

Cahier des charges

« Accompagner les chefs d'entreprise agricoles dans la construction de perspectives et de projets professionnels »

Date : Novembre 2011

Destinataires : Organismes de formation



APPEL A PROPOSITIONS

pour la formation des contributrices et contributeurs de la région Rhône-Alpes « ACCOMPAGNER LES CHEFS D'ENTREPRISES AGRICOLES DANS LA CONSTRUCTION DE PERSPECTIVES ET DE PROJETS PROFESSIONNELS »

1. Les objectifs de l'appel à propositions

1.1. Le contexte

Des évolutions majeures

Le secteur agricole connaît des évolutions majeures structurelles et contextuelles qui interrogent les agricultrices et les agriculteurs dans leurs perspectives professionnelles.

Ils vivent de plus en plus dans un environnement complexe, incertain et imprévisible, étant donné la volatilité des prix et le manque de lisibilité du contexte à moyen et long terme. Leurs questionnements se renforcent face à l'urgence des situations dramatiques que certains peuvent vivre.

A court terme, faire face aux charges et maintenir un revenu décent sont les préoccupations majeures des agriculteurs. Les solutions ne sont pas faciles à imaginer, notamment dans un contexte ambiant morose.

A moyen et long terme, ils ont besoin d'analyser leur situation et de trouver des pistes de solutions pour se redonner des perspectives d'avenir. Les modèles traditionnels et les « recettes » s'y rattachant deviennent obsolètes : chaque situation nécessite d'être étudiée pour décider des actions les plus pertinentes à mettre en œuvre.

Une priorité des élus VIVEA

Les élus de VIVEA ont pointé, dans leur Plan Stratégique Triennal, une préoccupation récurrente des agricultrices et agriculteurs : **donner du sens à un métier de plus en plus complexe** qui nécessite des compétences plus globales, et renforcer son autonomie de décision dans un contexte de plus en plus incertain. Un des domaines de compétences à développer prioritairement pour VIVEA est **la stratégie et le pilotage d'entreprise : anticiper, comprendre et prévoir pour entreprendre, tout en s'inscrivant dans les trois dimensions du développement durable.**

En lien avec son Plan Stratégique Triennal (PST), VIVEA souhaite impulser une réflexion régionale avec la participation de différents acteurs concernés par l'accompagnement des agriculteurs : prescripteurs, organismes de formation et consultants.

En outre, l'accord-cadre signé entre l'Etat et la profession pour la période 2009-2011 vise à développer les compétences des contributeurs VIVEA sur 6 axes prioritaires, dont l'axe « Elaborer un projet pour orienter le devenir de son exploitation » ; le choix de cette priorité s'appuie sur le constat qu'aujourd'hui, la formation est peu utilisée pour accompagner les agriculteurs qui souhaitent faire le point sur leur projet professionnel.



Le comité VIVEA Rhône-Alpes, dans son rôle de veille et d'orientation de la formation, a inscrit depuis deux ans le développement des formations liées à la stratégie d'entreprise dans ses priorités.

La formation a un rôle à jouer dans cette perspective, articulée si besoin à d'autres modalités d'accompagnement.

1.2. Les objectifs généraux

Développer des dispositifs de formation permettant d'accompagner par **l'approche systémique** et la **démarche stratégique** les entrepreneurs du vivant dans les situations de changement auxquelles ils peuvent être confrontés (départ d'un associé, évolution des politiques agricoles, crise ou réorganisation dans une filière, évolution d'un marché, opportunités commerciales, anticipation de la transmission, etc.)

Les actions mises en place pourront s'appuyer sur un questionnement très global :

- « *quel avenir pour mon entreprise face au marché local, régional, mondial ?* »
- « *quel avenir pour mon exploitation en zone périurbaine ?* »
- « *quel sens je donne à mon métier ?* »
- « *comment transmettre un outil de travail viable et vivable dans 10 ans ?* » etc.

ou éventuellement choisir une entrée plus ciblée :

- « *comment faire évoluer le mode de commercialisation de mon exploitation dans une perspective de développement durable, avec quelle organisation ?* »
- « *quelles stratégies possibles pour limiter les intrants ?* »
- « *comment faire évoluer mon système d'exploitation dans une perspective de développement durable (ou vers l'agriculture biologique) et quel impact sur mes pratiques, mon environnement, la rentabilité des mes productions, ma vie ?* »
- « *comment réduire la consommation énergétique de mon exploitation ?* »
- « *quelles perspectives d'organisation pour m'assurer une meilleure qualité de vie ?* », etc.

La finalité de cet accompagnement formation est de permettre aux contributeurs :

- de questionner les différentes dimensions de leur entreprise ou exploitation (humaines, sociales, sociétales, techniques, économiques, environnementales)
- d'aboutir à la construction d'une vision prospective de l'avenir de leur entreprise, articulée à un plan d'actions,
- de faciliter les échanges d'expérience par la dimension collective

Ces formations seront complémentaires de celles proposées aux entrepreneurs du vivant avec une approche plutôt technico-économique (coût de production, revenu).

Cet appui formation peut s'inscrire dans un dispositif plus large d'accompagnement vers une démarche stratégique.

2. Les propositions attendues

2.1. Le public concerné

Le public visé est celui de l'ensemble des contributrices et contributeurs de la région Rhône-Alpes.

L'entrée peut être un secteur géographique donné ou un groupe porteur d'un questionnement ou d'un projet particulier.



Des situations spécifiques rencontrées par des agricultrices et agriculteurs peuvent être l'occasion de développer des formations en lien avec cette problématique :

- établir un bilan à mi- carrière
- préparer sa retraite
- transmettre son exploitation
- associer un nouveau collaborateur
- ...

2.2. Les objectifs de la formation

Les formations viseront l'articulation des 3 dimensions suivantes : analyse de la complexité du contexte, accompagnement du changement, dimension stratégique du métier.

- **Analyser son contexte pour en appréhender la complexité en s'appuyant sur une approche systémique de l'exploitation dans son environnement**
- **Accompagner un changement progressif en prenant en compte les injonctions paradoxales (notamment celles générées par les contraintes extérieures) pour explorer d'autres champs du possible**
- **Développer les compétences relatives à la fonction d'entrepreneur, notamment des compétences de pilotage stratégique de l'entreprise**

2.3. Le dispositif attendu pour la conception de la formation

Des **stratégies pédagogiques et d'accompagnement** spécifiques à la thématique de construction de perspectives et projets professionnels sont attendues, notamment :

- Une **mobilisation et un recrutement** des agriculteurs plus adaptés à des attitudes de repli et de retrait fréquemment rencontrées sur cette question (contacts personnalisés par des conseillers de proximité, temps d'échanges avant de proposer la formation, ...).
- L'intérêt d'un **entretien individuel en amont de la formation** : ce temps individuel peut être utilisé comme un positionnement de l'entrepreneur sur ses représentations de l'avenir, de son métier, etc... Ce temps permet au futur stagiaire de mieux se connaître, de repérer ses envies, ses intérêts. Il vise à favoriser une prise de conscience d'un changement à conduire, une réassurance, un premier pas vers la formation.
- La **posture de l'animateur** de la formation qui favorise l'ouverture des personnes en apportant un autre regard dans l'observation des faits, en créant un questionnement structuré et guidé, en proposant une diversité de situations et d'expertises qui ouvre l'analyse et le champ des possibles.
- L'**articulation entre des temps individuels et collectifs** semble encore plus prégnante sur ces questions : l'échange permet de relativiser, d'ouvrir l'imaginaire en collectif, puis de se recentrer sur son projet en temps individuel. L'alternance de temps individuels et temps collectifs favorise l'émergence des solutions qui se consolideront au fil de ces allers retours.

Des stratégies pédagogiques plus transversales sont également préconisées :

- Un travail spécifique de **repérage des besoins et des demandes des participants**, validé au sein de la structure porteuse par quelques représentants professionnels.
- Une **stratégie pédagogique centrée sur les personnes** qui prendra en compte les attentes individuelles des participants, leur expérience, l'expression des situations et des représentations de chacun (Exprimer ses valeurs, identifier la représentation de sa situation personnelle- professionnelle-sociale, exprimer ses préoccupations)...



- La participation d'un **intervenant extérieur qualifié en approche systémique et stratégique**, articulant les dimensions humaines, économiques et techniques de la conduite de projet, sur une partie de la formation, qui veillera à assurer l'ancrage sur le vécu des personnes.
- Un **document repère**, fil conducteur de toute la formation, qui permette d'identifier les différentes étapes de la réflexion, qui montre comment se positionne l'exploitant sur les différents aspects stratégiques, qui permette aux stagiaires de s'approprier les capacités acquises au cours de la formation dans le but de favoriser leur utilisation en situation de travail et d'accompagner la progression dans le changement.
Ce document permettrait à chaque participant de récapituler les étapes de sa démarche de projet et de visualiser les étapes du changement.
- Une **évaluation des acquis** des connaissances, savoir-faire, savoir-être, objectifs individuels ou collectifs atteints...

2.4. Les conditions de mise en œuvre de la formation

La durée minimum attendue est de 2 jours, 3 jours pour des formations incluant des temps individuels.

3. Organisation et modalités de l'appel à propositions

3.1. Les critères de sélection

Ils feront référence à la prise en compte des objectifs de formation et aux éléments attendus préalablement définis. L'action satisfera aux critères d'éligibilité de VIVEA.

3.2. Les conditions de prise en charge par VIVEA

3.2.1. Modalités de prise en charge

Les projets de formation retenus seront financés à l'heure-stagiaire à un niveau de prise en charge maximum de 50 euros net de taxes.

Ils se réaliseront sur l'année civile 2012 et bénéficieront d'un cofinancement ADEC-FSE.

Les projets ne répondant pas aux critères de sélection pourront être financés, mais en dehors du cadre de cet appel à propositions, donc aux conditions de financement habituelles pour des formations du même type déjà existantes.

3.2.2. Modalités de réponse, procédures d'instruction et calendrier

Les projets seront à saisir sur l'extranet de VIVEA, en respectant les délais de saisie et de démarrage des projets.

Ils s'inscriront dans la priorité 1 « Stratégie et Pilotage d'Entreprise » de l'appel d'offre permanent du comité VIVEA du département concerné par l'action de formation.

Les projets finalisés seront examinés dès leur dépôt sur une session d'instruction à partir du 1^{er} jeudi du mois de décembre 2011, et suivis par le comité VIVEA concerné.



➤ **Pour toute information complémentaire, n'hésitez pas à solliciter :**

Guitty Pichard, conseillère VIVEA : g.pichard@vivea.fr - Tel : 06 72 01 48 31

Ressources disponibles pour répondre à cet appel à propositions :

- Fiche « Gestion stratégique » présentant des expériences réalisées en Rhône-Alpes et PACA sur ce thème (*voir document joint*)
- Enseignements issus de la journée de restitution des résultats des actions d'ingénierie de formation conduites sur la problématique « Comment accompagner les chefs d'entreprise à construire des perspectives et des projets professionnels ? » (*voir document joint*)

Des expériences ont été conduites en 2010 sur cette problématique par des porteurs de projets sur diverses situations rencontrées par des agriculteurs ou exploitants forestiers :

- Comment accompagner des agriculteurs à prendre en compte les exigences d'un Parc pour élaborer un projet et une stratégie d'entreprise, à mettre en œuvre des actions et des pratiques nouvelles, dans le cadre de changements imposés ou d'injonctions obligeant un changement de système de productions ?
- Accompagner les agriculteurs en société sur leurs évolutions, leur fonctionnement, leur stratégie
- Accompagner les entreprises forestières de Savoie dans la diversification de leurs activités pour assurer leur viabilité et durabilité
- Bien dans mes bottes, bien dans ma coop ! Vivre son projet d'exploitant dans un cadre coopératif

N'hésitez pas à contacter VIVEA pour découvrir ces expériences et les documents restituant leurs résultats.