Fert par ailleurs auteurs de cet ouvrage.

Nous les remercions ici pour leur engagement dans la durée, l'endurance dont ils ont fait preuve et les compétences qu'ils ont su acquérir et partager en matière d'ingénierie de la FAR, toujours à l'écoute et avec les producteurs.



Nadège
KIPPEURT



Christophe
BOULAND

Remerciements aux partenaires techniques et financiers

Nous remercions sincèrement tous les partenaires techniques et financiers qui nous ont fait confiance et ont contribué depuis 2002 au financement des collèges agricoles Fekama à Madagascar et du CFAR des Savanes en Côte d'Ivoire.





Graphisme : www.raphaelleda.fr - Crédits photos : Fert / Louis Dreyfus Fondation - Impression : www.constantin-conseil.fr - février 2023



5, rue Joseph et Marie Hackin
75116 Paris
Tél. : 33 1 44 31 16 70
Mail : fert@fert.fr
www.fert.fr
 Agri-agence Fert



277, rue Saint Jacques
75005 Paris
Tél. : 33 1 53 73 74 20
Mail : cneap@cneap.fr
www.cneap.fr
 Cneap