



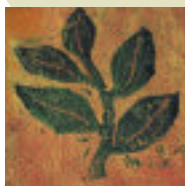
Rapport annuel 2006

Sommaire

4 VIVEA
en bref



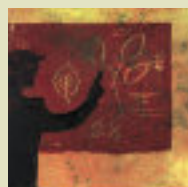
5 Editorial de la
Présidente



6 L'organisation
de VIVEA



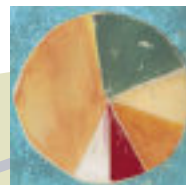
8 Les plans de
développement
de la formation dans les
territoires et le nouveau
plan stratégique triennal



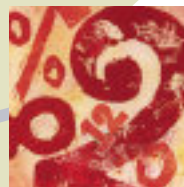
14 Etudes
et ingénierie



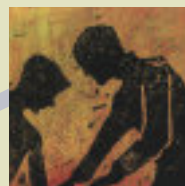
18 Les bénéficiaires



22 Les chiffres-clés



28 Les partenariats
financiers



31 Les états
financiers



32 Les coordonnées





En bref

VIVEA est un fonds d'assurance formation

VIVEA a été créé fin 2001 par voie de convention entre les syndicats représentatifs suivants :

- la Confédération Paysanne ;
- la Coordination Rurale ;
- la Fédération Nationale des Syndicats d'Exploitants Agricoles (FNSEA) ;
- les Jeunes Agriculteurs (JA) ;

et les organisations agricoles à vocation générale suivantes :

- l'Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture (APCA) ;
- la Confédération Nationale de la Mutualité, de la Coopération et du Crédit Agricole (CNMCCA).



Les missions de VIVEA

VIVEA accompagne le développement des compétences des entrepreneurs du vivant tout au long de la vie pour :

- conforter les emplois ;
- améliorer la qualité de la vie et accompagner les trajectoires professionnelles ;
- accompagner l'évolution des entreprises en mutation ;
- permettre de concilier projet de vie, projet d'entreprise et projet de société ;
- favoriser leur implication dans les territoires ;

dans une logique de développement durable.

VIVEA

- finance la formation ;
- oriente la politique de formation professionnelle continue ;
- développe et assure la promotion de la formation ;
- améliore l'adéquation entre l'offre et les besoins ;
- développe la prospective, l'innovation et l'expérimentation.



Les contributeurs: les entrepreneurs du vivant

Ce sont des actifs non salariés, chefs d'entreprise, conjoints collaborateurs ou aides familiaux des secteurs suivants :

- exploitations et entreprises agricoles (culture, élevage, dressage, entraînement, activités touristiques implantées sur ces exploitations...);
- entreprises de travaux forestiers (sauf exploitants forestiers négociants en bois) ;
- entreprises de travaux agricoles et du paysage (y compris création, restauration et entretien de parcs et jardins).

Les personnes engagées dans une démarche d'installation dans ces secteurs d'activité sont considérées par VIVEA comme des ayants droit.



Quelques chiffres-clés

- 616 236 contributeurs
- 71 000 bénéficiaires
- 1 499 471 heures/stagiaire
- des formations de 2 jours et demi en moyenne
- 30 % des contributeurs de VIVEA ont suivi une formation depuis cinq ans, soit 188 000 bénéficiaires





Un nouveau plan stratégique national en cohérence avec les plans de développement régionaux Les comités VIVEA au cœur des projets

■ Développer la formation

En 2006, le Conseil d'administration de VIVEA a engagé des travaux qui lui ont permis d'aboutir au vote de son 2^e plan stratégique triennal, résultat d'une démarche participative qui a impliqué l'ensemble des élus VIVEA. Depuis deux ans déjà, les comités VIVEA ont effectué un repérage des enjeux de l'agriculture, des besoins en compétences, du potentiel de formation et de financement. Il s'agissait de disposer dans chaque région d'un plan d'action et d'un plan de financement pour dynamiser la formation et permettre ainsi aux agriculteurs d'accéder à des stages qui répondent à leurs besoins et leur permette de s'adapter à un contexte en pleine mutation.

A la fin de l'année 2006, les comités régionaux ont, à partir de ces travaux, définis des priorités, celles-ci ont été consolidées au niveau national. Dans le même temps, un bilan du premier plan stratégique de VIVEA était fait et un groupe composé de membres du Conseil d'administration finalisait les travaux.

Les orientations stratégiques et fonctionnelles du nouveau plan constituent pour VIVEA le cadre de référence et de cohérence nationale pour les trois prochaines années. C'est aussi un outil de pilotage qui permet notamment de préciser le cadre de financement des actions de formation et de lancer les nouvelles initiatives de développement de la formation.

VIVEA a déjà signé 23 conventions de financement avec des conseils régionaux mais aussi des DRTEFP pour une demande de concours de Fonds européens, ce sont autant de moyens supplémentaires pour la formation qui s'ajoutent aux fonds mobilisés dans le cadre du PDRN.

■ Encourager l'innovation : un nouvel outil, les AFIR

Dans le même temps, le Conseil d'administration a souhaité mettre en place un nouveau dispositif régional afin d'encourager les formations innovantes et expérimentales. Intitulé AFIR – actions de formation d'intérêt régional – il permet aux comités régionaux de disposer d'un levier pour développer la formation et mettre en œuvre leurs orientations et priorités adaptées au contexte territorial. Deux demandes ont été déposées en 2006, l'une concerne l'implication des agriculteurs dans les territoires, la seconde les ressources humaines. Ce dispositif est une réussite, de nouvelles demandes ont été déposées depuis le début de l'année 2007.

■ Faciliter l'accès à la formation

En parallèle, VIVEA a établi des contacts avec la Fédération nationale des services de remplacement (FSNR) pour faciliter l'accès des agriculteurs à la formation en favorisant leur remplacement pour formation. Les problèmes de disponibilité sont en effet souvent un frein pour de nombreux contributeurs qui souhaitent se former. Ces échanges fructueux ont débouché sur la signature d'un accord cadre le 23 mai 2006 avec la FNSR. Les comités VIVEA ont commencé à se mobiliser afin de décliner l'accord au niveau régional.

Par ailleurs, la loi en faveur des PME (loi 2.8.2005 art. 3) dont le décret est paru récemment devrait elle aussi permettre d'encourager l'accès à la formation. Depuis août 2006, les chefs d'entreprise peuvent en effet bénéficier d'un crédit d'impôt lorsqu'ils participent à des actions de formation. VIVEA a largement informé ses partenaires sur cette mesure, des informations précises sont diffusées sur notre site.

■ Informer via Internet

Notre site internet est d'ailleurs de plus en plus visité, 155 000 personnes se sont rendues sur www.vivea.fr de septembre 2005 à décembre 2006, soit 11 000 visites par mois en moyenne. Ce sont des agriculteurs mais aussi des formateurs, des membres d'OPA et des journalistes. Les élus VIVEA disposent depuis le mois de novembre d'un espace spécifique et de nouveaux espaces collaboratifs vont bientôt voir le jour. Ils permettront aux élus et à l'équipe technique de VIVEA de partager des documents et de travailler en ligne avec des partenaires de tous horizons.

De nombreux autres chantiers sont en cours et notamment la modernisation de nos procédures. La poursuite de la dématérialisation des procédures initiée en 2004 est entrée dans sa deuxième phase, elle doit permettre de simplifier la gestion des demandes de formation, les demandes individuelles notamment et cela afin d'optimiser notre fonctionnement et d'apporter ainsi le meilleur service à nos contributeurs. Ceux-ci peuvent désormais s'inscrire en ligne aux formations.

Dans chaque région de nombreuses autres actions de développement ont été engagées par les comités : journée sur la valorisation des productions agricoles non alimentaires, sur les ressources humaines, ateliers organisés avec nos partenaires pour mettre en place des dispositifs innovants, travaux pour encourager la formation des femmes ou des agriculteurs en difficulté, partenariat avec les paysagistes... Vous trouverez régulièrement des informations dans nos publications et sur notre site internet www.vivea.fr, n'hésitez pas à les consulter.

**Christiane Lambert,
Présidente de VIVEA**



Christiane Lambert,
Présidente de VIVEA



L'organisation de VIVEA

Les comités territoriaux VIVEA

Chaque comité départemental et régional définit sa politique de formation en prenant en compte les orientations définies par le Conseil d'administration, les plans de développement de la formation dans les territoires, les demandes et les besoins de formation des contributeurs exprimés directement ou à travers les organisations professionnelles. Il définit ses axes prioritaires d'intervention exprimés en termes d'actions et de publics visés.

Le comité territorial effectue l'agrément des actions de formation de son ressort susceptibles d'être financées par VIVEA dans la limite des ressources financières disponibles. Il étudie les demandes et les besoins des contributeurs et lance au besoin des appels à projets correspondants en direction des dispensateurs de formation. Toute demande donne lieu à une décision motivée et à une notification écrite. Pour la mise en œuvre de sa politique, chaque comité veille à solliciter l'éventail le plus large de dispensateurs de formation.



VIVEA est un fonds d'assurance formation habilité par arrêté du 30 novembre 2001. Il repose sur une organisation territoriale proche du terrain et des spécificités locales.

Organisation politique

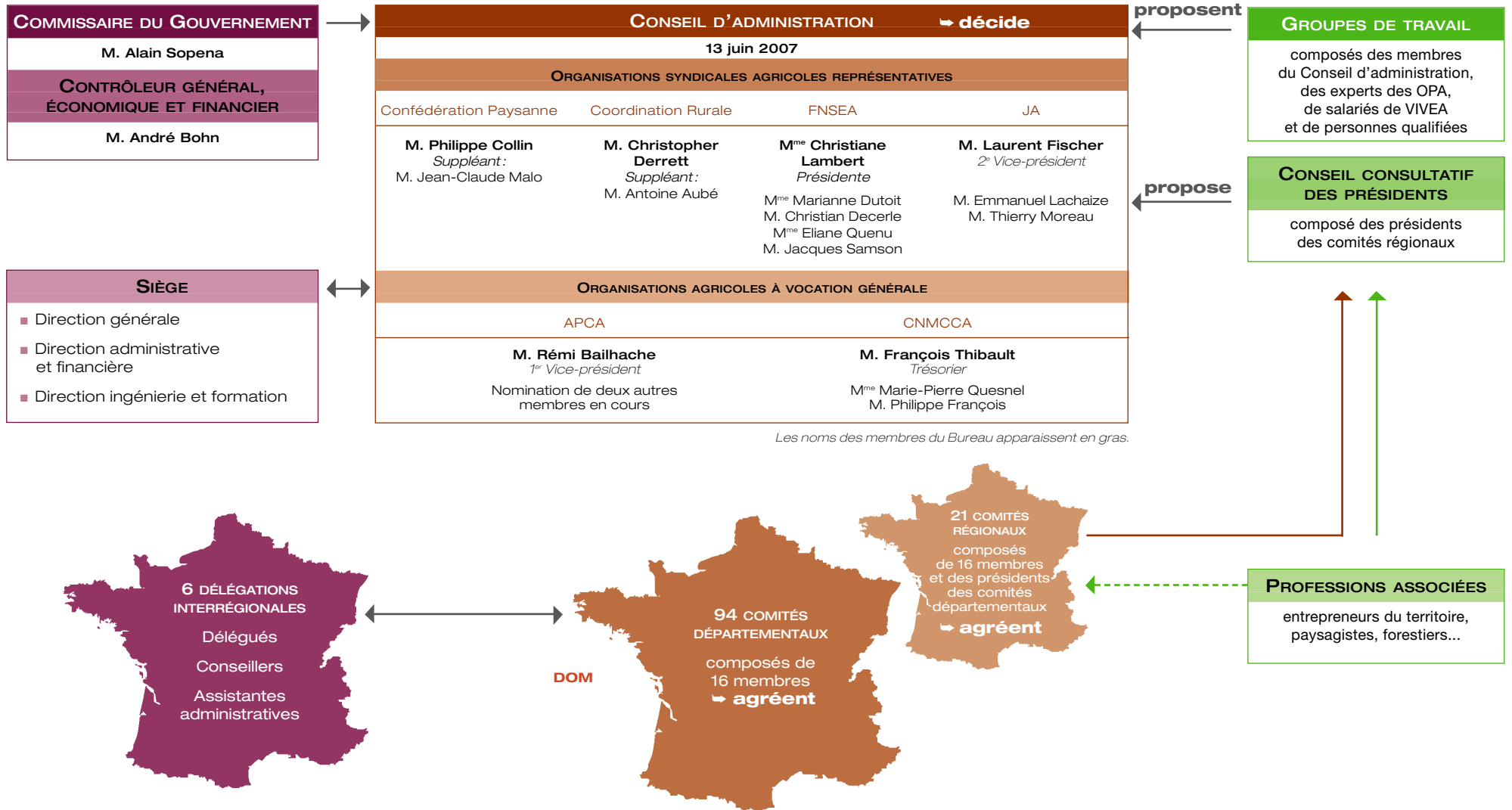
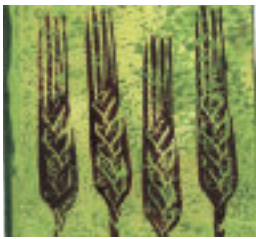
Le Conseil d'administration et 1 880 représentants des organisations professionnelles agricoles siègent dans 94 comités départementaux et 21 comités régionaux. En fonction des résultats des élections aux chambres d'agriculture, les organisations syndicales agricoles représentatives désignent leurs représentants au sein des instances. La CNMCCA et l'APCA mandatent chacune 3 membres.

Organisation technique

La mise en œuvre technique, administrative et financière est confiée à 67 salariés organisés en un siège et six délégations. Ils travaillent sous l'autorité du directeur général avec le concours de deux directions :

- la direction administrative et financière ;
- la direction ingénierie et formation.

Chaque délégué manage une équipe d'assistantes et de conseillers répartis sur le territoire (un conseiller pour trois départements en moyenne). Les salariés concourent à promouvoir et développer la formation professionnelle des contributeurs et à la réalisation des analyses et des études nécessaires pour préparer les décisions des instances politiques. Le rôle des salariés est aussi de garantir la rigueur et la transparence du processus de financement (conseil, attribution, engagement, suivi, contrôle, paiement) et de contribuer à la qualité des formations.



Une organisation au service des contributeurs



Les plans de développement de la formation dans les territoires et le nouveau plan stratégique triennal

En décembre 2004, le Conseil d'administration a souhaité que chaque comité VIVEA élabore un plan de développement de la formation pour son territoire qui serve de cadre pour définir un plan d'action à moyen terme et les axes prioritaires d'intervention. Il s'agit pour VIVEA de développer l'accès à la formation et d'encourager les dispositifs de formation adaptés aux besoins en compétences des agriculteurs.

Des états des lieux des enjeux de l'agriculture, des besoins en compétences, du potentiel de formation et de financement ont ainsi été lancés par les comités territoriaux et les équipes VIVEA. De nombreux acteurs du monde agricole ont été interrogés, chaque diagnostic constituant une vision partagée des principaux enjeux pour la formation des contributeurs de VIVEA. Les plans de développement sont désormais finalisés dans chaque région. Cette année, chaque région disposera d'un plan d'action et d'un plan de financement précisant ce que VIVEA peut faire avec ses partenaires pour dynamiser la formation.

C'est sur cette base que les comités régionaux ont redéfini leurs orientations et priorités. Ces éléments ont d'ailleurs largement nourri le contenu du nouveau plan stratégique de VIVEA, cadre de référence national.

Dans chaque région un repérage des besoins en formation

Un besoin prioritaire autour des compétences permettant un réel pilotage stratégique de son entreprise

Les différents éléments recueillis à l'occasion des investigations convergent tous vers la nécessité

d'accompagner les exploitants dans le développement de compétences leur permettant une réelle autonomie de décision dans les choix d'orientation de leur entreprise et une autonomie de gestion.

A titre d'exemples, les capacités suivantes des contributeurs ont été retenues :

- avoir une vision prospective et s'adapter aux évolutions en Rhône-Alpes ;
- analyser/anticiper les conséquences de la PAC et en déduire les orientations à donner en Lorraine ;
- définir sa propre stratégie d'adaptation en Bourgogne ;
- saisir les opportunités des mutations à venir pour faire le point et choisir son avenir dans la région Centre ;
- maîtriser les outils d'aide à la décision : gestion, conduite de projet en Auvergne, Guadeloupe et Martinique.

La nécessité d'accompagner l'évolution des compétences pour augmenter la valeur ajoutée

Le besoin d'accompagner les agriculteurs dans la recherche de valeur ajoutée à travers des compétences pour optimiser la commercialisation, diversifier leur activité au sein de l'entreprise, voire envisager la pluriactivité a été considéré comme prioritaire dans toutes les régions.

A titre d'exemples :

- savoir anticiper et valoriser des opportunités de développement en Alsace ;
- acquérir des compétences pour développer une activité d'accueil en PACA et Rhône-Alpes ;
- savoir utiliser et produire des énergies valorisant la biomasse et des productions non alimentaires en Picardie et Ile-de-France ;
- savoir diversifier la commercialisation (dans les

régions Centre, PACA et Rhône-Alpes) et conduire des stratégies commerciales en Poitou-Charentes, Ile-de-France et Basse-Normandie.

Relations humaines, gestion de l'emploi, santé et sécurité au travail : des besoins en compétences de plus en plus affirmés

Si ce point était déjà mis en avant depuis quelques années, l'ensemble des interlocuteurs rencontrés ont insisté sur l'importance que pouvaient prendre les compétences pour « gérer » du personnel, pour anticiper les conflits dans les exploitations familiales ou en GAEC, pour mieux organiser son temps et son travail. Les questions de santé et sécurité au travail ont été également largement évoquées.

Par exemple :

- être en capacité d'améliorer les relations entre les personnes et l'organisation du travail en Pays de la Loire ;
- savoir recourir aux formules associatives du salariat : travail ou organisation à plusieurs en Picardie et Basse-Normandie, salariés en commun en Ile-de-France ;
- maîtriser la gestion sociale et le droit du travail en Guadeloupe et Martinique ;
- savoir entretenir et protéger les cultures en toute sécurité pour les utilisateurs en Guadeloupe et Martinique.

Une préoccupation forte autour des compétences permettant d'améliorer l'image de l'agriculture, les relations des agriculteurs avec les autres acteurs des territoires et une réelle intégration dans les pratiques des questions environnementales

De nombreux interlocuteurs rencontrés ont mis en



avant l'évolution de la place des agriculteurs dans la société et la nécessité de mettre en place des formations qui permettent aux contributeurs de VIVEA, par exemple :

- d'assumer les contraintes et les atouts du métier, d'entrer en relation et de négocier avec les autres habitants du territoire (Lorraine) ;
- de s'impliquer dans les instances de concertation et des projets territoriaux, de contribuer à la vie locale dans les régions PACA et Centre ;
- de faciliter la gestion et l'usage partagés de l'espace en Pays de la Loire ;
- de maîtriser les principes de l'agriculture durable et d'intégrer les principes de la traçabilité en Guadeloupe et Martinique ;
- de favoriser des produits de qualité en lien avec les besoins de la société et dans le cadre du respect de l'environnement : besoins des consommateurs, démarches qualité, pratiques respectueuses de l'environnement en Languedoc-Roussillon et à la Réunion.

Ne pas oublier les compétences de base

Les investigations conduites ont également mis en avant qu'il ne fallait pas délaisser les formations aux compétences de base notamment en gestion, comptabilité, analyse financière, informatique et techniques de production.

L'accompagnement par la formation de certaines filières est important pour adapter les compétences aux évolutions du contexte ou anticiper et gérer les crises

- en PACA, pour les éleveurs d'ovins, savoir mieux valoriser les produits et acquérir des compétences pour continuer à vivre de leur activité d'arboriculteur ;

■ en Bretagne, Basse-Normandie et Picardie : savoir anticiper les évolutions de la production laitière et produire du lait dans de bonnes conditions économiques et humaines ;

- à la Réunion, acquérir des compétences pour maintenir les surfaces de canne à sucre face à l'urbanisation et s'adapter à la réforme de l'OMC Sucre.

Des publics spécifiques à accompagner aux différents moments de leurs trajectoires professionnelles ou de la vie de l'entreprise

Un besoin de formation relativement nouveau mais surtout massif apparaît, il concerne les agriculteurs qui se posent des questions sur leur avenir professionnel et ceci pour des raisons économiques, de qualité de vie ou de manque de lisibilité sur l'avenir. Il s'agit également d'accompagner les agriculteurs qui sont vulnérables ou fragilisés dans la perspective d'une évolution de leur entreprise ou d'une reconversion externe au secteur agricole. Par exemple :

- former les agriculteurs en rupture de perspectives dans le Limousin ;
- limiter les risques de fragilisation et accompagner les agriculteurs fragilisés dans les régions Centre, Basse-Normandie, Picardie, PACA, Rhône-Alpes et Midi-Pyrénées ;
- accompagner les mutations professionnelles et les départs anticipés par choix ou par obligation (Ile-de-France, Basse-Normandie et Aquitaine) ;
- prendre en compte les publics les plus fragiles à travers des dispositifs de remobilisation professionnelle ou de reconversion en Poitou-Charentes.

Des besoins en formation sont très fortement exprimés pour **favoriser l'installation et consolider les entreprises nouvellement créées** en formant les cédants

EXEMPLE DE FORMATION ► Basse - Normandie

Qualité et environnement : producteurs laitiers AOC

→ Produire son lait à l'image d'un terroir

Le camembert AOC de Normandie et les AOC brie de Meaux et de Melun qui restent les seuls fromages à pâte molle fabriqués au lait cru et souffrent d'une concurrence tous azimuts vivent dans la tourmente ces derniers temps. Pour cause, les plus grandes entreprises du secteur réclament au nom de la sécurité sanitaire une modification du décret de l'AOC (Appellation d'origine contrôlée) camembert de Normandie auprès de l'Institut national de l'origine et de la qualité (INAO). Ils souhaitent que certaines techniques comme la micro-filtration (élimination des bactéries pathogènes) ou la « thermisation » (chauffage à plus de 37° C) puissent être utilisées comme dans les AOC Livarot ou Pont l'Evêque. L'offensive divise. Sans lait cru, le goût et la texture sont-ils conservés, malgré l'ensemencement en ferments issus d'étables locales ? Le lien au terroir est-il garanti ? Une commission d'enquête prend en charge le dossier. Toujours est-il que jusqu'à présent les révisions des cahiers des charges portaient sur le renforcement du lien au terroir. Un sujet qui retient l'attention de la coopérative d'Isigny Sainte Mère qui, en collaboration avec le CFPPA de Coutances, participe depuis plusieurs années à la formation des agriculteurs bas-normands producteurs de lait. La dernière financée par VIVEA est intitulée « Produire son lait à l'image d'un terroir ».



« L'environnement est vécu comme une contrainte par les agriculteurs accusés d'être des pollueurs, précise Dominique Eve, responsable de la formation au CFPPA de Coutances. Nous avons élaboré un programme sur l'amélioration de la qualité des produits en y associant la valorisation du terroir et le respect de l'environnement ».

La formation s'étale sur 12 journées (deux modules de 6 journées) qui alternent interventions en salle et travaux pratiques sur le terrain. « Les agriculteurs sont motivés et suivent du début à la fin la formation, explique Dominique Eve. Ils font l'effort de quitter leur exploitation pour participer au stage. Cela montre combien ils sont soucieux de faire un bon produit et de véhiculer une bonne image ». A l'issue du premier module, les stagiaires sont interrogés sur les différents aspects de la formation (contenu, intervenants...) afin d'optimiser le second module.

Partager de meilleures connaissances du milieu

Deux thématiques principales structurent la formation. La première concerne la qualité des produits. Le contenu porte notamment sur la maîtrise des outils nécessaires à l'obtention d'un lait de bonne qualité bactériologique (alimentation, soins à prodiguer aux bêtes...), la connaissance des différents systèmes laitiers en Basse-Normandie (place de l'herbe...). Le second thème est l'environnement. Il est abordé sous plusieurs angles : la question de la qualité de l'eau, comment apprendre à réduire l'utilisation des pesticides, comment faire des économies grâce aux énergies renouvelables, améliorer l'aménagement paysager des exploitations en respectant l'environnement... avec approche paysagère d'un terrain, visites d'exploitation, discussions par groupe...

Une conscience professionnelle affirmée

Adapter progressivement des exploitations laitières de Basse-Normandie à la commercialisation des laits de qualité produits en grande partie à base d'herbe et labellisés en produits AOC ou forte valeur ajoutée est un des objectifs fondamentaux de la formation.



Les plans de développement de la formation dans les territoires et le nouveau plan stratégique triennal

► et/ou en accompagnant les futurs ou nouveaux installés, par exemple :

■ anticiper et accompagner la transmission en préparant les départs suffisamment tôt en Pays de la Loire et à la Réunion ;

■ accompagner les premières années d'installation pour améliorer les chances de réussite des jeunes agriculteurs (Bourgogne) ou développer les compétences entrepreneuriales chez les jeunes créateurs et repreneurs d'entreprise et les compétences relatives à la réussite de leur projet (Poitou-Charentes et Alsace).

D'autres publics apparaissent comme prioritaires lors de **prise de responsabilité** dans des filières ou dans d'autres organisations agricoles (Auvergne, Centre, Aquitaine, Picardie, Poitou-Charentes) et également les faibles utilisateurs de la formation (femmes, entrepreneurs forestiers, des territoires et du paysage) notamment en Auvergne, en Limousin et dans le Centre.

Zoom sur quelques actions

Les plans de développement ont débouché sur l'élaboration et la mise en place de plans d'action. Ces derniers visent à programmer le développement qualitatif et quantitatif de la formation et peuvent être définis comme un programme de travail des comités et des équipes pour les trois années à venir. Ils définissent, face aux besoins en compétences identifiés dans les diagnostics, un éventail d'actions à mener, des partenaires avec qui les développer, des échéances, et des résultats attendus. Certains plans d'action ont été construits à l'occasion d'ateliers d'échange et de réflexion auxquels étaient invités de nombreux partenaires : membres

des organisations professionnelles, formateurs représentants de l'Etat et des filières.

Des ateliers pour construire des plans d'action avec des partenaires

Dans de nombreuses régions, le travail engagé dans le cadre des plans de développement a été présenté à l'occasion de journées de réflexion réunissant élus et techniciens VIVEA et des partenaires.

Deux exemples parmi d'autres :

La journée organisée en Poitou-Charentes a permis de présenter les enjeux liés à la dynamique des filières, à la création et reprise d'entreprise et aux relations agriculture/territoire. Les futurs besoins en compétences pour faire face à ces enjeux ont été débattus par les 80 participants qui ont tenté de répondre à la question suivante : « Comment peut-on travailler ensemble, chacun dans nos rôles respectifs : opérateurs, prescripteurs et financeurs, et contribuer ainsi au développement de la formation ? ».

En Limousin, une rencontre a également eu lieu pour présenter le plan de développement régional. Pour construire son plan d'action, VIVEA a organisé cinq ateliers thématiques auxquels étaient invités ses partenaires :

- Comment, par la formation, permettre aux contributeurs de devenir acteurs de leurs choix ?
- Comment la formation peut aider les contributeurs VIVEA à concilier projet de vie et projet d'entreprise ?
- Comment aider les femmes à mieux préparer leur avenir ?
- Quel rôle pour la formation dans le renouvellement des générations ?
- Quel rôle pour les organisations économiques et professionnelles dans l'élaboration des dispositifs de formation ?

Augmenter le taux d'accès des femmes bénéficiaires par la formation

Dans le cadre du plan de développement de la formation en région Centre, le comité VIVEA d'Indre-et-Loire a défini un plan d'action et des priorités et l'une d'elles est d'augmenter le taux d'accès des femmes bénéficiaires de formation dans le département.

Après plusieurs séances de réflexion sur ce qu'il serait possible de mettre en œuvre dans le département, les membres de comité ont décidé d'organiser une réunion de travail avec des partenaires potentiels sur ce thème de développement. Cette réunion a permis de produire un cahier des charges, visant à préconiser des modalités de recrutement et de formation spécifiquement adaptées à un public féminin, qui a été diffusé dans le cadre d'un appel à propositions. A la suite de celui-ci, des formations ont pu être engagées.

Accompagner les agriculteurs fragilisés

Dans un contexte de filières en crise et de diminution du revenu des agriculteurs, les comités régionaux de la délégation sud (Aquitaine, Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon) se sont emparés du thème de l'accompagnement des agriculteurs fragilisés. Afin de sensibiliser les élus et partenaires de VIVEA et de mieux outiller le réseau de partenaires, une journée sur ce thème s'est déroulée le 26 janvier 2006, 175 personnes étaient présentes.

Cette journée a porté ses fruits dans tous les comités territoriaux de la délégation. Des actions ont été ensuite engagées. En Languedoc-Roussillon, par exemple, des formations visant à accompagner des publics fragilisés face au changement dans l'Aude, le Gard et dans l'Hérault, ont été réalisées, ou encore une réflexion multi partenariale sur la question de la fragilisation, devant conduire à la mise en place d'actions spécifiques, a été menée en Lozère.

Les plans de développement régionaux sont disponibles sur www.vivea.fr dans l'espace documentaire.



L'élaboration du nouveau plan stratégique

Celle-ci relève d'une double démarche :

Une démarche participative

Le plan stratégique 2007-2009 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. Un bilan du premier plan stratégique triennal (voir encadré p.13) a permis d'évaluer les résultats atteints tant sur le plan qualitatif que quantitatif et un travail sur les évolutions prévisibles de l'environnement a été mené.

Parallèlement, tous les comités régionaux ont, à partir des travaux d'analyse de besoins en compétences conduits dans le cadre des plans de développement de la formation dans les territoires, défini des priorités qui ont été validées par le Conseil consultatif des présidents VIVEA puis intégrées au document final. Le second plan stratégique de VIVEA, cadre de référence partagé adapté aux spécificités locales, a été voté par le Conseil d'administration le 7 décembre 2006.

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 orientations stratégiques et fonctionnelles ;

- qui rappelle les modalités de pilotage de ce plan. VIVEA inscrit son action dans le cadre d'un enjeu essentiel pour le secteur agricole et les personnes qui y travaillent : le développement des compétences des chefs d'entreprise qui doit contribuer à une meilleure maîtrise de leur avenir pour une vie professionnelle viable et vivable.

Trois orientations stratégiques et trois orientations fonctionnelles

Compte tenu des évolutions du contexte et des nouveaux enjeux qui se posent à ses contributeurs, VIVEA a défini :

- trois orientations stratégiques – déclinées en 11 priorités – pour permettre l'acquisition de compétences prioritaires, pour des publics cibles, grâce à la mise en place de dispositifs et de modalités de formation pertinentes ;
- trois orientations fonctionnelles – déclinées en 9 objectifs – pour faciliter la mise en œuvre des orientations stratégiques notamment concernant les modalités de prise en charge à faire évoluer, les partenariats à renforcer et les moyens à mobiliser.

Ces orientations constituent un outil de pilotage de VIVEA notamment pour décider du cadre de financement des actions de formation à destination de ses contributeurs et pour lancer toute initiative de développement de la formation. Elles constituent également un cadre de référence et de cohérence nationale pour les comités territoriaux qui pourront enrichir ou infléchir leurs orientations et priorités actuelles.

Les grandes lignes du plan stratégique 2007-2009

Les orientations stratégiques

Orientation 1 : Les domaines de compétence

VIVEA veillera à encourager l'acquisition de compétences stratégiques qui permettent aux contributeurs :

- une autonomie de décision ;
- une intégration de leur activité dans les territoires ;
- une capacité à initier et gérer des projets communs ;
- la recherche d'une meilleure valorisation de leurs produits et de leurs services et la possibilité de saisir de nouvelles opportunités de débouchés ;
- la prise en compte des nouveaux enjeux sociétaux ;
- l'amélioration de leurs conditions de travail.

Les priorités

VIVEA apportera un soutien renforcé aux actions de formation et favorisera des expérimentations qui permettent l'acquisition de compétences dans les domaines suivants :

- la stratégie et le pilotage d'entreprise ;
- l'implication des agriculteurs dans les territoires ;
- la recherche de la valorisation des produits, services et de nouveaux débouchés ;
- l'environnement et la maîtrise énergétique.

Orientation 2 : Les publics

VIVEA veillera à répondre à la diversité des besoins de ses différents contributeurs aux moments clés de leur vie professionnelle et de ceux de l'entreprise, et sera attentif à permettre l'accès à la formation aux publics qui accèdent peu à la formation continue : notamment les femmes, certaines filières (paysage, entrepreneurs des territoires, maraîchers, viticulteurs, horticulteurs) ou métiers spécifiques (secteur équestre).



Les plans de développement de la formation dans les territoires et le nouveau plan stratégique triennal

► Priorités

VIVEA apportera un soutien renforcé aux actions de formation et favorisera des expérimentations destinées :

- aux nouveaux installés et aux cédants ;
- aux contributeurs souhaitant réfléchir à leur projet professionnel que ce soit dans le cadre de réorientation de leur entreprise ou de reconversions externes au secteur agricole ;
- aux contributeurs en situation vulnérable ;
- aux publics accédant peu à la formation en développant des partenariats pertinents.

Orientation 3 : Les modalités et dispositifs de formation

VIVEA encouragera la mise en œuvre de processus de formation :

- qui s'appuient sur une véritable démarche de conception et d'évaluation (partenariale) ;
- qui intègrent la personnalisation des parcours dans des dynamiques collectives.

Priorités

VIVEA apportera un soutien renforcé aux actions de formation et favorisera des expérimentations qui répondent aux caractéristiques suivantes :

- mise en œuvre de la politique qualité de VIVEA intégrant l'évaluation ;
- intégration de la personnalisation dans des formations collectives et développement des parcours de formation individualisée ;
- insertion des actions de formation dans des dispositifs globaux de type formation/action, étude/expérimentation, positionnement/diagnostic-formation, formation collective/accompagnement individuel.

Les orientations fonctionnelles

Orientation 4 : Les modalités et critères de prise en charge

VIVEA s'attachera à adapter les modalités et critères de prise en charge aux actions et aux dispositifs de formation répondant de façon pertinente aux besoins, et mobilisateurs des publics de VIVEA.

Objectifs

- favoriser des modalités de prise en charge qui permettent de mieux prendre en compte de nouveaux dispositifs de formation, l'expérimentation et l'innovation, dans un souci de développer de nouvelles offres ;
- étudier la possibilité de prendre en charge des contributeurs « vulnérables » mais non éligibles au financement de VIVEA et mener une réflexion sur un élargissement des publics finançables par VIVEA ;
- renforcer les démarches d'impulsion/d'orientation de l'offre de formation avec des modalités appropriées pour obtenir des offres de qualité ;
- conduire une réflexion sur l'évolution des modalités d'agrément ;
- étudier les évolutions possibles des modalités de prise en charge qui faciliteraient l'accès à la formation.

Orientation 5 : Les modalités de partenariat

VIVEA devra initier et renforcer les synergies entre VIVEA et d'autres acteurs de la formation, de la recherche et du secteur agricole à travers des partenariats techniques et financiers dans une perspective de développement qualitatif et quantitatif de la formation de ses contributeurs.

Objectifs

- favoriser la mise en œuvre de dynamiques partenariales au niveau le plus pertinent – national ou local – autour de questions et des actions dont la complexité suppose de construire des alliances et d'associer de nouvelles compétences (OPA, acteurs socio-économiques et professionnels, partenaires de la formation et de la recherche...) ;
- renforcer les partenariats financiers (cofinancements : régions, Etat, Union européenne).

Orientation 6 : Les moyens à mobiliser

VIVEA améliorera ses performances en s'appuyant notamment sur les comités territoriaux et les compétences de son service de proximité.

Objectifs

- veiller, avec les concours des organisations constitutives, à mobiliser les élus des comités territoriaux pour assurer une dynamique de promotion et de développement de la formation dans les territoires ;
- maintenir les efforts de gestion optimale et rapide de l'utilisation des moyens financiers et s'assurer de la qualité du service rendu à ses contributeurs. Pour cela, VIVEA s'appuiera sur les analyses de besoins, la mobilisation des contributeurs, l'ingénierie de dispositifs, l'évaluation des actions de formation menée dans le cadre de partenariats avec des porteurs de projets.



Le bilan du plan stratégique 2003-2006

Axe 1 : Les domaines de compétence

Priorité 1 : encourager les formations permettant de mieux connaître les réformes en cours et d'engager une analyse stratégique.

- Cela concerne plus d'un quart des actions financées par VIVEA de 2003 à 2006. Cependant, les formations sont, dans une majorité des cas, centrées sur les réformes en cours et peu sur la dimension stratégique.

Priorité 2 : encourager les formations permettant de développer la qualité des produits et des procédés en lien avec la conditionnalité des aides.

- Cela représente 10 % des actions financées par VIVEA. Ce besoin reste important notamment au regard du paquet hygiène de la PAC.

Priorité 3 : encourager les formations à la gestion des ressources humaines et à l'organisation du travail.

- Malgré l'importance de l'enjeu, ces actions ne représentent que 4 % des actions financées et on note peu d'évolution en trois ans. La difficulté majeure concerne la mobilisation des stagiaires. Il semble nécessaire de changer le libellé « gestion des ressources humaines » et de distinguer au niveau des propositions de formation, celles qui concernent les relations entre les personnes (formes sociétales...) et la gestion de la main d'œuvre salariée.

Priorité 4 : encourager les formations permettant de développer des partenariats locaux et d'impliquer des acteurs.

- Cela représente moins de 1 % des actions financées par VIVEA en raison notamment de la difficulté à mobiliser des stagiaires sur ce thème et à travailler sur ce nouveau type d'approche autour du dialogue territorial.

Axe 2 : Les publics

Priorité 5 : engager une réflexion sur les conséquences de la PAC et les publics fragilisés.

- Le processus de fragilisation a été étudié par VIVEA, il est lié à de multiples facteurs qui nécessitent des dispositifs

d'accompagnement complets. Une expérimentation importante a été réalisée en Rhône-Alpes dans le cadre d'un projet EQUAL.

Priorité 6 : développer l'analyse des besoins de ceux qui font peu appel à la formation.

- Une démarche systématique d'analyse des besoins a été mise en œuvre dans chaque région dans le cadre des plans de développement de la formation ainsi que des études ponctuelles sur certains publics ou thèmes.

Priorité 7 : encourager les accompagnants les premières années d'installation.

- Si les moins de 30 ans ont un taux d'accès à la formation de 25 %, il n'en est pas de même pour les nouveaux installés qui ne retrouvent un taux d'accès équivalent aux autres contributeurs (11 %) que la 5^e année d'installation.

Priorité 8 : veiller à ce que les formations des entrepreneurs des territoires et du paysage soient prises en compte.

- De 2003 à 2006, il y a eu une légère amélioration du taux d'accès des paysagistes et des forestiers à la formation et ont été lancées plusieurs expérimentations pour les paysagistes (formation à la certification de services) et les entrepreneurs de travaux forestiers.

Priorité 9 : prêter une attention aux besoins des contributeurs des DOM.

- Des mesures transitoires ont été adoptées par le CA de VIVEA pour prendre en charge les formations des contributeurs des DOM dans l'attente de la mise en place effective de la collecte.

Axe 3 : Les modalités et les critères de prise en charge

Priorité 10 : encourager les démarches collectives de formation tout en veillant à la personnalisation.

- La très grande majorité des actions financées par VIVEA est organisée de manière collective, les évaluations montrent la pertinence de cette approche tout en soulignant, en parallèle, qu'il est nécessaire de personnaliser la formation.

Priorité 11 : mieux connaître les demandes individuelles et optimiser les modalités de prise en charge.

- Les demandes individuelles se sont stabilisées entre 2003 et 2006 mais on note un allongement de leur durée. Des travaux ont été engagés pour simplifier la gestion administrative de ces demandes.

Priorité 12 : faire l'inventaire des démarches de qualification des organismes de formation (qualité).

- Le CA de VIVEA a adopté une politique qualité autour de trois axes de progrès.

Priorité 13 : mettre en place un processus de veille des dispositifs innovants afin d'en diffuser les enseignements.

- Une capitalisation et une diffusion systématique des enseignements a été faite sur les expérimentations ou projets spécifiques.

Axe 4 : Les modalités de partenariat

Priorité 14 : engager avec l'Etat des mesures d'accompagnement pour certains de ses contributeurs et établir des partenariats avec l'ADAR, le FAFSEA et les organismes de développement.

- Des partenariats nationaux (FAFSEA, services de remplacement...) et locaux se sont structurés progressivement notamment en 2005 et 2006.

Priorité 15 : améliorer les collaborations dans le cadre du PDRN.

- Le PDRN a été mobilisé chaque année à hauteur de 2 millions d'euros.

Priorité 16 : encourager la conclusion de partenariats avec les conseils régionaux.

- Plusieurs conventions de cofinancement ont été signées notamment dans le Centre, en Pays de la Loire et en Rhône-Alpes.

Priorité 17 : étudier l'opportunité de répondre à des appels d'offre européens.

- Dans de nombreuses régions (11), des conventions de cofinancement ont été signées dans le cadre du FSE.



Etudes et ingénierie

La direction ingénierie et formation avec le réseau de conseillers VIVEA accompagne le développement qualitatif et quantitatif de la formation dans les territoires et contribue à l'évolution des dispositifs de formation. Elle produit et capitalise régulièrement des connaissances sur la formation. Parallèlement, en s'inspirant du dispositif national AFIN (Actions de formation d'intérêt national), le Conseil d'administration de VIVEA a souhaité donner aux comités régionaux des moyens financiers et techniques complémentaires pour impulser ou expérimenter de nouveaux dispositifs de formation : les Actions de formation d'intérêt régional (AFIR).

Les actions de formation d'intérêt national

Bilan 2006

En 2006, outre la reconduction de partenariats nationaux avec SESAME pour former des jeunes en stage six mois avant leur départ à l'étranger, avec l'UNEP (Union nationale des entrepreneurs du paysage) et le FAFSEA pour accompagner des entreprises vers la certification de services, le Conseil d'administration de VIVEA a accordé un financement à plusieurs expérimentations. La première concerne le secteur du cheval qui relève désormais du secteur agricole (voir ci-contre). En parallèle, VIVEA a souhaité poursuivre le travail engagé dans le cadre de l'appel à propositions « formation à la responsabilité » qu'il avait lancé en 2005.

L'expérimentation d'un dispositif de formation individualisé proposé par plusieurs chambres d'agriculture a aussi été financée par VIVEA (cf. Exemple

de formation p.16). Ce dispositif concerne plusieurs parcours de formation : gestion, bureautique, PAC, installation et agronomie. Chaque stagiaire entrant dans ce dispositif est positionné et un parcours lui est proposé avec des temps de regroupement, des temps de formation à distance (FOAD) et des temps d'accompagnement individuel.

VIVEA a financé un autre projet expérimental sur la transmission mis en œuvre par l'Inter AFOCG qui a permis de traiter avec des cédants et repreneurs de l'articulation des différents projets de vie et d'exploitation.

Afin de renforcer la capacité d'intervention des agriculteurs dans les territoires, TRAME a proposé une expérimentation auprès de 10 groupes répartis sur l'ensemble du territoire. Ce projet se prolonge en 2007 et devrait permettre d'analyser les modalités de formation les plus pertinentes pour aborder la question de l'implication des agriculteurs dans les territoires.

Un exemple d'AFIN : renforcer la professionnalisation des acteurs de la filière cheval

Pour accompagner la **professionnalisation** de la filière, la Fédération nationale du cheval a souhaité en 2006, permettre aux professionnels de développer leurs savoir-faire et compétences. Le dispositif de formation agréé par VIVEA concerne 5 modules de formation.

La gestion des risques professionnels. Cette action vise à réduire les risques professionnels. Une mise en évidence des risques encourus et de leur incidence sur la gestion des exploitations doit permettre d'inciter les acteurs de la filière à définir une stratégie en matière de gestion et d'évaluation des risques professionnels.

S'installer jeune agriculteur sur une activité équine.

Cette formation expérimentale se situe indifféremment en amont ou en aval du parcours classique de l'installation et porte sur les aspects spécifiques au secteur équestre.

Valoriser ses chevaux d'élevage par une approche comportementale. Il s'agit, par cette action, de professionnaliser les pratiques afin que le marché s'améliore globalement, en adoptant davantage l'offre à la demande, et en permettant aux plus professionnels de se démarquer.

Atelier « agriculteurs et territoires »

Face aux évolutions de la PAC, l'inscription des contributeurs de VIVEA dans leurs territoires est une opportunité de développement à saisir. Le 14 mars 2006, VIVEA a organisé un atelier intitulé « **Agriculteurs et territoires : quelles compétences pour agir en partenariat ?** ». Celui-ci était animé par Olivier Turquin. Cette journée a permis à VIVEA de capitaliser des expériences réussies et exemplaires et de réfléchir avec ses partenaires à de **nouveaux dispositifs de formation** à mettre en œuvre pour permettre aux agriculteurs de s'impliquer dans des projets de territoire : pour qu'ils puissent être acteurs du devenir de leurs territoires et qu'ils utilisent le territoire comme moyen de développement de l'entreprise agricole. 80 personnes étaient présentes : élus VIVEA, formateurs, agents de développement, techniciens... La formation, mais aussi les actions expérimentales, les études locales comme celle qui a été menée par VIVEA dans la région PACA, peuvent les y aider. Pour que ces projets se concrétisent au niveau local, il est nécessaire qu'ils soient portés par des responsables locaux : former des responsables demeure donc la clé de tout positionnement actif de l'agriculture dans son environnement (un appel à propositions a d'ailleurs été lancé par VIVEA sur ce thème). Voilà quelques-uns des axes de travail définis à l'occasion de cette journée. Une synthèse de la journée est disponible sur www.vivea.fr



Produire une viande de cheval adaptée au marché et de qualité.

Cette action doit permettre aux éleveurs de chevaux d'adapter l'offre à la demande et globalement à s'organiser collectivement à l'échelle d'un bassin de production. En effet, les éleveurs produisent principalement pour l'export (consommateur de viande blanche correspondant à des pou-lains de trait) alors que le marché français de viande chevaline correspond à une viande rouge de réforme.

Commercialiser sa production de chevaux.

L'étude effectuée par la FNC sur l'emploi et la formation chez les éleveurs relève qu'une grande partie d'entre eux identifie des manques de repères et de compétences dans la commercialisation de leurs produits.

Cette expérimentation a démarré en 2006 et se poursuit en 2007 pour être ensuite démultipliée.

Les actions de formation d'intérêt régional

Un dispositif régional pour encourager les formations expérimentales et innovantes

Pourquoi les AFIR ?

Les actions innovantes et expérimentales financées dans le cadre des AFIR doivent permettre aux comités régionaux de disposer d'un levier pour développer la formation et mettre en œuvre leurs orientations et priorités, avec une approche adaptée au contexte territorial. Depuis 2006, les comités sont dotés d'un nouvel outil : ils peuvent financer des expérimentations formation à travers le lancement d'appels à intentions ou à propositions ou la prise en compte de projets particulièrement innovants. Le niveau de prise en charge étant plus élevé,

les AFIR permettent de financer en partie l'investissement nécessaire à la conception et l'évaluation d'un dispositif : jusqu'à 50 % des coûts d'ingénierie. VIVEA peut accompagner les organismes dans l'élaboration des actions de formation sous forme d'appui individuel ou collectif à l'élaboration des projets.

Encourager les formations expérimentales

Pour être financées dans le cadre des AFIR, les actions de formation doivent répondre à cinq critères. Il est tout d'abord important que l'action soit en adéquation avec les orientations et priorités du comité régional et soit intégrée au plan de développement territorial.

Il faut ensuite que le dispositif soit innovant – par rapport à l'existant – soit du point de vue du thème de formation développé, soit du point de vue du dispositif de formation mis en œuvre, soit du point de vue du public touché. Les formations doivent être expérimentales, c'est-à-dire faire l'objet d'une véritable démarche de conception, de test et d'évaluation.

A l'issue du projet, les actions doivent aussi pouvoir être étendues à un public plus large dans la région concernée.

Les crédits d'engagement 2006 pour les AFIR étaient de 235 000 € pour la France entière, les comités régionaux ont ainsi disposé de moyens financiers supplémentaires qui pouvaient atteindre 30 000 € par comité. Deux demandes ont été déposées en 2006, l'une par le comité PACA et l'autre par le comité Rhône-Alpes.

Le Conseil d'administration a décidé d'accorder, en 2007, 600 000 € de crédits d'engagement pour les actions de formation d'intérêt régional, avec une limite de 50 000 € par projet.

EXEMPLE DE FORMATION ► Auvergne

Recruter et fidéliser un salarié

Recruter un salarié et le fidéliser

Pour faire face au départ à la retraite des agriculteurs et à l'agrandissement des exploitations, les exploitants sont de plus en plus confrontés au recrutement de salariés agricoles. Un phénomène qui va s'accroître dans les prochaines années selon les élus de l'Allier. Dans ce contexte, l'ANPE de Montluçon a initié, en 2003, une enquête sur les projets d'embauche des agriculteurs. Les résultats ont montré que ces derniers ont des difficultés pour recruter et qu'ils se rendent rarement à l'ANPE pour formuler leur demande. Dans le milieu agricole, le recrutement fonctionne par le bouche-à-oreille (70 % des offres), 10 % par l'ANPE et 20 % par voie de presse. Suite à cette enquête, la chambre d'agriculture de l'Allier en collaboration avec les ANPE de Montluçon, Moulins, Vichy et Cusset a élaboré un programme de formation mobilisant des financements VIVEA pour accompagner des agriculteurs potentiellement employeurs dans leur recherche de salariés en les encourageant à se poser les bonnes questions avant l'embauche. La formation s'inscrit dans le projet EQUAL. Initiée en 2005 autour de l'évaluation de salariés potentiels au sein même des exploitations, elle a été remodelée en 2006 pour mieux répondre à la problématique du recrutement en milieu agricole.

Acquérir les notions de base en droit du travail

La formation se déroule sur deux jours à raison de deux sessions par an. « Au départ, certains agriculteurs sont réticents à la durée de la formation, explique Nadège Truge, chargée d'étude emploi à la chambre d'agriculture de l'Allier. Mais, très vite, ils reconnaissent qu'avant de lancer une offre il faut se



poser de nombreuses questions et des questions précises pour trouver le bon candidat et le fidéliser ». Le premier jour, deux thématiques sont abordées. La première sous forme de brainstorming est consacrée aux motivations pouvant justifier une embauche afin de mieux identifier

les besoins de recrutement. La seconde thématique traite du droit du travail. Un conseiller de l'ANPE présente les différentes mesures en matière d'emploi, les nouveaux contrats, les formations, afin que le stagiaire puisse repérer celles qui sont les mieux adaptées à son entreprise. Les notions de base en droit du travail (convention collective, période d'essai, rémunération...) sont ensuite développées par un intervenant des groupements d'employeurs.

Favoriser les échanges entre stagiaires

Au cours de la seconde journée de formation, les stagiaires travaillent par groupe de deux sur la définition du poste de travail autour de la question : quelles seront les missions qui seront confiées au salarié ? Chaque stagiaire doit ensuite rédiger individuellement une offre d'emploi à partir du poste de travail défini. Après avoir travaillé sur l'entretien d'embauche et l'évaluation du candidat, chaque participant présente son exploitation et le poste de travail offert. « L'échange entre agriculteurs est essentiel, analyse Nadège Truge. Ils ont le même vécu et viennent du même milieu. Cela leur fait prendre confiance en eux. L'échange peut aussi bien conduire à une réflexion sur l'embauche que sur la formation ». Les premières évaluations de la formation menées par le réseau TRAME sont encourageantes, deux agriculteurs ont déjà été embauchés, un autre est en cours de recrutement.



Etudes et ingénierie

EXEMPLE DE FORMATION

Formation individualisée et à distance : installation et bureautique

➔ « Depuis plusieurs années, nous éprouvons quelques difficultés à faire des groupes de même niveau au sein des formations, relate Georges Ginisty, directeur adjoint de l'ADPSA de l'Aveyron. Nous étions confrontés à de nouveaux publics comme les plus de 50 ans qui utilisaient pour la première fois les nouvelles technologies. Nous n'étions plus capables de répondre à la demande en groupe. Nous nous sommes alors penchés sur la question de l'individualisation des formations en 2000 ». À partir de 2002, l'ADPSA de l'Aveyron a ainsi développé des outils pour organiser des séances individualisées. En avril 2006, des parcours individualisés de formation sur l'installation en agriculture et à la bureautique (comptabilité, gestion diagnostic du projet et bureautique) sont mis en place. Cette expérimentation a été financée par VIVEA dans le cadre des Actions de formation d'intérêt national (AFIN). Plusieurs outils (développés par l'ADPSA et les chambres d'agriculture du Morbihan et de Loire-Atlantique) ont ainsi pu être mis en commun avec un réseau des chambres d'agriculture impliquées dans le projet (Morbihan, Seine-Maritime, Eure, Loire-Atlantique, Loir-et-Cher et Pays de la Loire). Ces partenaires ont également mis en œuvre des parcours de formation individualisés sur d'autres problématiques : la PAC et la conditionnalité, l'agronomie et aussi la gestion de l'exploitation.

Offrir une réponse sur-mesure aux exploitants

Mieux répondre aux besoins des agriculteurs en partant de leurs préoccupations et en prenant en compte leurs acquis, leur disponibilité et leur rythme d'apprentissage, tels sont les enjeux fondamentaux des parcours personnalisés ou individualisés. « La formation débute par un entretien de positionnement avec le stagiaire afin de cerner ses besoins, détaille Georges Ginisty. On aborde aussi des questions sur sa capacité d'accès à la technologie, son environnement personnel, sa facilité pour travailler à son domicile ou sa préférence pour se rendre dans un centre, ses disponibilités pour travailler ». Le stagiaire se voit ensuite proposer un parcours de formation



adapté à son cas avec des temps de formation à distance contenant plusieurs modules via Internet, des regroupements si besoin...

Jouer la carte du tutorat

« Dans l'acte de formation que nous soutenons, nous mettons l'accent sur la contractualisation entre le formateur et le stagiaire afin d'assurer un suivi

et de se garantir que le stagiaire va réussir son parcours de formation », précise Georges Ginisty. Par expérience, le principe « Je vous appelle quand j'en ai besoin », ne fonctionne pas. Chaque participant a ainsi un tuteur désigné qui suit les travaux à distance à travers une plate-forme de formation à distance, outil de la ressource pédagogique où le stagiaire trouve les modules de formation interactifs et enregistre les réponses de ses exercices. Toutes les semaines, le tuteur assure la vérification des acquis du stagiaire (à la fin de chaque séquence et chaque module), sa progression dans le parcours, le suivi des temps de formation, la réponse à ses besoins d'information avec éventuellement le relais d'experts et fait si nécessaire des relances au stagiaire (téléphone, messagerie...). Les stagiaires effectuent leur formation avec des séances de travail à leur domicile ou dans un centre de ressources (de type atelier permanent), des séances en groupe pour mettre en commun leurs acquis et leurs interrogations et se motiver sur les apprentissages. Les stagiaires ne sont pas livrés à eux-mêmes. Ils ne sont pas seuls. Le tutorat, les séances de regroupement selon les cas, font partie intégrante de la formation. La formation (d'une durée d'un à trois mois suivant les modules) prévoit un calendrier de travail, une date de fin négociable mais pas d'évaluation finale des compétences. Les cinquante exploitants qui ont bénéficié d'un parcours personnalisé ont exprimé leur satisfaction sur le dispositif. « Les stagiaires lèvent une appréhension sur la méthode d'apprentissage : la formation à distance, conclut Georges Ginisty. Ils vérifient qu'ils sont capables de se former chez eux, s'habituent à trouver leur rythme et à ne plus vivre la formation comme une contrainte d'organisation ».

► Une AFIR « territoires » en Provence-Alpes-Côte-d'Azur

Depuis 2002, les actions de formation permettant l'implication des agriculteurs dans leurs territoires ont été jugées prioritaires par le comité régional de Provence-Alpes-Côte-d'Azur (PACA). Le plan de développement de la formation dans la région, défini en 2006, réaffirme cette priorité.

Peu d'actions de formation étant proposées aux agriculteurs de la région sur ce thème, le comité a souhaité impulser une nouvelle dynamique en impliquant en 2004 les élus des organisations professionnelles agricoles régionales : les priorités ont été présentées et validées. Un groupe de travail composé des conseillers et animateurs de différentes structures – les CIVAM, la FRSEA, la chambre régionale, la FRGEDA et les JA – s'est mis en place. En 2005, le comité a commandé une étude à Trame qui a débouché au début de l'année 2006, sur un appel à intentions intitulé « Implication des agriculteurs dans les dynamiques territoriales en région PACA ». Cet appel à intentions était destiné aux organismes de formation, aux prescripteurs potentiels et aux collectivités territoriales qui souhaitent s'investir sur cette thématique. Il a été financé dans le cadre des AFIR.

Douze porteurs de projets potentiels ont été retenus par le comité régional. Ils ont réfléchi collectivement à la construction de dispositifs de formation innovants, bénéficiant d'un accompagnement de VIVEA et d'un consultant en médiation territoriale. Sept projets agréés par le comité régional VIVEA PACA sont pour l'instant réalisés ou en cours. Les objectifs de ces formations sont très divers : accompagner les agriculteurs(trices) dans une démarche de participation citoyenne aux projets de développement local, s'impliquer dans la concer-



tation locale pour l'agriculture péri-urbaine, s'impliquer dans la mise en valeur agri-touristique d'un territoire en termes de communication et de développement de projets, prendre en compte la dimension territoriale dans la promotion de l'élevage transhumant de Provence, construire des projets avec les autres habitants du territoire rural pour assurer la pérennité de l'accueil touristique et du paysage...

La capitalisation de ces actions mettra en lumière les spécificités et innovations que les porteurs de projets ont mises en place pour réaliser ces actions de formation visant à améliorer les compétences des agriculteurs impliqués dans leurs territoires. Au-delà, nul doute que le dispositif AFIR et notamment l'accompagnement collectif proposé, pourrait donner aux porteurs de projets l'envie de travailler différemment avec leurs partenaires et VIVEA...

Une AFIR « ressources humaines » en Rhône-Alpes

En 2006, une étude² a été pilotée par VIVEA à la demande de DRTEFP, dans le cadre du contrat d'objectifs, pour analyser les expériences d'accompagnement des agriculteurs sur les questions du travail : organisation, relations dans le travail et gestion des ressources humaines. Le comité VIVEA Rhône-Alpes a souhaité rebondir sur la dynamique collective générée par cette étude action en invitant les organismes de formation à imaginer et mettre en œuvre des actions de formation innovantes sur ce thème difficile : une AFIR a donc été lancée. Une douzaine d'organismes ont choisi de s'investir dans ce dispositif qui leur apporte un financement à hauteur de 1500 € par journée de formation. Ils bénéficient également d'un accom-

pagnement collectif piloté par les conseillers VIVEA à travers des journées de travail. Ainsi en mars, ils avaient choisi d'échanger à partir des expériences qu'ils conduisent, avec leurs difficultés et leurs réussites, notamment sur la question de la mobilisation des agriculteurs. Ce travail collectif a permis de nourrir la stratégie de chaque organisme et formaliser des « repères pour mobiliser ». Une évaluation des actions en cours est programmée qui

servira également à la capitalisation de ces expériences et au transfert des bonnes pratiques. Une grande journée régionale en octobre sur le thème du travail permettra, en association avec d'autres partenaires, une diffusion large de ces résultats.

2. L'étude « Organisation du travail et gestion des ressources humaines – Intermède – juin 2006 » est disponible sur www.vivea.fr

Les bonnes pratiques

Analyse d'une formation réussie et mobilisatrice

« Conduite de troupeau et santé animale » en Franche-Comté

L'AFPASA (Association de formation professionnelle de Haute-Saône) propose régulièrement depuis quatre ans des formations sur le thème de la « Conduite de l'élevage, de l'alimentation, de la santé animale et des médecines alternatives ». Cofinancées par VIVEA et le FEOGA (PDRN volet Formation), ces formations rencontrent un succès remarquable, grandissant d'année en année. Avec 14,5 stagiaires par session, leur fréquentation est le double de la moyenne régionale. Elles ont permis d'accueillir près de 350 stagiaires en trois ans, de créer une dynamique localement, de générer de nouvelles sessions par la fidélisation d'une partie du public et par la mobilisation « spontanée » de publics peu enclins à la formation. La tenue d'une trentaine de sessions par an, ces deux dernières années, mérite analyse. L'étude conduite par le comité régional de formation agricole de Franche-Comté (CRFA)

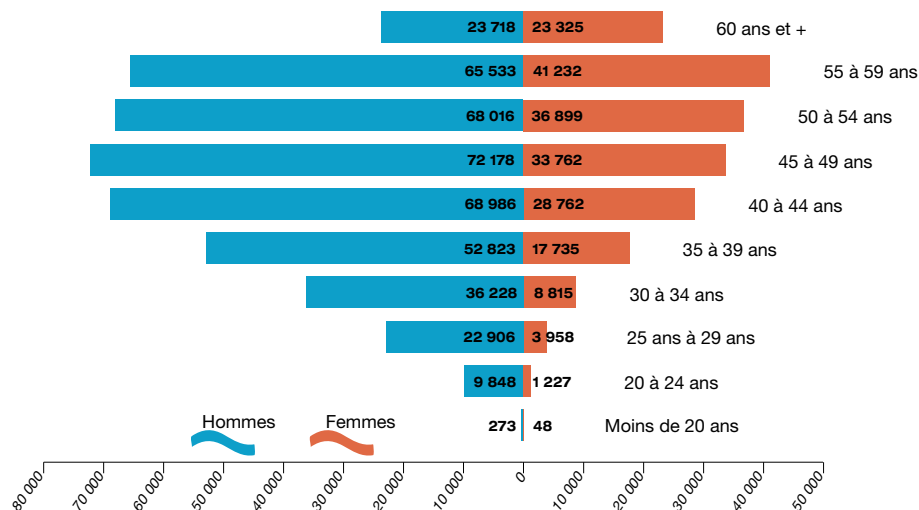
avec le concours financier de VIVEA, du FEOGA-PDRN et de la chambre régionale d'agriculture avait pour objectif de repérer les facteurs et pratiques d'impulsion d'une dynamique formation auprès de contributeurs de VIVEA qui vont peu ou pas en formation. Il s'agissait :

- de repérer les pratiques transférables, en amont, en cours et en aval de la formation ayant favorisé la mobilisation de ce nouveau public ;
 - d'analyser l'impact de ces formations sur les pratiques professionnelles des éleveurs ;
 - de capitaliser les pratiques réussies de mobilisation et de repérer leurs conditions de démultiplication à d'autres publics ou d'autres thèmes de formation.
- L'analyse a été menée à partir d'entretiens réalisés auprès des formateurs, de l'intervenant principal et un échantillon de stagiaires. Une synthèse est disponible sur www.vivea.fr dans l'espace documentaire.



Les bénéficiaires

Répartition des contributeurs par âge et par sexe en 2006



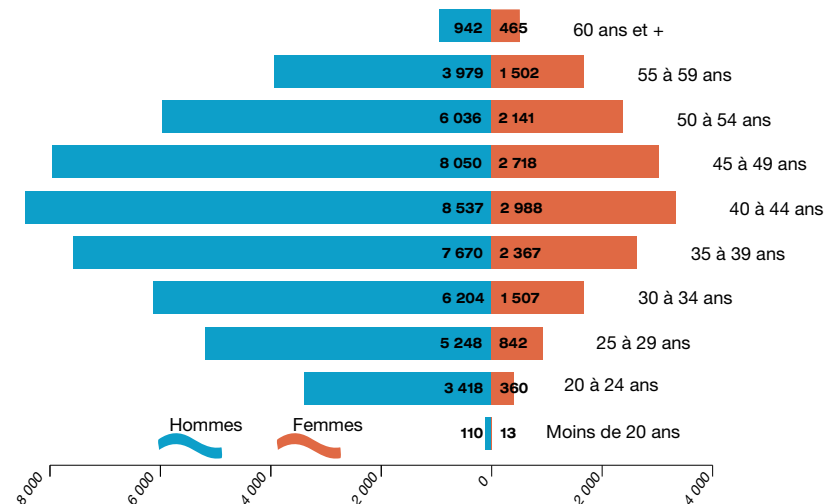
Les contributeurs de VIVEA sont âgés de 46,7 ans en moyenne :

- 45,4 ans pour les hommes ;
- 49,5 ans pour les femmes qui représentent 31,8 % des contributeurs.

En 2006, le nombre total de contributeurs est passé à 616 236 soit une diminution de -2,9 % par rapport à 2004. 42 % ont 50 ans et plus. 6 % ont moins de 30 ans. Cette diminution a été proportionnellement moins forte chez les hommes (-2,3 %) que chez les femmes (-4,2 %).

L'arrivée de nouveaux contributeurs par rapport à 2005(+4,6 %) ne comble pas le nombre de sortants (-7,5 %).

Répartition des bénéficiaires par âge et par sexe en 2006



Les bénéficiaires de formation sont âgés de 41,2 ans en moyenne :

- 40,6 ans pour les hommes ;
- 43,4 ans pour les femmes qui représentent 22,9 % des bénéficiaires.

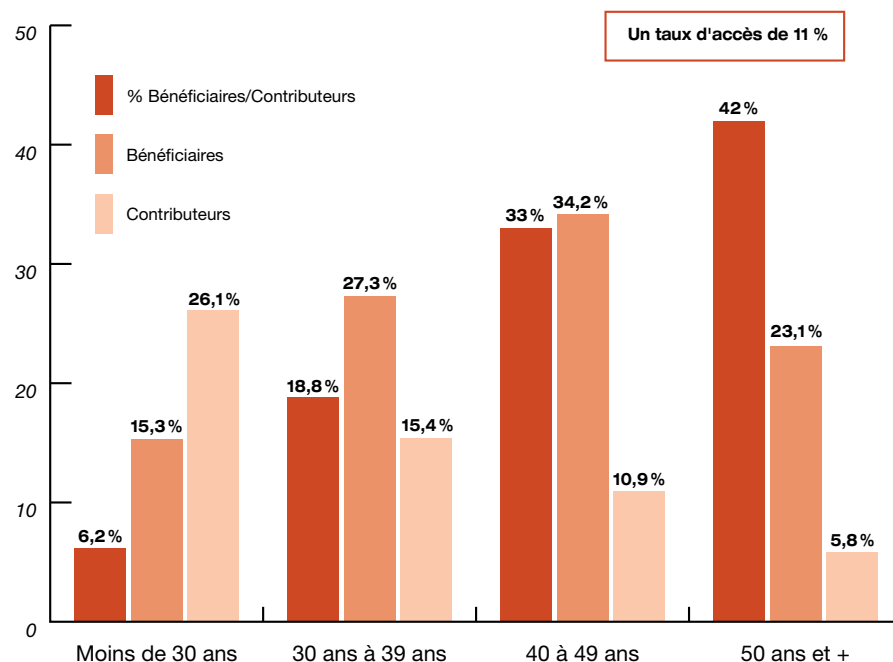
En 2006, 71 000 personnes ont bénéficié d'au moins une formation, depuis 2002, elles sont 188 000 soit 30 % des contributeurs VIVEA en 5 ans.

Ce sont les moins de 30 ans qui ont le plus fort taux d'accès à la formation.

On se forme moins à mesure qu'on avance en âge.



Répartition des contributeurs et bénéficiaires par tranche d'âge en 2006



En 2006, plus de 11% des contributeurs ont bénéficié de formations financées par VIVEA, contre 10,5% en 2004 :

- 8% pour les femmes contre 7,5% en 2004 ;
- 13% pour les hommes contre 12% en 2004.

Plus d'un quart des jeunes de moins de 30 ans se sont formés, ils représentent 15% des bénéficiaires de formation en 2006.

La demande de formation diminue logiquement avec l'âge des contributeurs mais reste au dessus de la moyenne jusqu'à 50 ans.

A noter que VIVEA, avec un taux de plus de 11% de bénéficiaires, se situe, en terme d'accès, au dessus d'autres Fonds identiques (TPE).

EXEMPLE DE FORMATION ► Pays de la Loire

Horticulteurs et pépiniéristes : accueil commercial

Techniques de vente pour horticulteurs et pépiniéristes

Les métiers de l'horticulture et de la pépinière évoluent dans un secteur fortement concurrentiel généré par la croissance des circuits de distribution, GMS et grandes surfaces spécialisées. Pour se démarquer de leurs concurrents, les horticulteurs producteurs pratiquant la vente au détail doivent ainsi adopter une stratégie marketing et commerciale adaptée à leur spécificité afin de fidéliser leurs clients et conquérir une nouvelle clientèle. Le syndicat des horticulteurs et pépiniéristes de France (HPF) a sollicité VIVEA et le FAFSEA pour financer une formation sur l'accueil et les techniques de vente qui valorise leur savoir-faire, leurs compétences techniques et la préservation de leur identité de producteur. L'opération a été construite sur mesure pour les horticulteurs : les conseillères VIVEA et FAFSEA ont conduit au préalable une analyse des attentes de ce public, rédigé un cahier des charges et passé ensuite commande aux organismes de formation. C'est la proposition de Martine Cassin, la formatrice et consultante au cabinet Philippe Dasriaux Partenaires : « L'idée est d'apporter les bases de l'approche client et de maîtriser l'argumentaire de vente propre à leur domaine. L'objectif est de les faire passer d'une culture produit à une culture client, dans une optique de vente conseil et non de vente agressive ». La formation de 3 jours alterne la théorie et la pratique.



Ensuite, je leur demande quelles sont les compétences et les plus en tant que producteur que nous pouvons mettre en avant », décrit Martine Cassin qui prend appui sur les jeux de rôles filmés durant tout le stage. « Nous filmons 2 ou 3 stagiaires en situation dans une pépinière, de l'arrivée

au départ du client (interprété par moi-même) et relevons les éléments des plus au moins percutants ». Lors de la séance de débriefing, chaque séquence fait l'objet d'analyse et de conseils. Le groupe étudie ensuite les différents aspects de l'écoute du client avant de traiter la question de l'accueil autour de l'identification du type de client, de l'approche, du langage et de la gestion de l'attente.

Introduire les atouts de leur métier dans l'argumentaire vente

Second volet du stage : l'entretien de vente qui s'organise autour d'un enseignement théorique et des exercices de simulation de vente filmés. La séance met l'accent notamment sur les techniques de questionnement efficace, la construction d'un argumentaire, la mise en valeur de leur professionnalisme comme élément de différenciation de la concurrence et la conclusion d'une vente. « On cherche à introduire dans leur argumentaire tous les atouts fondamentaux de leur profession dont ils ne parlent jamais comme la connaissance du végétal et l'élevage de plantes... », détaille Martine Cassin.

A l'issue des deux journées, les stagiaires repartent avec un questionnaire d'auto-évaluation sur leurs aptitudes commerciales à renvoyer au centre de formation. Six mois plus tard, lors de la 3^e journée de stage, ils reformulent les points forts et les compétences à développer pour réussir au mieux dans la vente conseil. La formation est un succès, elle va être renouvelée en Pays de la Loire et en Bretagne.

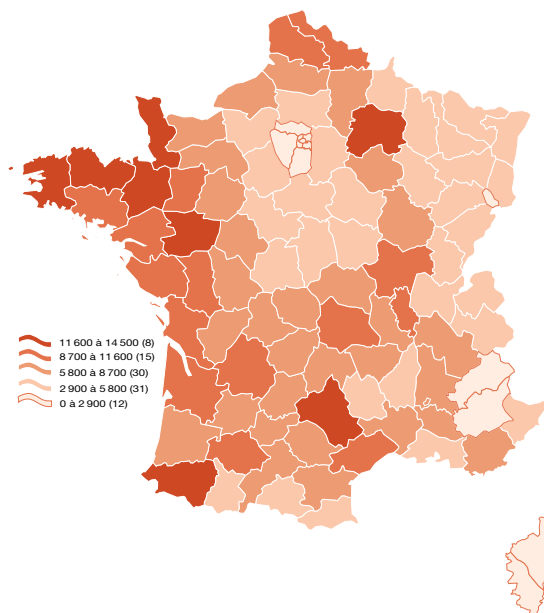
Mise en situation pour mieux appréhender la relation client

Après une réflexion sur le métier d'horticulteur et de pépiniériste et sur l'impératif de la double compétence producteur / vendeur, la formatrice aborde la question de la relation client. « Je leur fais évoquer, dans un premier temps, leurs difficultés et les freins à la vente.



Les bénéficiaires

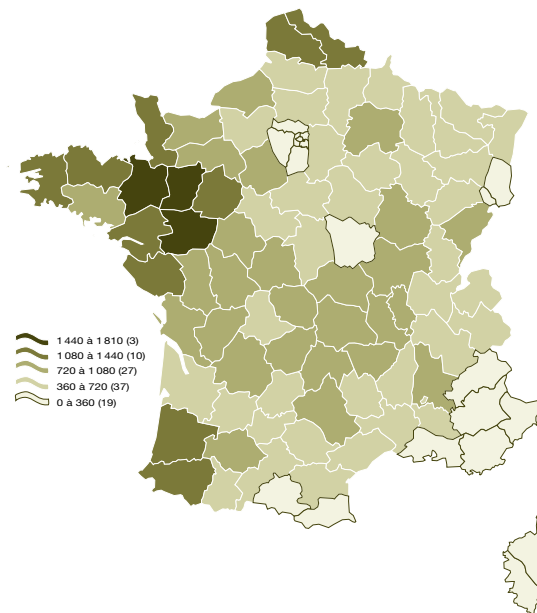
Répartition des contributeurs
par département en 2006



C'est dans l'ouest et dans le sud que l'on retrouve le plus grand nombre de contributeurs. Ils sont en constante diminution avec une variation de -2,9 % par rapport à 2005 car l'arrivée de nouveaux contributeurs (+4,6 %) ne comble pas le nombre de sortants (-7,5 %).

Les départements du Nord et du Pas-de-Calais sont particulièrement touchés avec une diminution de -5 %.

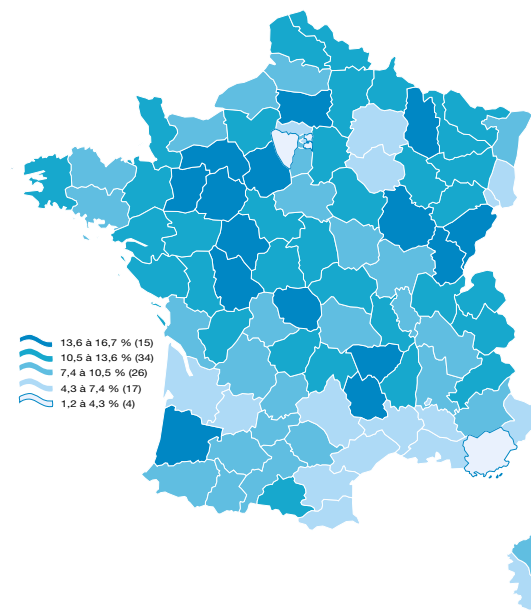
Répartition des bénéficiaires
par département en 2006



C'est en toute logique dans les régions comptant le plus grand nombre de contributeurs que l'on retrouve également le plus grand nombre de bénéficiaires.

Les départements de l'Ille-et-Vilaine, de la Mayenne et du Maine-et-Loire se distinguent avec environ 1 800 bénéficiaires de formations sur l'année 2006.

Taux des bénéficiaires
par rapport aux contributeurs
par département en 2006



Le taux d'accès à la formation des contributeurs VIVEA se situe à plus de 11 % en 2006. Hormis les départements du Var, du Territoire de Belfort, du Lot-et-Garonne et ceux d'Île-de-France, tous les départements ont un taux supérieur à 6 %.

A noter que 29 départements ont un taux supérieur à 13 %.



Répartition des contributeurs et bénéficiaires par code APE en 2006

ACTIVITE PRINCIPALE	Contributeurs	Bénéficiaires	% Benef/Contrib
Cultures de céréales et cultures industrielles	32 %	28 %	9 %
Elevage de bovins	24 %	26 %	11 %
Culture et élevage associés	11 %	13 %	12 %
Viticulture	10 %	6 %	7 %
Elevage d'ovins, caprins et équidés	4 %	4 %	10 %
Entreprises du paysage	3 %	1 %	3 %
Culture de légumes et maraîchage	2 %	1 %	6 %
Elevage de volailles	2 %	2 %	9 %
Culture fruitière	2 %	2 %	9 %
Entreprises de travaux agricoles	2 %	1 %	8 %
Elevage de porcins	1 %	2 %	13 %
Horticulture et pépinières	1 %	0 %	4 %
Elevage d'autres animaux	1 %	1 %	8 %
Exploitation forestière, services forestiers, sylviculture	1 %	0 %	2 %
Divers	2 %	12 %	54 %
Total	100 %	100 %	11 %

Quatre domaines d'activité regroupent 77 % des contributeurs, ce sont les principaux bénéficiaires de formation (73 %).

Ce sont les secteurs de l'élevage qui affichent les meilleurs taux d'accès à la formation. Cependant, les paysagistes, les exploitants forestiers et les pépiniéristes accèdent toujours peu à la formation.

Glossaire

- **Contributeur** : actif agricole non salarié qui verse une contribution formation professionnelle continue à VIVEA.
- **Bénéficiaire** : contributeur VIVEA ayant suivi au moins une formation cofinancée par VIVEA.

EXEMPLE DE FORMATION ► Poitou - Charentes

Agriculteurs en difficulté

→ Face aux difficultés, que choisir ? M'adapter, continuer ou me reconvertir ?

Un certain nombre d'agriculteurs sont aujourd'hui dans un processus de fragilisation. C'est le constat fait par la CDOA qui a, pour la première fois en 2005, reconnu comme « agriculteurs en difficulté » des jeunes installés avec les aides depuis moins de deux ans. Les facteurs économiques, les évolutions du métier, le rapport au travail et les trajectoires sociales et personnelles sont autant de causes de situations fragiles. Conséquence, la conjugaison de ces différents facteurs altère les capacités de l'agriculteur à gérer son entreprise et à rester acteur de son devenir. Face à cette problématique, le comité VIVEA de la Vienne a décidé de se mobiliser. Il a initié la constitution d'un groupe d'OPA qui a développé un dispositif d'accompagnement des personnes en situation fragile. Sont concernés par la formation animée par l'ADASEA et la MSA de Poitiers : les chefs d'entreprise de la Vienne, les conjoints collaborateurs et les aides familiaux en situation reconnue fragile (RMI, dispositif AED, dispositif précarité MSA...). « Ce sont les assistantes sociales, les familles ou la chambre d'agriculture qui nous signalent les personnes en difficulté, explique Lydie Bossard, conseillère en économie sociale et familiale à la MSA de Poitiers. Nous sommes souvent confrontés à des situations plus catastrophiques que celles qui nous sont décrites ».



autour de 4 journées programmées sur 4 mois dont deux demi-journées les deux derniers mois. « Nous avons espacé les séances pour laisser un temps à la réflexion, à l'analyse et à la discussion au sein de la famille afin de mieux appréhender les problèmes et trouver des solutions techniques, économiques

ou familiales », présente Lydie Bossard. Question méthodologie, les séances alternent des temps en groupe et en sous-groupe afin de favoriser les échanges et la convivialité.

Connaître les interlocuteurs en cas de besoin

Après une présentation de chaque participant (son exploitation, ses attentes de formation, son avenir), la première journée apporte un éclairage sur le décalage entre les différentes visions du métier. Comment concilier vie personnelle et vie professionnelle quand on est en difficulté, est la thématique de la seconde journée axée sur la revalorisation des réussites. Autre sujet abordé, la présentation des dispositifs d'aide pour la poursuite de l'activité avec l'intervention de témoins bénéficiant de ces aides. Objectifs de la séance : favoriser le dialogue, dédramatiser les systèmes (RMI, mesures juridiques...) et connaître les interlocuteurs en cas de besoin. Dernière grande thématique de la formation : les moyens d'actions pour continuer l'activité ou se reconvertir avec la présentation des dispositifs de formation, de recherche d'emploi en et hors agriculture. « On a travaillé, en petit groupe, sur un plan concret avec chaque participant. Au final, 8 maintiennent leur activité et 3 se dirigent vers une reconversion totale ou partielle », conclut Lydie Bossard. Une journée supplémentaire de formation a été demandée par les stagiaires exprimant le besoin de ne pas interrompre l'accompagnement dans leur projet.

Redonner confiance et redevenir acteur de leur projet

Point essentiel de la formation, faire que les personnes ne se sentent plus isolées face à leurs difficultés et reprennent confiance en elles. L'enjeu étant de leur permettre de se situer dans leur environnement, définir les leviers économiques et redevenir acteur de leur projet professionnel et personnel. La formation s'articule



Les chiffres-clés

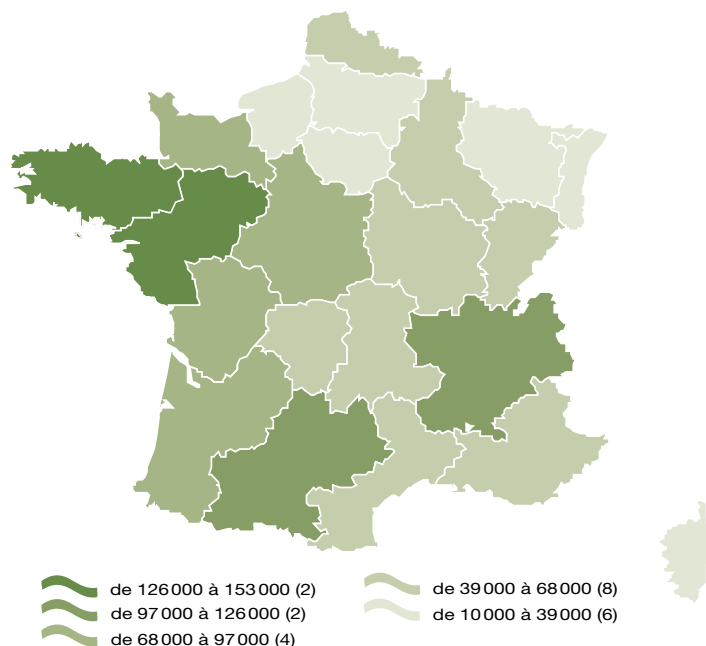
De nouvelles procédures pour faciliter l'accès à la formation

VIVEA a engagé il y a trois ans une dématérialisation de ses procédures et a ainsi mis en place un extranet performant pour les organismes de formation qui travaillent avec lui. En 2006, VIVEA a souhaité aller plus loin afin de simplifier la gestion des demandes individuelles de formation et de servir au mieux ses contributeurs en leur permettant :

- de bénéficier de plus d'information sur les formations agréées ;
- de s'inscrire en ligne ;
- de gérer eux même leur dossier s'ils le souhaitent (2^e semestre 2007),
- et développer ainsi l'accès à la formation.

Il a été nécessaire pour cela de modifier certaines procédures et de mener au bout la dématérialisation qui concerne désormais tout le processus de demande de financement. Cela s'est traduit pour les organismes de formation par des données supplémentaires à saisir mais aussi par plus de transparence et plus d'efficacité dans le processus de financement.

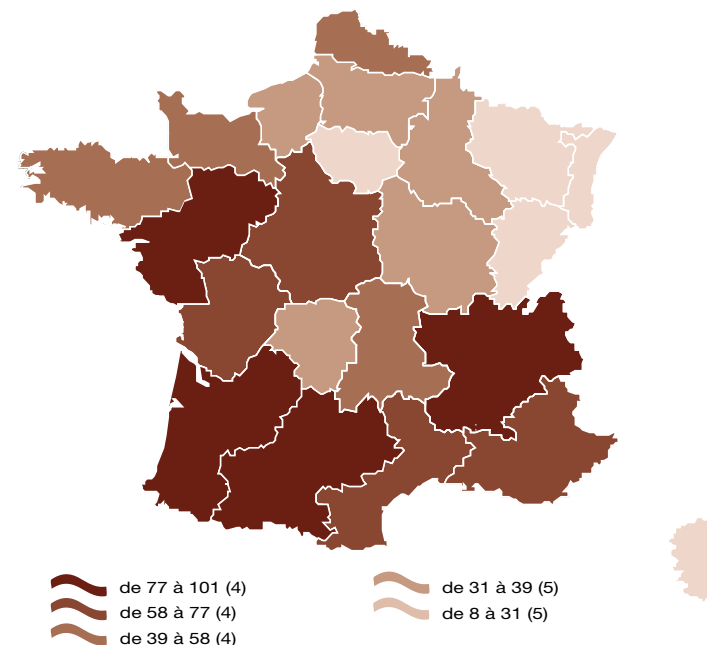
Nombre d'heures/stagiaire prises en charge par région en 2006



En 2006, VIVEA a financé environ 1 500 000 heures/stagiaire dont la répartition géographique est en corrélation avec celles des bénéficiaires et des contributeurs.

Cela représente une progression d'environ 13 800 heures de plus par rapport à 2005 (+0,9%). Cette évolution concerne la majorité des régions, elle est proportionnellement plus marquée à la Réunion, à la Martinique et en Alsace.

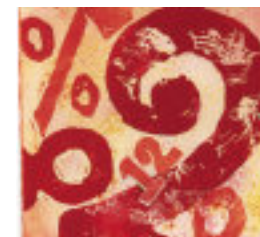
Nombre de dispensateurs de formations collectives par région ayant travaillé avec VIVEA en 2006



VIVEA veille à proposer l'éventail le plus large de dispensateurs de formation à ses contributeurs.

En 2006, VIVEA a financé des actions de formation mises en place par près de 1 850 dispensateurs différents dont environ 1 106 pour les formations collectives. Cela signifie qu'en moyenne, chaque organisme a réalisé 7 sessions de formation financées par VIVEA.

Une disparité importante du nombre de dispensateurs est constatée d'une région à l'autre.



Nombre de stages par bénéficiaire

■ En 2006, 74 % des bénéficiaires ont effectué au moins une formation sur l'année.

Environ 38 % des bénéficiaires en 2006 avait déjà effectué au moins une formation en 2005 ce qui représente un taux de renouvellement de 62 % par rapport à l'année précédente.

A noter qu'en 5 ans d'activité, VIVEA a touché plus de 188 800 bénéficiaires différents soit 30 % de ses contributeurs.

Durée moyenne des actions de formation

■ La durée moyenne des sessions de formation collectives est stable par rapport à l'année dernière, elle est de 16,3 heures. Cette moyenne est proche de celles constatées dans les autres Fonds de formation pour chefs de petites entreprises.

60 % des sessions collectives ont une durée de 1 à 2 jours.

Les formations d'une journée représentent environ 38 % des formations collectives en 2006 et leur nombre est constant par rapport à 2005.

En revanche, les formations de 2 jours ont augmenté de +4,7 % par rapport à 2005. La durée moyenne des formations individuelles a légèrement diminué, elle est passée à 13,6 jours en 2006, contre 14,7 jours en 2005.

Glossaire

- **Contributeur :** actif agricole non salarié qui verse une contribution formation professionnelle continue à VIVEA.
- **Bénéficiaire :** contributeur VIVEA ayant suivi au moins une formation cofinancée par VIVEA.
- **Stagiaire :** contributeur participant à un stage. Un même bénéficiaire peut donc participer à plusieurs stages et être comptabilisé plusieurs fois comme stagiaire.

Chiffres-clés

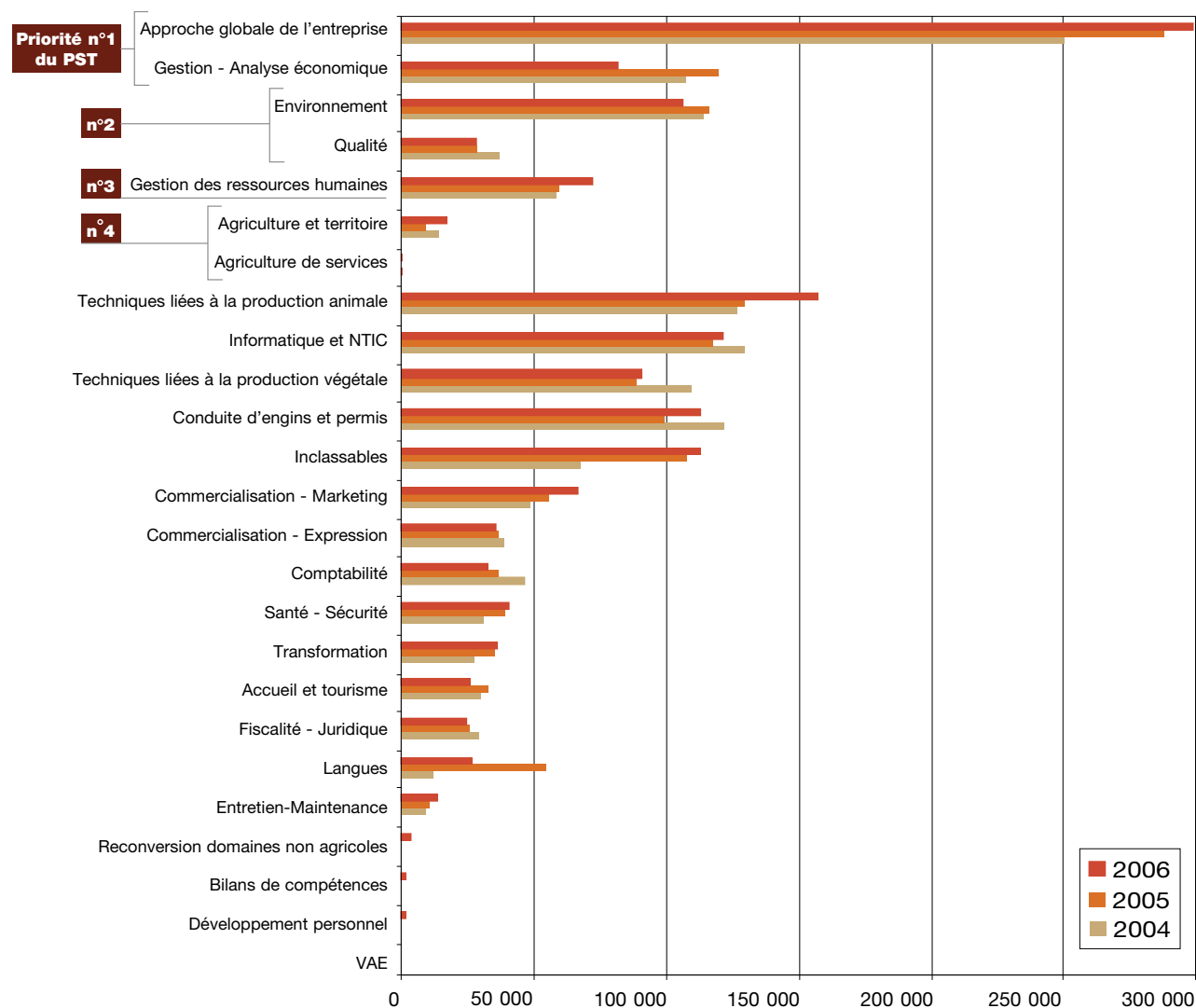
Chiffres-clés	2002	2003	2004	2005	2006 *
Nombre de contributeurs	685 075	668 000	652 213	634 789	616 236
Nombre de stagiaires	60 438	69 194	80 230	83 508	85 460
Nombre de bénéficiaires	54 278	58 785	68 661	70 885	71 000
Nombre d'heures/stagiaire	1 318 840	1 276 495	1 398 520	1 485 620	1 499 471
Prix moyen de l'heure/stagiaire (Formations collectives)	7,6	10,5	9,4	10,1	11,6
Nombre moyen de stagiaires (Formations collectives)	7,4	7,2	7,2	7,2	7,3
Durée moyenne en heures (Formations collectives)	21,3	17,3	16,6	16,2	16,3
Taux d'annulation	37,2 %	40,5 %	36,0 %	36,7 %	35,9 %
Nombre de dossiers réalisés	8 789	10 782	12 169	12 691	12 987
Nombre de dossiers facturés	4 575	9 699	13 772	12 345	12 278
Délais de facturation (en jours)	nc	nc	64,2	30,2	41,1

* Le 18-04-07, 90,3% des actions étaient soldées. Les chiffres communiqués correspondent à une projection à 100 % établie à partir de cette base.



Les chiffres-clés

Nombre d'heures/stagiaire 2004, 2005 et 2006



Les thèmes en lien avec les priorités du 1^{er} plan stratégique

En 2006, la part des formations correspondant aux priorités du plan stratégique triennal 2004-2006 (PST) de VIVEA est stable et représente environ 60 % des heures/stagiaire financées.

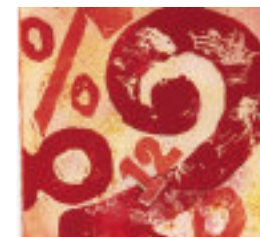
Priorité 1 (voir schéma p.25)

La thématique « **approche globale de l'entreprise** » est nettement prééminente, elle cible le contexte économique de l'entreprise et représente près de 20 % des heures financées. Les formations en lien avec l'installation et son suivi (environ 600 actions), la transmission et la conduite de projet ainsi que celles liées à la mise en place de la PAC 2006 figurent dans cet ensemble.

Ces dernières représentent environ 1 300 actions (contre près de 1 600 en 2005), 137 300 heures/stagiaire, soit 9 % du total des heures financées.

Ce thème, complété des autres formations à la **gestion et à l'analyse économique** correspond à la première priorité du PST. Les actions, correspondant à cette priorité, après avoir nettement augmenté entre 2004 et 2005, ont légèrement baissé en 2006 et représentent près de 25 % du total des heures/stagiaire.

On notera que le nombre de participants aux formations de cet axe est plus important que la moyenne (8,4 contre moins de 7).



Priorité 2

Les formations à **l'environnement et la qualité**, seconde priorité du PST de VIVEA, diminuent légèrement entre les deux années, pour représenter 9% des heures de formation financées. L'essentiel est constitué de formations portant sur la thématique environnement, qui comprend l'agriculture raisonnée, les bonnes pratiques en matière de fertilisation et traitements. Dans cette thématique, sont représentées également d'une manière significative en 2006 (environ 200 actions) les formations sur les énergies renouvelables et la valorisation non alimentaire des productions agricoles (bois énergie, méthanisation, huile végétale pure...).

Priorité 3

La troisième priorité du PST concerne **la gestion des ressources humaines et l'organisation du travail**. Elle a concerné, en 2006, 5 % des formations, en progression régulière depuis 4 années. La durée moyenne est de 21 heures, et le niveau de prise en charge de 14 € l'heure/stagiaire montre une volonté des comités territoriaux d'inciter au développement de ces actions. Le nombre de participants moyen de 6,7 reflète toutefois les difficultés de mobilisation que connaissent ces formations. Des formations visant à la santé et la sécurité au travail, qui sont également intégrées à cette troisième priorité ont également été financées. Elles ont concerné environ 3 000 stagiaires, présents dans 350 formations touchant l'aménagement des bâtiments, l'évaluation des risques professionnels, la prévention...

Priorité 4

Comme en 2005, les formations mettant en lien **l'agriculture et le territoire**, qui constituent la quatrième

priorité du PST ont été peu nombreuses, la gestion des relations entre agriculture et partenaires territoriaux restant une approche assez nouvelle. On notera toutefois que ces formations ont pratiquement doublé entre 2005 et 2006, pour atteindre environ 95 actions et 16 000 heures/stagiaire. Les durées de ces formations sont assez longues (20 heures en moyenne).

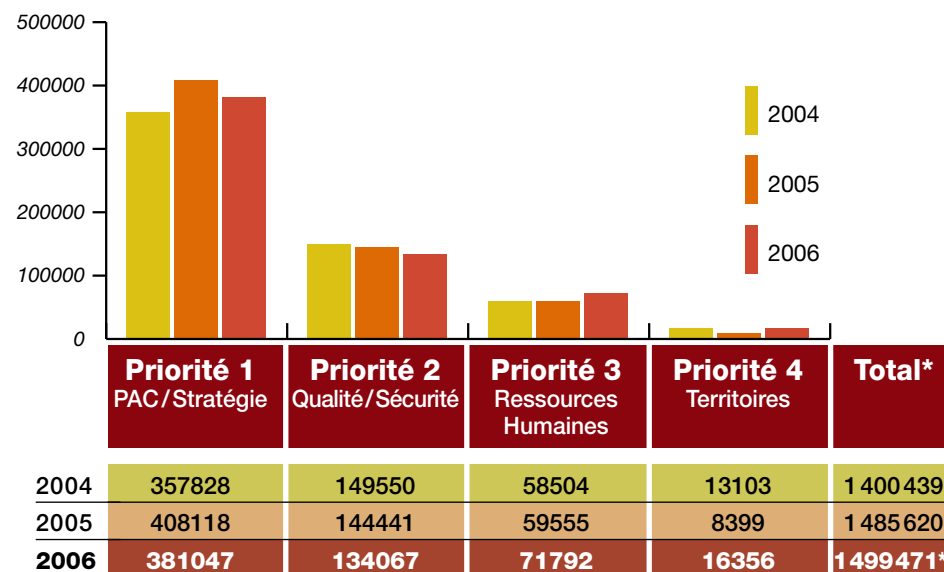
Les autres thématiques

D'autres thématiques de formation ne font pas partie des priorités du PST mais sont présentes d'une manière significative en 2006. Ainsi, les formations aux techniques liées aux productions animales connaissent une croissance importante depuis 2005 (+18 %), pour représenter plus de 11 % des heures/stagiaire totales. Le cinquième de ces 1 300 formations vise à former les éleveurs à être des « infirmiers de leur élevage ».

Les formations informatiques sont quant à elles toujours très présentes et représentent 1500 actions pour plus de 120 000 heures/stagiaire. Les permis et différentes capacités à la conduite représentent également une part significative des formations en heures/stagiaire (7,5 %), avec un nombre d'actions proche de 800, essentiellement sous formes individuelles, et de durées plutôt longues (86 h en moyenne).

Enfin, on notera que la diminution importante entre 2005 et 2006 des formations aux langues est liée à des raisons conjoncturelles.

Nombre d'heures/stagiaire selon les priorités de l'axe I du PST 2004-2006



(* Ce chiffre intègre les formations « hors priorités »

**Chiffre provisoire)



Les chiffres-clés

EXEMPLE DE FORMATION ► Midi-Pyrénées

Pratiquer le métier de dirigeant d'entreprise



Les présidents des coopératives agricoles doivent faire face à des problématiques de plus en plus complexes comme les successions, les regroupements, le repositionnement stratégique, la PAC... « *Au contact régulier des dirigeants, nous avons constaté qu'ils se sentaient isolés dans leur prise de décision et l'exercice du pouvoir* », explique Rose-Marie Gourdou, responsable du service formation à la FRC2A de Midi-Pyrénées. Certains viennent d'être nommés à la présidence et ne sont pas, pour la plupart, préparés à leur nouvelle fonction de chef d'entreprise et ont de la difficulté à prendre l'envergure de leurs nouvelles responsabilités. Au regard de leurs difficultés, il nous est apparu nécessaire de faire une formation axée sur l'accompagnement individuel en petit groupe de pairs ». La formation expérimentale sur le métier de dirigeant, financée par VIVEA, s'est déroulée sur 8 jours. Basée sur une approche globale de management, elle a pour objectif de renforcer le professionnalisme des dirigeants et d'accompagner les actions de progrès et de changement en travaillant exclusivement sur les situations, les pratiques, les questions, les besoins et les projets de chacun des participants.

Susciter la confiance

La formation qui a accueilli huit dirigeants affiche des objectifs pédagogiques clairs et déterminés. Les contenus sont préalablement définis et ajustés aux besoins de chacun. La formation se structure à partir des cas réels et des situations de chacun : comment modifier l'organisation, mener une réflexion sur la gestion prévisionnelle des compétences, développer une nouvelle stratégie... Chaque participant exprime tout à la fois sa



question et son vécu face à cette situation. L'intervenant, Bernard Caminel, formateur consultant, sollicite le groupe. Chacun expose son expérience par rapport au sujet évoqué. Le groupe travaille ensuite sur les situations de chacun

qui seront les miroirs les uns des autres. Le consultant complète la réflexion en apportant des éléments théoriques et méthodologiques sur le sujet. « *La confiance est le moteur de la formation* », précise Rose-Marie Gourdou. C'est un lien entre les participants. Ils parlent de leurs difficultés en tant que chefs d'entreprise, des difficultés qu'ils partagent et développent des échanges d'utilité en apportant chacun leurs solutions ».

Élaborer des objectifs

Même si le contenu de la formation se révèle au fur et à mesure des journées, quatre modules aux objectifs clairement définis sont traités. Être capable de faire un bilan managérial, un état des lieux de la situation personnelle et professionnelle à un instant T, de communiquer et de se comporter en tant que dirigeant (sortir du stress, prendre du recul...), et mettre en place une méthodologie de conduite de projet. « *A l'issue de chaque session, chaque participant repart avec des objectifs et un plan d'action à réaliser pour la session suivante* », détaille Rose-Marie Gourdou. La formation propose aussi un suivi complémentaire par téléphone ou par internet à l'initiative du stagiaire. Au final, la formation a apporté des solutions concrètes aux problématiques évoquées et redonné confiance aux dirigeants qui ont demandé deux jours supplémentaires de formation. Preuve que la dynamique de groupe a parfaitement fonctionné. Le rendez-vous est pris pour l'année prochaine.

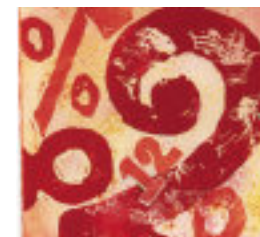
Les formations PAC : évaluation et préconisations

Les 1 200 actions de formation centrées sur la réforme de la PAC en 2006 représentent près de 8 % des heures/stagiaire financées par VIVEA. Elles portent essentiellement sur la gestion des Droits à paiement unique (DPU) et la mise en place de la conditionnalité sur les exploitations et se répartissent sur tout le territoire (voir carte p.27).

Une évaluation

Un travail d'évaluation de ces formations a été conduit par VIVEA en partenariat avec l'APCA et la FNSEA. 55 sessions de formation conduites à la fois par des chambres d'agriculture et des FDSEA ont été évaluées. Les actions étaient courtes, entre 7 et 14 heures, et portaient globalement plutôt sur la conditionnalité des aides PAC (6 concernaient la gestion des DPU). 509 participants ont répondu au questionnaire. Ces travaux d'évaluation ont mis en évidence les points suivants :

- les dispositifs de recrutement utilisés ont été efficaces ;
- les formations ont été appréciées des participants, et leur ont permis d'acquérir les connaissances nécessaires sur la réforme de la PAC. L'évaluation a toutefois souligné le besoin d'une meilleure



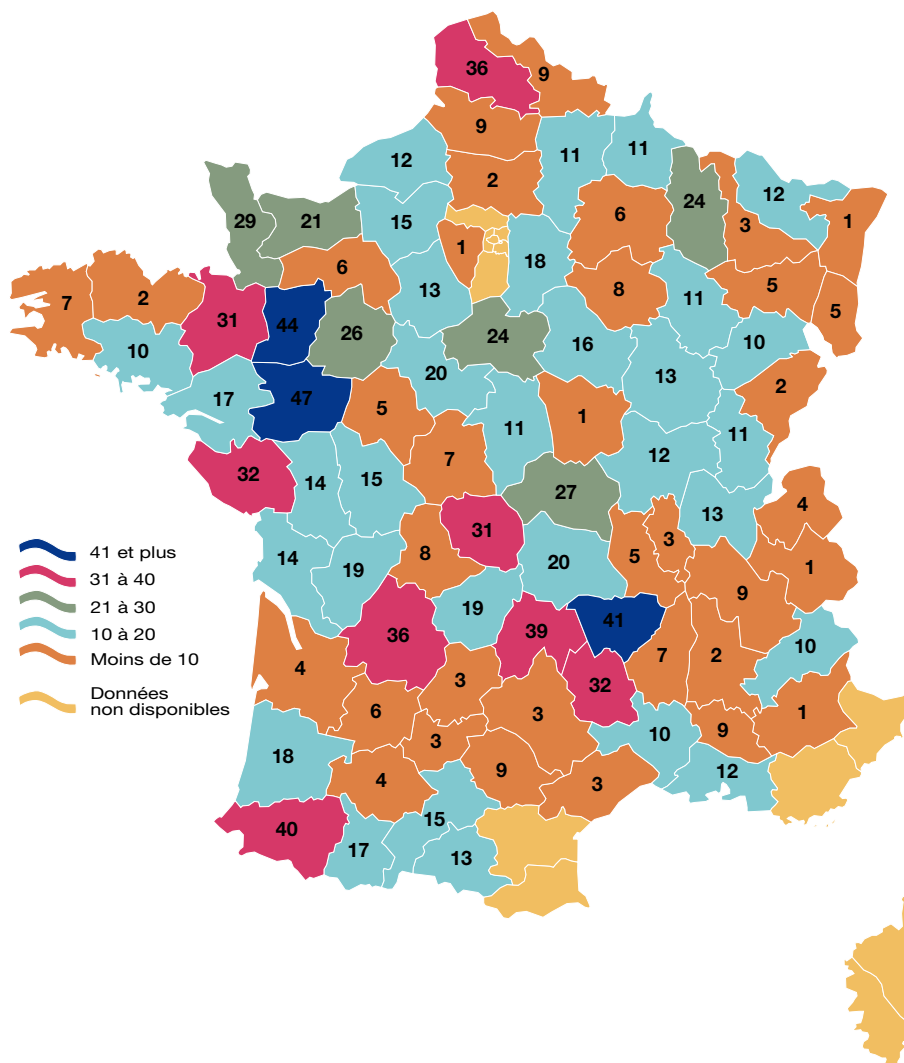
- cohérence entre les attentes des participants et des objectifs de formation souvent assez vastes ;
- les stagiaires ont acquis une vue plus précise des changements et des perspectives pour les exploitations, mais sont d'un optimisme mesuré à l'issue des formations ;
 - ces formations ne génèrent pas une demande importante pour de nouvelles formations.

Des préconisations

Pour VIVEA, il est souhaitable que les formations à la réforme de la PAC soient suivies par des actions plus conséquentes relatives à l'approche stratégique de l'entreprise et permettant à chacun de revisiter son projet. Une étude a donc été menée pour identifier des conditions de mise en place de ce type d'actions. Celles-ci peuvent être résumées en 5 préconisations :

- insérer ces formations à visée stratégique dans un dispositif de développement-formation porté politiquement, qui intègre les participants dans un cursus alternant des phases de conduite de leur projet et des phases de formation ;
- permettre aux futurs participants d'identifier leurs besoins en matière d'approche stratégique, et l'apport de la formation face à ces besoins ;
- identifier les pratiques les plus efficaces pour recruter ;
- s'appuyer sur des formateurs sensibilisés et compétents sur la question de l'approche stratégique ;
- employer des méthodes pédagogiques variées, innovantes, participatives, prenant appui sur le concret et sur les dynamiques collectives, afin de fidéliser des stagiaires dans des formations souvent supérieures à 3 jours.

Formations PAC : nombre de dossiers agréés par département





Les partenariats financiers

Afin d'accompagner le développement des compétences et d'obtenir des fonds supplémentaires pour financer les actions de formation proposées à ses contributeurs, **VIVEA a signé 23 conventions avec ses partenaires financiers** : l'Union européenne, l'Etat et les conseils régionaux. Dans le cadre des plans de développement de la formation dans les territoires qui ont permis de déterminer des pistes d'actions, les négociations se poursuivent afin de développer le volume de formation.

Une convention nationale

Union européenne

Mesure formation du PDRN

La mesure formation du PDRN (fonds FEOGA) comprend trois volets : le volet agro-environnemental, le volet socio-économique pour consolider ou développer l'emploi, et le volet forestier.

VIVEA a signé en 2002 une convention cadre avec le CNASEA (Centre national pour l'aménagement des structures des exploitants agricoles) pour permettre le financement de projets entrant dans le cadre des priorités du PDRN (environ 2 millions d'euros en 2006).

Les conventions régionales

Basse-Normandie

FSE objectif 2

VIVEA et la DRTEFP ont signé une convention. Il s'agit à la fois de renforcer les TIC pour favoriser l'adaptation des contributeurs à l'évolution du métier et de la société, et d'accompagner par la formation

la qualification des travailleurs expérimentés. Les formations financées se répartissent selon les priorités suivantes : l'installation et le renouvellement des générations ; les TIC ; la création de valeur ajoutée ; l'adaptation et l'anticipation ; la maîtrise des moyens de production ; la GRH et l'organisation du travail ; la formation de responsables et l'environnement.

Bourgogne

FSE objectif 3

VIVEA a signé deux conventions : l'une avec la DRTEFP, l'autre avec le conseil régional de Bourgogne. Cinq objectifs prioritaires ont été définis autour desquels les actions doivent se construire :

- renforcer l'appui formation dans les premières années d'installation ;
- comprendre le contexte socio-économique de l'exploitation et l'impact de la nouvelle PAC ;
- viser l'amélioration des conditions de travail et gérer les ressources humaines ;
- favoriser la promotion et la commercialisation des services ;
- développer la communication entre agriculteurs et ruraux.

Champagne-Ardenne

Installation

VIVEA et le conseil régional ont signé une convention de financement pour la prise en charge des cycles de formation BPREA nécessaires à l'installation sur cette région. Il s'agit de formations diplômantes d'une durée de 681 heures qui doivent permettre aux stagiaires d'acquérir les connaissances scientifiques (agronomie, biologie), de gestion financière et de production demandées dans le cadre d'une installation.

Corse

Contrat territorial d'objectif et de progrès (CTOP)

La collectivité territoriale de Corse, et la chambre régionale d'agriculture étaient liés jusqu'en 2006 par un contrat d'objectif et de progrès, aux fins de coordonner l'ensemble des dispositifs de formation ; le FAFSEA, l'OPCA 2 et VIVEA étant, dans leurs domaines respectifs, en charge de sa mise en œuvre.

Les professionnels du secteur agricole ont exprimé leur volonté de soutenir une politique active de formation afin de développer des programmes de formation et d'accompagnement. Il s'agit aussi d'améliorer l'accès à l'emploi et les parcours professionnels de la population active.

Centre

Accord unique régional en agriculture (AURA)

VIVEA, le FAFSEA, l'OPCA 2, la chambre d'agriculture du Centre et le conseil régional ont signé un accord unique régional en agriculture. Pour bénéficier d'un cofinancement régional, les organismes de formation doivent proposer des actions de formation portant sur les thèmes suivants : la gestion et l'organisation de l'entreprise, les techniques métiers, la qualité, l'environnement et le développement rural ainsi que les nouvelles approches de la formation (TIC, FOAD, VAE, tutorat...). Une partie des fonds finance une étude qui prépare le contrat d'objectifs.

FSE objectif 3

Les actions de formation proposées dans le cadre de la convention signée entre VIVEA et la DRTEFP répondent à trois thématiques prioritaires, il s'agit de favoriser le développement des compétences



entrepreneuriales; la formation des nouveaux installés, les cédants, les faibles utilisateurs et notamment les femmes, les contributeurs fragilisés; et la reconnaissance de la qualification, la mobilité professionnelle, et d'accompagner dans les meilleures conditions la reconversion.

Franche-Comté

FSE objectif 3

VIVEA a signé une convention avec la DRTEFP. Elle intègre une exigence qualité pour les organismes de formation :

- la prise en compte de nouveaux besoins en compétences pour répondre aux évolutions des métiers de l'agriculture;
- la promotion accrue des formations afin de mobiliser un public de TPE;
- l'amélioration de la réponse formation (qualité des formateurs et des experts intervenants);
- l'évaluation et la capitalisation des résultats individuels et collectifs.

Guadeloupe

FEOGA objectif 1 et conseil régional

VIVEA et la DAF (Direction de l'agriculture et de la forêt) ont signé une convention. Celle-ci vise à développer les formations dans les domaines de la protection de l'environnement et de la recherche de l'efficacité économique.

Le conseil régional de Guadeloupe participe aussi au financement de ce programme.

Languedoc-Roussillon

FSE objectif 2

Les formations retenues par VIVEA et la DRTEFP devaient prendre en compte les priorités suivantes :

- la gestion des ressources humaines et l'organisation du travail;
- l'accompagnement
 - des mutations des exploitations agricoles dans le contexte de la nouvelle PAC et des évolutions du marché;
 - des démarches qualité et de certification;
 - des nouveaux installés;
 - des agriculteurs fragilisés;
- l'accompagnement à l'émergence et à la réalisation des projets collectifs locaux.

Limousin

FSE objectif 3

VIVEA a signé une convention avec la DRTEFP. Il s'agit de favoriser le développement des compétences entrepreneuriales et la formation des femmes et des contributeurs fragilisés.

Lorraine

FSE objectif 3

VIVEA a signé une convention avec la DRTEFP. Cinq axes sont considérés comme prioritaires :

- encourager l'acquisition de compétences entrepreneuriales et transversales;
- cibler les actions en direction des publics les plus fragilisés;
- accompagner le renouvellement des générations;
- encourager l'amélioration de la qualité des formations, leur renouvellement et l'évaluation de leur impact;
- rechercher des synergies à travers des partenariats techniques.

Martinique

FSE objectif 1

VIVEA a signé une convention avec la DTEFP (Direction du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle). Elle vise à développer les formations dans les domaines suivants : l'environnement, la maîtrise des itinéraires techniques, la maîtrise des choix stratégiques par l'agriculteur, et prioritairement par les candidats à l'installation, la gestion des ressources humaines ainsi que le choix, la conduite et l'entretien du matériel.

Nord-Pas-de-Calais

Engagement de développement de la formation (EDDF)

Un accord cadre régional d'EDDF dans le secteur de l'agriculture a été signé. L'Etat, la FRSEA et la Fédération régionale des coopératives agricoles sont signataires, VIVEA, le FAFSEA et l'OPCA 2 sont associés. Il s'agit d'adapter les compétences des actifs familiaux et salariés aux nouvelles organisations et structures d'entreprises ou dans le cadre de reconversions professionnelles. Les agriculteurs, les paysagistes et les forestiers sont concernés par le dispositif.

Parcours à l'installation

L'Etat, le conseil régional et VIVEA ont signé une convention, ils cofinancent le Stage projet d'installation (SPI).

Pays de la Loire

FSE objectif 3

Une convention de cofinancement FSE a été signée entre VIVEA et la DRTEFP. Le projet est construit autour de cinq axes thématiques :

- le développement des compétences en conduite



Les partenariats financiers

Promouvoir le remplacement pour motif de formation

Depuis plusieurs années, le remplacement pour motif de formation connaît une baisse régulière : de 18 000 journées en 2000, il est passé à moins de 9 000 journées en 2005. **VIVEA et le réseau FNSR ont signé le 23 mai 2006 un accord national afin de le promouvoir et de faciliter ainsi l'accès à la formation.** Cet accord a pour but de renforcer le partenariat entre les deux réseaux et de définir les modalités de coopération aux niveaux national, régional et départemental. Il vise à promouvoir le remplacement et inciter de ce fait à aller en formation. Il a aussi pour objectif d'optimiser l'utilisation des fonds existants (CASDAR notamment) et de mobiliser de nouveaux financements (conseils généraux, régionaux, FSE...) afin de diminuer le coût de remplacement de la journée pour les agriculteurs (entre 90 et 130 € en moyenne). Les comités VIVEA sont encouragés à mener une réflexion sur ce thème et définir les modalités du partenariat : signature de convention avec les services de remplacement au niveau régional et mobilisation de cofinancements.

- ▶ stratégie d'entreprise, dans le cadre de l'adaptation nécessaire à la PAC ;
- la formation en gestion des ressources humaines, management et organisation du travail,
- l'accompagnement à la mobilité professionnelle et à la reconversion ;
- l'accompagnement à la transmission et reprise d'entreprise ;
- le développement des compétences en informatique, bureautique et internet, outils majeurs de la conduite des entreprises.

Poitou-Charentes

FSE objectif 3

VIVEA et la DRTEFP ont signé une convention cadre. Les trois axes thématiques sont les suivants :

- le développement des compétences entrepreneuriales (jeunes installés notamment) ;
- l'appui formation à la création et la reprise d'entreprise ;
- les actions de remobilisation professionnelle et l'appui formation à la reconversion.

Les objectifs sont également d'innover et créer de nouveaux dispositifs de formation, de travailler sur la qualité des actions de formation mais aussi de développer des partenariats avec les organismes de développement et de formation, afin d'augmenter le volume de bénéficiaires de formation.

PACA

FSE objectifs 2 et 3

Dans le cadre d'une convention signée avec VIVEA, le FSE a apporté un complément financier pour les formations des contributeurs VIVEA de la région, ce qui correspond à une augmentation des moyens affectés à la formation de 42 %. Cet apport a permis la réalisation de formations innovantes par leur

déroulement ou par leur thème, permettant l'acquisition de nouvelles compétences nécessaires à l'exercice du métier aujourd'hui. 425 agriculteurs et agricultrices ont bénéficié de formations cofinancées par le FSE : 132 sur les zones de l'objectif 2 et 293 sur les zones de l'objectif 3.

Rhône-Alpes

Appui à la création d'activité

VIVEA et le conseil régional ont signé une convention dans le cadre du contrat d'objectifs entre la région, l'Etat et la Profession. En 2006, environ 150 actions de formation ont été cofinancées et ont concerné essentiellement les ressources humaines, la gestion stratégique de l'exploitation et la commercialisation.

Projet EQUAL baptisé Kaléinove

VIVEA est chargé de la coordination d'un projet expérimental basé en Rhône-Alpes baptisé Kaléinove (Fonds FSE). Le partenariat de développement est composé d'organismes et d'associations de développement, de recherche et de formation. Le projet est entré dans sa phase de transfert de résultats sur 2005-2007.

Etude RH

La DRTEFP Rhône-Alpes a confié à VIVEA une étude sur le thème de l'organisation du travail et des ressources humaines. (cf. partie « Etude et ingénierie »).

VIVEA est partenaire d'un projet européen INTERREG IIIB qui porte sur la revalorisation de l'identité des marais salants de l'Atlantique.

Les états financiers



La consommation des enveloppes régionales et de l'enveloppe AFIN

Région	Crédits consommés
Alsace	182 051
Aquitaine	941 356
Auvergne	535 877
Basse-Normandie	810 848
Bourgogne	638 239
Bretagne	1 251 430
Centre	872 504
Champagne-Ardenne	528 946
Corse	121 016
Franche-Comté	457 020
Guadeloupe	18 472
Guyane	7 256
Haute-Normandie	318 595
Ile-de-France	221 539

Région	Crédits consommés
Languedoc-Roussillon	658 652
Limousin	530 804
Lorraine	413 124
Martinique	42 616
Midi-Pyrénées	1 284 139
Nord - Pas-de-Calais	518 696
Pays de la Loire	15 19 128
Picardie	359 332
Poitou-Charentes	757 651
Provence-Alpes-Côte d'Azur	539 295
Réunion	94 955
Rhône-Alpes	1 423 689
National (AFIN)	813 339
Total	15 860 570

Sur la base des actions engagées au 18 avril 2007

La collecte 2006: 20 017 650 € hors taxe

La contribution moyenne: 30,18 € hors taxe

Les cofinancements publics en 2006

Nombre de dossiers	1 160	Cofinancements français (payés)	454 900
Montant moyen par heure stagiaire	21,30	Cofinancements européens (payés)	714 062
Financement VIVEA	1 613 604	Total cofinancé (hors PDRN)	2 782 566

Les cofinancements ont permis une valorisation du prix moyen de prise en charge à 21,30€, alors que la prise en charge moyenne pour VIVEA est de 11,20€. Par ailleurs, environ 1615 actions de formation bénéficient d'un cofinancement à travers le PDRN. Ce qui correspond à un flux total d'environ 2 millions de financement qui sont versés directement aux organismes de formation sans transiter par les comptes de VIVEA. Les cofinancements apportent aux organismes de formation un financement supplémentaire de 3,2 millions d'euros.

www.vivea.fr en chiffres



- Un site internet actualisé une fois par semaine : **155 000 visiteurs** de septembre 2005 à décembre 2006, soit 11 000 visites par mois en moyenne ;
- un espace documentaire riche (une soixantaine de documents) ;
- une lettre d'information électronique – avec abonnement en ligne – qui présente, depuis décembre 2005, l'actualité de VIVEA et les nouveautés du site (7 numéros) ;
- un espace sécurisé pour les élus VIVEA depuis le mois de novembre 2006 ;

Au total, 19 millions d'euros ont été affectés en 2006 aux actions de formation VIVEA au bénéfice des contributeurs.

- et prochainement des espaces internet collaboratifs qui permettront aux élus et à l'équipe technique de VIVEA de partager des documents et de travailler en ligne avec des partenaires.



Les délégations VIVEA

Nord-Ouest

516, rue Saint-Fuscien
80094 Amiens Cedex 3
Tél. : 03 22 33 35 60
Fax : 03 22 33 35 61
contactnordouest@vivea.fr

Est

Bat F
Valparc
Espace Valentin Est
25048 Besançon Cedex
Tél. : 03 81 47 47 41
Fax : 03 81 47 47 42
contactest@vivea.fr

Sud-Est

Agrapôle
23, rue Jean Baldassini
69364 Lyon Cedex 07
Tél. : 04 37 65 14 05
Fax : 04 37 65 14 06
contactsudest@vivea.fr

Sud

Immeuble Innopolis Bat-B
Rue La Pyrénéenne
BP 61434
31314 Labège cedex
Tél. : 05 61 00 31 90
Fax : 05 61 00 31 91
contactsud@vivea.fr

Siège social

81, boulevard Berthier – 75017 Paris
Tél. : 01 56 33 29 00 – Fax : 01 56 33 29 19
contactsiège@vivea.fr

Ouest

9, rue André Brouard
49100 Angers
Tél. : 02 41 21 11 34
Fax : 02 41 21 11 35
contactouest@vivea.fr

Centre

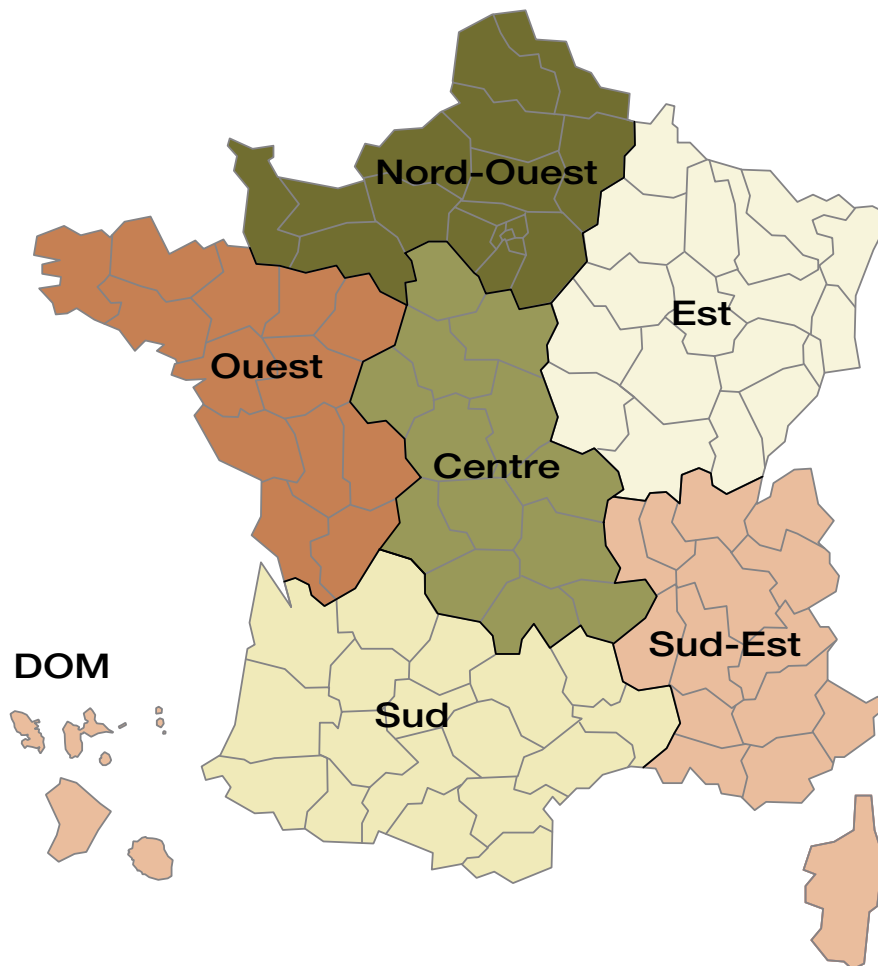
Parc technologique de la Pardieu
9, allée Pierre-de-Fermat
63170 Aubière
Tél. : 04 73 29 47 20
Fax : 04 73 29 47 21
contactcentre@vivea.fr

DOM

Sur le plan administratif, la Martinique et la Guadeloupe sont gérées par la délégation Centre, la Guyane par la délégation Ouest et l'île de la Réunion par la délégation Sud

Martinique
Immeuble « La Chapelle »
Rue Case Nègre
Place d'Armes
97232 Le Lamentin
Tél. : 05 96 60 98 01

Guadeloupe
Complexe World Trade Center
de Pointe-à-Pitre-Jarry
97122 Baie-Mahaut
Tél. : 05 90 95 20 84



www.vivea.fr

Pour entrer en contact avec la délégation VIVEA la plus proche :

N°Azur 0 810 12 13 13

PRIX D'APPEL LOCAL