

Plan stratégique triennal 2010-2012



Le Conseil d'administration de VIVEA «élabore le cadre de la politique de la formation professionnelle continue à destination de ses contributeurs et en définit les orientations générales dans le cadre d'un plan stratégique triennal» (*Article 6-2 des statuts de VIVEA*).

Le troisième plan stratégique de VIVEA, cadre de référence partagé adapté aux spécificités locales, a été voté par le Conseil d'administration le 8 décembre 2009.

Une démarche participative

C'est le résultat d'une démarche participative conduite sous la responsabilité d'un groupe de travail composé d'administrateurs nationaux et impliquant les comités régionaux.

Tous les comités régionaux ont analysé les impacts de l'évolution de l'environnement économique et sociale de l'agriculture (réforme de la PAC, Grenelle de l'environnement, Réforme générale des politiques publiques et Loi sur la réforme de la formation professionnelle...) sur les compétences des contributeurs et les publics prioritaires de leurs territoires. Ils ont fait des propositions d'orientation mais aussi de modifications des modes de travail de VIVEA qui ont été intégrées au document final.

Une démarche stratégique

- qui situe d'abord les éléments majeurs du contexte ayant un impact sur l'agriculture ;
- qui détermine à partir de ces enjeux les compétences à maîtriser par les entrepreneurs du vivant pour s'assurer d'un avenir professionnel satisfaisant ;
- qui réaffirme les trois dimensions complémentaires de l'exercice du métier d'entrepreneur du vivant ;
- qui définit les priorités stratégiques et fonctionnelles ;
- qui rappelle les modalités de pilotage de ce plan.

Le pilotage, le suivi et l'évaluation

VIVEA adaptera son tableau de bord stratégique et ses critères et indicateurs de performance pour suivre régulièrement la mise en œuvre du plan stratégique triennal tant sur un plan national que territorial.

Par ailleurs, VIVEA fera réaliser régulièrement des travaux d'évaluation des programmes de grande ampleur lui permettant de mesurer l'impact et la perception des actions de ces programmes par les contributeurs.

Les priorités stratégiques

1. Les domaines de compétences

Pour les années 2010-2012, VIVEA soutiendra le développement des actions qui permettent l'acquisition de compétences dans 4 domaines prioritaires.

La stratégie et le pilotage d'entreprise : anticiper, comprendre et prévoir pour entreprendre

Les enjeux pour les contributeurs sont de :

- Anticiper pour s'adapter à des marchés et des soutiens publics instables et fluctuants notamment pour garder une autonomie de décision et une sécurité ;
- Manager des entreprises et gérer des systèmes de plus en plus complexes et souvent de plus grandes tailles nécessitant de nouveaux modes d'organisation.

LES COMPÉTENCES PRIORITAIRES

- Anticiper, comprendre et se situer dans un contexte économique, social et environnemental en évolution, porteur d'incertitudes et d'opportunités :
 - > Intégrer les enjeux du développement durable et le contexte d'évolution de la PAC ; comprendre les (nouveaux) marchés et l'évolution de la demande sociétale ;
 - > Savoir s'informer et être en veille pour avoir une attitude prospective et proactive ;
 - > Anticiper 2013 et les conséquences des modifications de la PAC pour son exploitation.
- Raisonner la stratégie de l'entreprise en fonction du contexte et de ses propres choix :
 - > Raisonner globalement et de manière cohérente le système de production en prenant en compte ses différentes dimensions de l'entreprise ;
 - > Construire des stratégies inscrites dans la durabilité.

Le volet économique du développement durable : dégager de la valeur ajoutée en réduisant les coûts, en valorisant ses produits et en recherchant de nouveaux débouchés

Les enjeux pour les contributeurs sont de :

- Réduire leurs coûts de production en maîtrisant les charges d'exploitation en optimisant leur système de production ;
- Mieux valoriser leurs produits à travers notamment la mise en œuvre de circuits courts (en réseau), la mobilisation des débouchés de proximité et la création de nouvelles activités ;
- S'assurer de la qualité des produits en cohérence avec les possibilités de débouchés et les exigences des consommateurs et clients.

LES COMPÉTENCES PRIORITAIRES

- Maîtriser les charges et la gestion administrative pour en faire un outil de pilotage et de sécurisation de l'entreprise ;
- Se positionner comme acteur dans une filière ;
- Choisir le circuit de commercialisation le plus adapté ;
- Analyser la faisabilité technique, économique et organisationnelle d'une conversion à l'agriculture biologique et en maîtriser les itinéraires techniques ;
- Saisir les opportunités de développement de nouvelles activités et s'insérer dans les projets territoriaux ;
- Orienter et gérer la production en y intégrant les stratégies de qualité de produit et de processus de production.

Le volet environnemental du développement durable : mettre en œuvre des systèmes et des techniques plus respectueux de l'environnement

Les enjeux sont d'accompagner les contributeurs :

- Dans l'évolution de leurs systèmes d'exploitation et itinéraires techniques ;
- Vers une meilleure autonomie énergétique de leur entreprise ;
- Dans les démarches

individuelles et collectives de certifications environnementales ;

- Dans leur participation à la gestion concertée des ressources et dans les lieux de décision stratégique au niveau d'un territoire.

LES COMPÉTENCES PRIORITAIRES

- Mettre en œuvre des systèmes, itinéraires techniques plus respectueux de l'environnement compatibles avec les équilibres économiques et de charges de travail de l'entreprise ;
- Mettre en œuvre de nouvelles approches dans la conduite des systèmes d'élevage prenant en compte le bien-être et la santé animale ;
- Améliorer le bilan énergétique de l'entreprise ;
- Choisir et mettre en œuvre les démarches ou certifications environnementales les plus adaptées à l'entreprise ;
- S'impliquer dans les dispositifs de gestion concertée des ressources (gestion de l'eau, du foncier...) et dans les lieux de dialogue territoriaux.

Le volet social du développement durable : améliorer le lien avec les autres usagers du territoire et optimiser l'organisation du travail, la santé et la sécurité au travail

L'enjeu pour les contributeurs est d'améliorer la qualité d'exercice de leur métier notamment en optimisant l'organisation du travail seul ou à plusieurs, en portant une attention aux questions de santé et sécurité au travail et en renforçant les liens avec les autres acteurs du territoire.

LES COMPÉTENCES PRIORITAIRES

- Développer le dialogue avec les usagers d'un même territoire et la communication avec le monde de l'enseignement et de la recherche ;
- Optimiser l'organisation du travail et gérer les relations humaines dans le cadre de diverses formes d'organisation collective ;
- Savoir prendre les mesures nécessaires à la prévention des « risques santé sécurité ».

2. Les publics

VIVEA veillera à répondre à la diversité des besoins de ses contributeurs tout au long de la vie notamment aux moments clés de leur vie professionnelle et de la vie de l'entreprise : installation, cession d'entreprise, réorientation de l'exploitation, reconversion.

- VIVEA contribuera ainsi à la pérennisation des entreprises lors du renouvellement des générations en accompagnant les transmissions, les installations et les créations d'entreprise sous toutes leurs formes ;
- VIVEA s'attachera également à accompagner les filières en restructuration, en crise économique ou sanitaire ;
- VIVEA sera également particulièrement attentif à ceux qui accèdent peu à la formation continue.

VIVEA favorisera le développement des actions destinées :

- Aux personnes en démarche d'installation ou de création d'entreprise et aux cédants ;
- Aux contributeurs des filières « en crise » ;
- Aux cotisants de solidarité qui sont de nouveaux contributeurs de VIVEA ;
- Aux contributeurs accédant moins à la formation continue notamment les femmes, les producteurs de légumes et les horticulteurs. Une attention particulière sera également portée aux entrepreneurs du territoire et aux entrepreneurs du paysage.

3. Les dispositifs de formation

Les enjeux majeurs de l'évolution des dispositifs de formation concernent :

- Le développement de l'offre de formation pour répondre à l'augmentation considérable des besoins en formation de l'ensemble des contributeurs de VIVEA ;
- La prise en compte des besoins individuels tout en gardant le bénéfice des dynamiques collectives ;
- La professionnalisation des organismes de formation et des partenaires : VIVEA doit garantir aux contributeurs que les formations qu'il finance sont adaptées à leurs besoins et d'un bon niveau de qualité ;
- La nécessité d'aborder les questions liées au développement durable de manière positive de façon à ce qu'elles contribuent à l'évolution des pratiques.

VIVEA apportera un appui renforcé et favorisera :

- **Les organismes qui s'engagent dans une démarche qualité débouchant sur une certification.**
Cette démarche de progrès devra notamment intégrer l'écoute des besoins et des stratégies de mobilisation des stagiaires, une pédagogie active basée sur la valorisation de l'expérience des participants et une évaluation des acquis et des effets de la formation.
- **Les dispositifs de formation qui intègrent des modalités innovantes de formation pour accompagner l'évolution des pratiques des contributeurs** (formations ouvertes et à distances, dispositifs modulaires, prestations rattachables, approche transversale du développement durable, lien recherche appliquée et formation, etc.).
- **Les actions d'ingénierie formation** qui concourent à l'émergence et l'analyse de demandes de formation ainsi qu'à la structuration de nouveaux dispositifs de formation associant une pluralité de compétences et de partenaires pour faciliter leur mise en œuvre.

Par ailleurs, VIVEA étudiera la possibilité d'une part, de développer la reconnaissance et la validation des formations (passeport formation et Validation des Acquis de l'Expérience), d'autre part d'ouvrir des droits spécifiques individuels de type « congé formation ».

Les priorités fonctionnelles



4. Les modalités de partenariats

Dans le cadre de nouveaux enjeux du fonds, la politique de partenariat entre VIVEA et les autres acteurs de projets doit :

- permettre la mise en place d'opérations de grande envergure (ex. certiphyto...);
- être le support des partenariats territoriaux;
- contribuer à la construction des montages financiers les plus adéquats et les plus simples pour assurer des niveaux de prise en charge permettant aux réalisateurs de formation d'assurer des prestations de bonne qualité.

VIVEA SE FIXE LES OBJECTIFS SUIVANTS :

- **développer une politique de partenariats** de projet associant les différents acteurs du monde agricole susceptibles de se mobiliser
- **associer dans les partenariats des nouveaux acteurs** de façon à enrichir à la fois la conception des actions et à assurer une mobilisation très importante des publics dans le cadre des opérations de grande envergure. Aussi pour cela, il importe que les projets soient insérés dans les choix stratégiques des acteurs et partenaires (projet d'entreprise ou de filières, projet régional de développement agricole, projet agricole régional...). C'est dans cet esprit que devront être établis des partenariats de projets avec les organisations professionnelles agricoles, des acteurs socio-économiques et professionnels et des partenaires de la formation et de la recherche.
- **Renforcer les partenariats** avec l'Etat, l'Union européenne, les collectivités territoriales, les agences de l'eau, le CASDAR et d'autres financeurs de la formation.

5. Les modalités et critères de prise en charge

Les modalités et critères de prise en charge doivent constituer, dans le nouvel environnement de l'agriculture, un levier :

- du développement d'une offre de formation suffisante en quantité;
- de l'amélioration continue de la qualité de l'offre et de son adaptation aux exigences des contributeurs;
- de l'amélioration du taux des réalisations et de la diminution du taux d'annulation;
- de la mobilisation (concertée) des publics par les actions partenariales;
- pour mobiliser sur cet enjeu tous les acteurs impliqués, notamment les membres des comités territoriaux;
- pour optimiser en toute sécurité et de façon globale les différents financements.

6. Les moyens à mobiliser

Les moyens de VIVEA devront s'adapter aux nouvelles données.

VIVEA SE FIXE LES OBJECTIFS SUIVANTS :

- **Accentuer la mobilisation des organisations professionnelles agricoles sur l'enjeu formation** pour qu'elles mobilisent leurs élus sur le repérage des besoins, la définition des orientations, l'accompagnement des projets et l'évaluation des programmes agréés.
- **Permettre aux instances territoriales de s'organiser de façon optimale** en tenant compte de la réalité et de la densité des territoires. Pour cela, VIVEA donnera la possibilité aux régions, après décision des organisations constitutives régionales, de régionaliser leur fonctionnement tout en assurant un service de proximité.
- **Mettre en œuvre un nouveau programme de simplification des modes de gestion des programmes de formation et des procédures** permettant de gérer avec des moyens techniques et humains constants, des volumes d'actions, de stagiaires et de financement beaucoup plus importants.

VIVEA SE FIXE LES OBJECTIFS SUIVANTS :

- **permettre aux comités d'exercer pleinement et efficacement leurs fonctions d'orientation**, d'agrément des « programmes territoriaux de formation », de suivi et d'évaluation. La formalisation de commandes professionnelles traduites en cahiers des charges et appels d'offres permanents;
- **garantir aux contributeurs des offres de formation en adéquation avec les besoins;**
- **accroître la fluidité de l'instruction** et du traitement des dossiers, tout en assurant une gestion sécurisée. Pour cela, VIVEA mettra en œuvre : la globalisation des financements; une politique d'achat de formation et un management par la confiance.
- **répondre à l'exigence de la transparence.**

Vers un modèle d'agriculture durable

L'agriculture durable: une agriculture « productive et rentable, socialement équitable et qui préserve l'environnement » est devenue le nouveau modèle pour les agriculteurs. Une telle agriculture devra à la fois être productive, économiser et valoriser les ressources

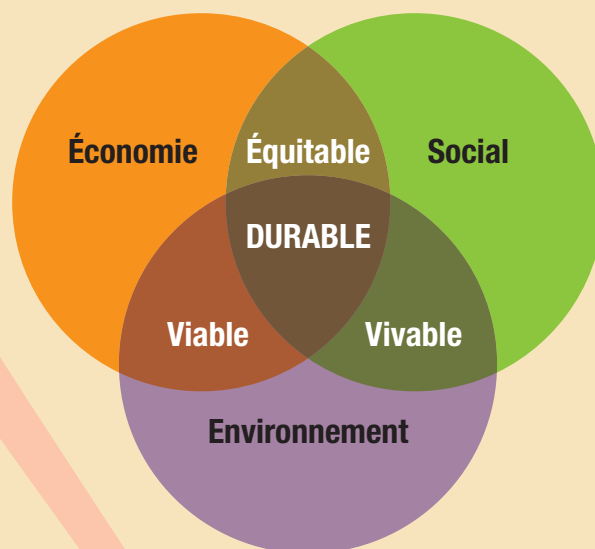
rare et l'énergie, préserver la richesse des écosystèmes, sécuriser les productions avec moins d'intrants et lutter contre les perturbations du climat tout en occupant le territoire et en valorisant les hommes et femmes qui s'y consacrent.

Les objectifs pour les entrepreneurs du vivant

- Une pérennité économique de l'entreprise dans un environnement respecté (viable);
- Une qualité de vie satisfaisante et une reconnaissance sociale (vivable);
- Des produits de qualité justement valorisés économiquement (équitable).

Les objectifs pour la formation

- Répondre à des besoins en compétences et formation beaucoup plus importants et diversifiés en utilisant les moyens mobilisés par le fonds (contribution, cofinancements...);
- Travailler avec une diversité d'organismes et de partenaires, voire d'autres secteurs professionnels;
- Faire évoluer l'offre vers une palette de formation (technique, stratégique...) permettant aux contributeurs de VIVEA d'acquérir:
 - > des capacités à construire son avenir choisi: autonomie de décision et anticipation,
 - > des compétences tactiques, techniques et relationnelles.



Quelle offre de formation ?

Autonomie de décision

Développer des capacités à construire son avenir

Offre stratégique

Ex : conduire une réflexion stratégique, analyser un marché, identifier des opportunités ...

Offre tactique

Ex : analyser son organisation du travail, décider du recours à de la main d'œuvre extérieure

Offre technique

Ex : renforcer la technicité de production, réduire les coûts de production, maîtriser l'informatisation...

Capacité d'anticipation

S'ADAPTER aux changements

ANTICIPER les changements

CHOISIR les changements

Les éléments de contexte et leurs évolutions récentes

Le plan stratégique triennal 2010-2012 doit prendre en compte principalement cinq dimensions, celles-ci conditionnent l'action de VIVEA et de ses contributeurs :

Le contexte économique global

Une économie dérégulée dans un contexte de crise :

- L'évolution des règles du commerce international ;
- La réforme de la politique agricole commune ;
- Les impacts de la crise et de la dérégulation sur les filières agro-alimentaires ;
- L'accroissement de la demande alimentaire au niveau mondial demeure ;
- Les difficultés de certaines filières de productions de qualité dans un marché mondialisé ;
- La raréfaction de la ressource énergétique fossile et l'augmentation tendancielle de son coût.

Les préoccupations des entrepreneurs du vivant

Ils recherchent – comme leurs concitoyens – une qualité de vie basée sur la sécurité de leur revenu, une reconnaissance de leur métier et un meilleur équilibre personnel entre temps de travail et temps libre. Il s'agit, tout en tenant compte de la très grande diversité de situations, de :

- Donner du sens à un métier de plus en plus complexe ;
- Répondre au besoin de sécurité de revenu ;
- Améliorer les conditions de travail et la qualité de vie ;
- Gérer avec aisance les relations avec les autres acteurs du territoire ;
- Être serein par rapport à la réglementation et aux contrôles ;
- Assurer la sécurité et la santé des chefs d'entreprise, actifs familiaux et des salariés ;
- Sécuriser les parcours professionnels ;
- Articuler projet de vie et projet d'entreprise.

Le contexte sociétal et territorial

Un certain nombre de tendances lourdes caractérisent l'évolution de la société contemporaine et influenceront ses activités :

- Le souci de plus en plus impératif et partagé d'un développement durable ;
- La grande sensibilité aux crises sanitaires ;
- L'évolution des comportements alimentaires ;
- Les nouvelles demandes à l'agriculture en termes de biens marchands et non marchands ;
- Le déplacement des lieux de pouvoirs de décision institutionnels des politiques territoriales et publiques.

La formation professionnelle continue et l'offre de formation

- La réforme de la formation professionnelle vise à améliorer l'accès à la formation, à rendre le stagiaire acteur de son projet professionnel et à sécuriser les parcours professionnels. Elle pose aussi l'exigence d'une meilleure transparence dans l'attribution des financements ;
- Dans le secteur agricole : une demande de formation plus individuelle et personnalisée ;
- Deux enjeux : la qualité de l'offre et la transparence.

Le contexte agricole français

L'agriculture est l'objet de nouvelles attentes – marchandes et non marchandes – de plus en plus diversifiées. L'évolution du contexte agricole se caractérise par :

- La poursuite de la baisse des effectifs et de l'augmentation du travail des conjoints à l'extérieur et l'augmentation du nombre de départs précoces ;
- La poursuite de l'agrandissement des structures ;
- La poursuite de la diminution de la main-d'œuvre familiale ;

- L'augmentation du nombre des regroupements d'exploitations ;
- L'accroissement de la vulnérabilité de certains publics ;
- Des crises très marquées des filières ;
- La recherche de nouvelles valeurs ajoutées pour compenser la baisse des prix ;
- La nécessité de respecter l'environnement, la biodiversité, les ressources et les milieux naturels ;
- Les évolutions des politiques publiques, et notamment de la PAC très orientées vers le développement durable.

Fonds d'assurance formation
habilité par arrêté du 30 novembre 2001
Siège social : 81 bd Berthier 75017 Paris
Tel. 01 56 33 29 00 – Fax 01 56 33 29 19
contactsiege@vivea.fr
www.vivea.fr


vivea
Fonds pour
la Formation
des Entrepreneurs
du Vivant

Pour entrer en contact
avec la délégation VIVEA
la plus proche :
01 56 33 29 03

www.vivea.fr