ISARA-LYON
23, rue Jean Baldassini
69364 LYON CEDEX 07

Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture
9, avenue George V
75008 Paris

Document ressource

Développer l'accompagnement humain dans les chambres d'agriculture

Document ressource du MFE
44ème promotion (2011-2016)
Date du jour de la soutenance : 02 septembre 2016
Enseignante Responsable : BRIVES Hélène

GIACOMOBONO Romain
Elève ingénieur ISARA-Lyon
Directeur de mémoire : DAVID Gaël

Introduction

Ces cinquante dernières années, des évolutions techniques et matérielles ont permis de mieux prendre en compte les contraintes du métier d'agriculteur, comme la mécanisation en réponse à la pénibilité du travail. Plus récemment, au fur et à mesure de l'évolution du métier d'agriculteur, de l'exploitation agricole et de sa conception, la dimension humaine est devenue le nouveau facteur limitant pour les entreprises agricoles au travers de divers points: le renouvellement des générations, les transmissions difficiles, les reconversions professionnelles, l'évolution des exploitations et l'agrandissement des structures qui s'accompagnent d'une diminution du nombre d'actifs non-salariés et une hausse de la charge de travail par personne, les diverses gestions telles la main d'œuvre (salariale, saisonnière), les relations inter associés, les conditions de travail et sa conception et l'affaiblissement des liens sociaux et professionnels.

Le sujet est brûlant dans le monde agricole

La performance humaine est un partenariat entre un professionnel de l'accompagnement et un agriculteur dans l'objectif d'accompagner ce dernier dans son environnement professionnel pour l'aider à oser atteindre ses objectifs, à s'autoriser de dépasser ses problématiques, en mettant en place un suivi méthodologique, un partage qui permet le renforcement de son autonomie et de son émancipation, ainsi que la réussite de son projet.

Face à ces besoins en performance humaine identifiés dans les exploitations agricoles, les chambres d'agriculture développent depuis plusieurs années une offre de service pour répondre à ces besoins par l'intermédiaire de formation en relations humaines, de conseil en ressource humaine, de médiation, et de coaching.

METHODOLOGIE :

Cinq terrains d'enquête ont été sélectionnés pour mener ce projet de 6 mois: INDRE et LOIRE, ILLE et VILAINE, HAUTE MARNE, MANCHE & NIEVRE. 40 entretiens qualitatifs ont été menés auprès de 15 agriculteurs, 12 accompagnateurs de l'humain, 4 conseillers techniques, 6 responsables de chambre d'agriculture, 3 élus et 3 organismes professionnels agricoles.

Ces interviews ont été approfondies par 5 enquêtes téléphoniques auprès d'un effectif plus important d'accompagnateurs de l'humain.

L'analyse croisée des observations et des résultats nous ont permis de dégager des grandes recommandations pour le développement de cette offre de service.

D'autres organismes en contact avec le monde agricole proposent des accompagnements tels que les techniciens de coopératives, la MSA, les centres de gestion, les banques, des CIVAM, des FDSEA, des AFOCG ou les CUMA mais ces accompagnements restent pour le plus souvent limités aux domaines d'action de ces organismes sans adopter une dimension humaine dans son intégralité (emploi, économique, technique…) Ainsi, **le besoin est présent**, l'offre est diversifiée mais la réticence des agriculteurs à solliciter cet accompagnement constitue l'un des freins les plus importants. Ainsi, les intervenants en accompagnement humain regrettent souvent de devoir intervenir en urgence, lorsque la situation est bloquée, sans retour. Cette réserve à solliciter ces offres compromet également le développement de cette offre de service.

L'état des lieux des actions en accompagnement humain mené par l'APCA en 2013, a permis d'identifier plusieurs types de freins, liés tout d'abord à « la sociologie des agriculteurs » mais aussi «à la culture des conseillers chambre » et « au management (organisation des moyens et des compétences) ».

A partir de ces observations, il nous a semblé intéressant d'étudier et d'analyser la place qu'occupe l'accompagnement humain par rapport aux autres prestations dans les chambres d'agriculture dans le cadre d'un mémoire de fin d'étude qui s'est déroulé du 18 janvier au 17 juillet 2016.

Au travers de cinq cas d'étude, nous avons observé comment les dispositifs d'accompagnement humain s'intègrent dans la chambre d'agriculture tant au niveau organisationnel et fonctionnel que politique. Au fil de l'étude de ces dispositifs d'accompagnement, nous nous sommes intéressé aux points de vue des personnes extérieures tels que les agriculteurs et les conseillers techniques afin d'approfondir la compréhension de leur approche à la dimension humaine en exploitation agricole et de leur motivation professionnelle. Cette analyse globale du système des offres de service en accompagnement humain permettra d'être force de proposition pour lever les freins à l'accompagnement humain et de permettre aux chambres d'intervenir sur le personnel et l'humain au travers d'une nouvelle offre de service.

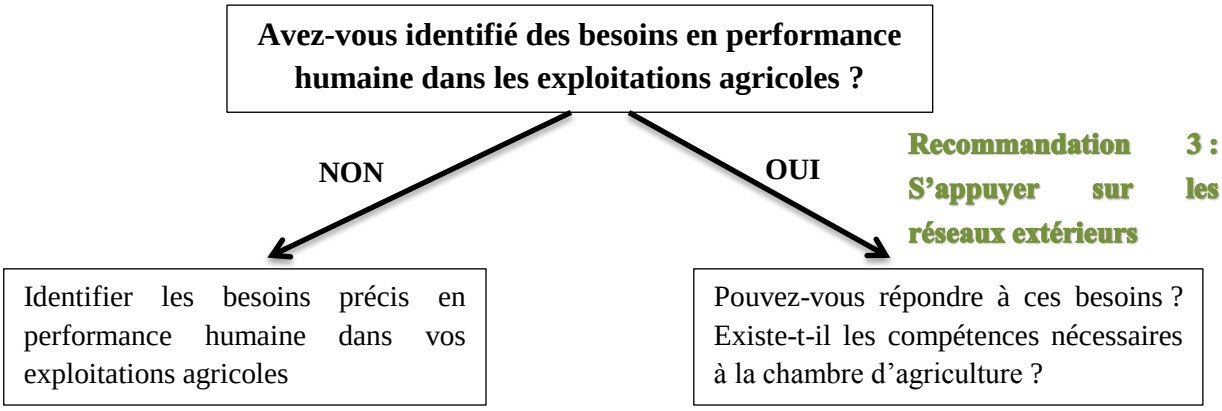
Recommandation 1 : Mieux communiquer

Nous proposons le terme de performance humaine pour remplacer celui d'accompagnement humain.

Monographies

L'enquête sociologique menée pendant le premier semestre de l'année 2016 a conduit à la production de 5 fiches synthétiques. Ces supports de communication reprennent de façon succincte le développement du service d'accompagnement humain dans 5 départements métropolitains. Ces fiches sont structurées selon le même modèle de présentation pour faciliter l'acquisition des informations et les comparaisons.

A fortiori, le but de ces monographies est leur utilisation par le plus grand nombre de chambres d'agriculture dans la mise en place des offres en performance humaine. L'appui des monographies leur permettront de s'inspirer du développement des « modèles » utilisés.



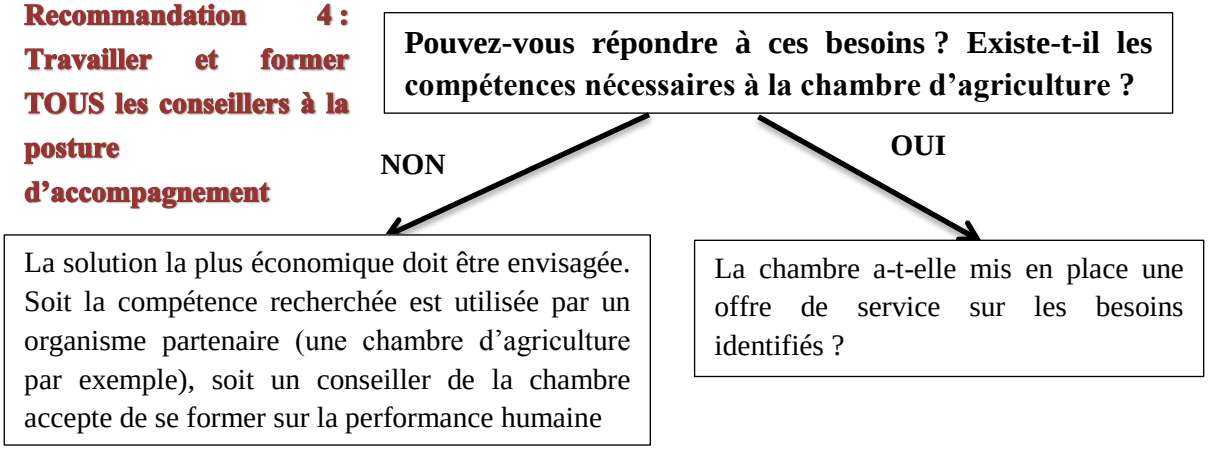
Recommandation 2 : Adapter l'offre en performance humaine

L'offre de service doit susciter la demande. D'une part en mettant en avant ses impacts indirects et multiples sur toutes les dimensions de l'exploitation. D'autre part en identifiant mieux les besoins des agriculteurs. Cette étape, primordiale pour la mise en place d'une offre de service, doit être réalisée en continu. Le conseiller doit rester perpétuellement à l'écoute de ses clients et du terrain afin d'anticiper les besoins et le cas échéant, répondre à la demande.

Identifier précisément les besoins

Rester à l'écoute du terrain

Recommandation 4 : Travailler et former TOUS les conseillers à la posture d'accompagnement



Dans les situations économiques difficiles, les chambres d'agriculture hésitent à développer de nouvelles offres de service et de prendre le risque d'investir sur un marché non porteur. Ainsi, l'option de faire appel à un prestataire extérieur occasionnel peut être envisagée. Pour les chambres qui souhaitent investir sur le domaine de l'humain, les compétences acquises lors des formations, comme la posture d'accompagnement, peut-être perçue comme une valeur ajoutée à la posture de conseil.

Valeur ajoutée de la posture d'accompagnement

L'avantage de posséder cette compétence au sein de la chambre d'agriculture est de l'utiliser pleinement et d'adapter de façon continue l'offre de service à la réalité du terrain. Il est important de rappeler que la dimension n'est pas un facteur indépendant de l'exploitation agricole mais est une approche complémentaire de l'activité.

La chambre a-t-elle mis en place une offre de service sur les besoins identifiés ?

NON

Pourquoi la chambre d'agriculture n'a pas développé une offre de service ?

Recommandation 5 : Prescription croisée

OUI

Les offres sont-elles sollicitées ?

NON

- Revoir l'identification des besoins.
- Quelle est l'intégration de ses offres dans la chambre d'agriculture ?
- Existe-il une prescription croisée ? Avez-vous le soutien de vos collègues et élus ?
- Vous pouvez consulter les monographies à la recherche d'une approche originale de la performance humaine.

OUI

Bon travail et bonne approche.
Vous pouvez partager votre travail avec vos collègues sur le groupe « accompagnement humain » sur Opéra collaboratif
Avez-vous pensé à la dimension régionale de vos prestations ?

Recommandation 6 : Communiquer sur Opéra collaboratif

Pourquoi la chambre d'agriculture n'a pas développé une offre de service ?

- Sensibiliser les responsables et acteurs de la chambre d'agriculture
- Evaluer les apports bénéfiques d'un travail sur la dimension humaine pour convaincre
- Créer la demande chez les exploitants pour rassurer les responsables de la chambre d'agriculture

5 actions essentielles :
SENSIBILISER, COMMUNIQUER EVALUER, CONVAINCRE, CREER dans le seul but de RASSURER

Recommandation 7 : Soutenir la performance humaine au sein du réseau : convaincre les élus, créer un groupe métier national

Haute Marne (52)

Médiation et coaching

Contexte :

- Région du Grand-Est
- Mise en place du dispositif en 2005
- 1 accompagnatrice à temps plein
- Compétences en médiation et coaching
- 1 ETP réservé à la performance humaine

Naissance de la dimension humaine

- Début des années 2000, un mémoire de fin d'étude financé par l'ADASEA[1] s'intéresse à un exploitant en GAEC familial, élu de l'ADASEA, qui porte l'agriculture de groupe depuis plusieurs années.
- En 2003/2004, l'ADASEA et les JA[2] proposent un stage « s'installer en société » aux jeunes agriculteurs. Cette formation est animée par un animateur du CRDFPS[3].
- La cellule REAGIR est créée en 2004/2005 grâce au Fonds Social Européen. Ce programme intervient dans un contexte agricole difficile et la volonté des OPA[4] de proposer le meilleur service aux agriculteurs et d'accompagner au mieux les agriculteurs qui s'interrogent sur l'avenir. Cette cellule se forme à l'issue de partenariat avec l'ADASEA, la chambre d'agriculture, la FDSEA et la Mutualité Sociale Agricole.

Développement

- En 2005, une conseillère exprime la volonté de se former à la médiation. Cette demande fait suite à une volonté professionnelle de la chambre d'agriculture d'accompagner les groupes d'exploitants mais aucune personne n'est formée. Télescopée par ce grand désir, la conseillère devient la médiatrice pour la CA à la fin de l'année 2005.
- En 2006, suite à la fusion de l'ADASEA avec la chambre d'agriculture, elle récupère le volet AH et médiation. Elle met en place des formations et accompagnements d'exploitants pour les GAEC en difficultés relationnelles. Dans la même année, elle co-anime avec des collègues un stage sur « donner un second souffle à sa vie professionnelle ». Ce stage de 6 jours permet aux exploitants de travailler sur l'équilibre entre leur vie professionnelle et privée.
- En 2007, la rubrique Marguerite est mise en place pour communiquer sur la performance humaine.
- En 2009, l'accompagnatrice se forme au coaching pour accompagner de façon personnelle les exploitants.

Aujourd'hui

Avec le soutien de ses collègues et de la direction de la chambre d'agriculture, elle met en place une communication interne pour parler de son métier. Cette communication permet à ses collègues de comprendre l'importance de son intervention, de visualiser son domaine d'action. La direction fait du coaching, une technique permettant à ses salariés d'être plus pertinents dans la préparation des réunions, et la possibilité de faire évoluer la posture de conseil en une posture d'accompagnateur plus ouverte à l'échange avec l'exploitant.

[1] Association Départementale pour l'Aménagement des Structures des Exploitations Agricoles
[2] Jeunes Agriculteurs
[3] Comité Régional De Formation Et De Promotion Sociale
[4] Organisations Professionnelles Agricoles

Perspectives :

- Réseau au niveau de la nouvelle grande région
- Développer les flux de compétences entre les chambres partenaires, développer l'activité au niveau régional
- Développer les formations en accompagnement humain, fidéliser et pérenniser ces offres de service
- Développer le conseil vers une posture d'accompagnement

Pour en savoir +

Cécile FOISSEY

Chambre d'agriculture de Haute Marne

26 avenue du 109e RI, 52011 Chaumont

+33 3 25 35 00 60

http://www.haute-marne.chambagri.fr/de/margueri te

Main d'œuvre

En HAUTE Marne, une conseillère occupe à plein temps un poste d'accompagnement humain. Cette accompagnatrice intervient ponctuellement dans d'autres départements limitrophes comme l'AUBE, la MOSELLE, l'OISE, la SEINE MARITIME, les VOSGES et la MEUSE.

Volume de l'activité

1 ETP est consacré à ce poste. Dont :

- 1/3 du temps dédié à de l'accompagnement individuel : médiation, coaching (10 à 15 jours par an) en HAUTE MARNE et les départements limitrophes.
- Formations, volet qu'elle souhaite développer en priorité car mise sur l'importance de l'échange entre exploitants, l'accessibilité économique, la prise en charge par des financements extérieurs. 35 jours de formation dans le stage 21H lors du parcours installation, intervention en préventif avec par exemple la formation « réussir en groupe ».
- Conseillère compétence dans les PPP[5] (20 jours)
- Interventions ponctuelles dans des groupements d'agriculteurs dans des départements limitrophes
- Intervention dans une formation Résolia
- Accompagnement des conseillers chambre d'agriculture (15 jours)

Communication

Au niveau départemental par le biais de la presse agricole (publicité), des expositions, du catalogue de formation, des prescriptions de conseillers et principalement de bouche à oreille.

Analyse critique

Points forts

- Motivation et dynamisme : « Conviction » de la conseillère en accompagnement humain
- Politique : la chambre d'agriculture soutient l'activité d'accompagnement, sensibilité des conseillers de la chambre d'agriculture
- Réputation : Reconnaissance territoriale
- Accessibilité : intégration de l'humain dans toutes les étapes de vie d'une exploitation, offre riche et diversifiée.

Points faibles

- Echange d'information : Seule au niveau de la région Grand-Est, pas de réseau performance humaine à l'échelle de la région.

[5] Plan de Professionnalisation Personnalisé

Indre et Loire (37)

Relations et ressources humaines

Contexte :

- Région du Centre-Val de Loir
- Mise en place du dispositif en 2008
- 1 accompagnatrice à temps plein qui intervient pour l'Indre et Loire et le Loir et Cher
- Compétences en relations/ressources humaines, et management
- 0.9 ETP réservé à la performance humaine

Géhodes :

Diagnostic ou accompagnement personnalisé en ressources humaines

Naissance de la dimension humaine

- Début des années 80, la chambre d'agriculture d'INDRE ET LOIRE et le syndicat CFDT[1] conduisent une réflexion sur : le moyen d'employer des gens à plusieurs et la problématique de la gestion du salarié et de la ressource humaine.
- En 1987, les élus de la chambre d'agriculture créent des groupements d'employeurs et confient leurs animations à une association de vulgarisation des salariés agricoles. Pendant 20 ans, la promotion de ces groupes a permis aux freins politiques de se lever et de permettre le développement de « l'embryon des relations humaines ».
- Dans le milieu des années 2000, la chambre identifie le besoin de développer la dimension des ressources humaines. La volonté des conseillers des chambres d'agriculture est d'exprimer clairement et d'organiser les accompagnements humains mis en place de façon informelle pour répondre aux besoins immédiats. Il n'y avait alors pas de méthodologie ou de postes clairement identifiés à la chambre.
- En 2006, la chambre d'agriculture d'Indre et Loire décide de créer un poste identifié emploi

Développement

- En 2008, la chambre d'agriculture d'INDRE ET LOIRE saisit le programme initiative communautaire européen Equal, le FSE et le soutien du conseil régional pour financer la mise en place du réseau GEHODES au titre de l'objectif « Compétitivité Régionale et Emploi ». Le réseau GEHODES est composé de 5 chambres d'agriculture (CHER, INDRE, INDRE ET LOIRE, LOIRE ET CHER et LOIRET).
- Entre 2008 et 2012, le réseau construit une méthodologie et des outils communs d'intervention qui constituent un socle commun. De plus, GEHODES permet de mutualiser régionalement les compétences des conseillers en accompagnement humain. Celui-ci permet aux conseillers de se former dans leur domaine d'expertise.

Aujourd'hui

Aujourd'hui, GEHODES accorde aux agriculteurs d'être accompagnés à la carte et de façon contractualisée avec la compétence la plus adaptée à leur situation. De plus, les groupements d'employeurs sont gérés par le syndicat UDSEA (réseau FNSEA). La chambre d'Indre et Loire adapte sa stratégie d'intervention au fur et à mesure des nouvelles demandes ou besoins exprimés.

[1] Confédération française démocratique du travail

Perspectives :

- Intégrer le dernier département de la région Centre dans le réseau GEHODES
- Développer les flux de compétences entre les chambres partenaires
- Développer l'offre en accompagnement humain, fidéliser et pérenniser ces offres de service
- Intégrer l'AH aux conseils plus techniques afin qu'ils se complètent

Pour en savoir +

Sophie BIDET

Chambre d'agriculture d'Indre et Loire

38 Rue Augustin Fresnel, 37170 Chambray-lès-Tours

+33 2 4748 37 37

http://www.indre-et-loire.chambagri.fr

Main d'œuvre

En INDRE ET LOIRE, intégrée au service territoire formation emploi RH et urbanisme, une conseillère intervient sur les relations humaines, la médiation et l'emploi (management, organisation du travail, ressources humaines). « La performance d'une entreprise passe par la performance de la relation entre les gens ».
Dans le réseau GEHODES, 7 conseillers se partagent des compétences tels que le management, l'organisation du travail, la relation humaine, l'ergonomie, les ressources humaines, et la médiation.

Volume de l'activité

En INDRE ET LOIRE, 1 ETP est consacré sur ce poste (+0.3 ETP en 3 ans). Dont :

- 10% de l'activité consacrée à l'échange, sensibilisation des potentiels prescripteurs, communication.
- De nombreuses interventions/accompagnements lors du parcours à l'installation (PPP) « c'est important qu'il soit sensibilisé en amont de leur installation pour éviter les problèmes par la suite ».
- Augmentation progressive des prescriptions individuelles : relations humaines (société en crise ou évolution) et management (employeurs de main d'œuvre) (cadre de GEHODES ou ARDAN)
- Progression du bouche à oreille et de la prescription croisée « les techniciens ne la connaissaient pas : il a fallu qu'elle fasse ses preuves ».
- Interventions ponctuelles sur la stratégie de l'entreprise et la bourse à l'emploi.
- Point zéro sur les exploitations « rentrer chez ceux qui ne sont pas dans le réseau », intervention dans des groupements agricoles, des syndicats, des groupements techniques.

Communication

➢ Au niveau départemental par le biais de la presse agricole (article, chronique, témoignage), des expositions, salons, des soirées de sensibilisation, sensibilisation des élus « les hommes ne sont pas une charge, c'est une valeur ajoutée ».
➢ Au niveau régional par des points d'information, des réunions entre les accompagnateurs du réseau.

Analyse critique

Points forts

- Motivation et dynamisme : « Conviction » de la conseillère en accompagnement humain
- Ressource financière : Financement régional, structuration
- Réputation : identité commune forte
- Politique : dimension humaine portée par des élus
- Réseau Géhodes : outils et méthodes de travail commun qui apportent de la crédibilité, réseau dynamique et entreprenant.

Points faibles

- Réseau inégal : Compétences déséquilibrées régionalement, diagnostique GEHODES lourd
- Contexte : Important turn-over et difficultés d'intégrer de nouveaux conseillers, des départements de la région Centre non adhérents au réseau.

Manche (50)

Relations humaines et Organisation du travail

Contexte :

- Région Normandie
- Mise en place du dispositif en 2008
- 5 accompagnateurs compétents en performance humaine
- Compétences en relations/ressources humaines, organisation du travail, médiation et coaching
- 3 ETP réservés à la performance humaine

Les +

- Fiches solutions
- « ça coince dans le GAEC »
- « Relations humaines, évitez le faux pas ! »

Naissance de la dimension humaine

- Historiquement, dans les années 80, la dimension humaine était un minimum prise en compte dans les conseils mais tout en restant de manière informelle.
- Au début des années 2000, deux entrées ont été à l'initiative du développement des formations et prestations individuelle d'accompagnement humain.
  - La première entrée : les groupes de développement. Ces groupes sont le réseau de base sur lesquels la chambre d'agriculture de la Manche s'appuie pour être à l'écoute des besoins des exploitants agricoles et développer de nouvelles approches. Au sein de ces différents groupes, des besoins ont commencé à se faire ressentir concernant les thématiques humaines et plus particulièrement la communication. Ainsi, dans un premier temps, la chambre d'agriculture a fait appel à des intervenants extérieurs pour palier à cette demande. La demande et l'offre concernaient principalement sur la communication autour de leur métier dans le contexte où l'image de l'agriculture est une chose de très pressante aussi bien dans la société française que dans les histoires personnelles et familiales. Au fil du temps, les groupes de développement ont exprimé le besoin de travailler sur les relations humaines, entre associé et employeur-salarié, mais aussi dans des formations pour appendre à négocier avec son banquier et sur la gestion du stress lors d'un contrôle par exemple. C'est une approche qui touche plus la personne, ses compétences et ses capacités.
  - La deuxième entrée : l'installation des jeunes agriculteurs. Dans les années 2000, une observation a été faite sur les sociétés en rupture de plus en plus nombreuses et en difficultés relationnelles. La profession, c'est-à-dire les élus des JA de la chambre d'agriculture et du syndicat FNSEA ont demandé à la chambre d'agriculture d'inclure de façon obligatoire des formations sur les relations interpersonnelles tout au long du parcours d'installation. L'objectif est de faire réfléchir de manière volontaire les futurs installés sur le projet sous une dimension relationnelle et de réduire les ruptures de sociétés dues à cette cause. Le caractère obligatoire est expliqué par l'ignorance des jeunes qui considèrent qu'avec leur diplôme ils disposent de toutes les clefs en main pour réussir leur mise en société. Malheureusement, les ¾ des jeunes installés considèrent qu'ils n'ont pas besoin de cette formation.

Aujourd'hui

Depuis le début de l'année 2016, l'accompagnement humain est intégré au pôle Homme Projet Entreprise. Et les conseillers en accompagnement humain sont intégrés au service conseil d'entreprise. De nouvelles formations et un nouveau public sont visés comme les maitres d'apprentissage à travers des formations sur « comment gérer un apprenti », « comment transmettre son savoir » (40 personnes par an sont instruites). La médiation n'est pas un objectif de développement puisque peu d'agriculteur sont enclins à payer de lourd forfait pour ce type de prestation. Les compétences en coaching sont utilisées pour étoffer la posture des conseillers en général

Main d'œuvre

5 conseillers sont préparés à l'accompagnement humain, 2 en relations humaines, 1 en coaching, 1 médiateur et 1 animateur polyvalent.

Volume de l'activité

3 ETP dont 2 personnes en temps plein sur les relations humaines.

- Peu de médiation ou de coaching
- Formations lors de du parcours d'installation des jeunes agriculteurs
- Formations avec les groupes de développement (communication, gestion du stress (3 ou 4 formations annuelles), maitre d'apprentissage (2 ou 3 formations annuelles), négociations (20 groupes)
- Agriculteurs en difficultés
- Rendez-vous zéro financé par le conseil départemental (méthode « y voir clair »)
- Organisation du travail (« repenser mon organisation ») et management en développement

Communication

Catalogue de formation avec des pages sous la forme de flyers détachables, prescription croisée, animation régionale (concours trucs et astuces), sensibilisation avec le site internet, petites actions, sensibilisation des conseils techniques

Analyse critique

Points forts

- Politique : Soutien fort de la chambre d'agriculture et des élus, AH inclus dans les axes stratégiques de la chambre d'agriculture
- Réputation : accompagnateurs formés et engagés, reconnaissance sur le terrain
- Adaptabilité : offres qui se renouvellent et s'adaptent au contexte.

Points faibles

- Compétences : Des compétences en médiation et coaching ne sont pas suffisamment utilisées.

Perspectives :

- Développement de la posture d'accompagnement dans le pôle HPE
- Développement de l'écoute active chez les conseils de la chambre d'agriculture (un des axes stratégiques)
- Formation interne à la posture d'accompagnement.

Pour en savoir +

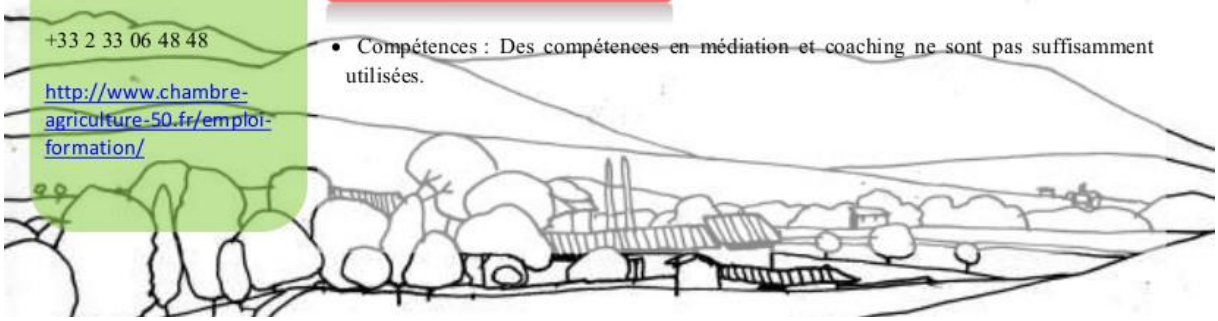
Julie TOLMER

Chambre d'agriculture de la MANCHE

Avenue de Paris, 50009 Saint-Lô

+33 2 33 06 48 48

http://www.chambre-agriculture-50.fr/emploi-formation/



Morbihan (56)

Accompagnement humain dont médiation

Contexte :

- Région Bretagne
- Mise en place du dispositif en 2000
- 1 accompagnatrice à temps plein
- Compétences accompagnement humain en général
- 1 ETP réservé à la performance humaine

Relais médiation

http://mediationagricole.wix.com/mediation-agricole

Naissance de la dimension humaine

- Des élus avec l'appui d'une conseillère est à l'origine du développement de l'accompagnement dans la chambre d'agriculture du MORBIHAN. Elle a longtemps exercé en tant qu'animatrice de groupe de développement (technique et management) souvent des groupements de femmes.
- Au fil du temps, afin de mieux répondre aux besoins des agriculteurs des groupes de développement. Avec ces groupes, elle expérimente les différents types de communication, les aspects sociétés « il faut être passionné par l'approche humaine ».
- Au fur et à mesure, l'animatrice va commencer à se former aux sciences sociales, à la communication non violente, à la médiation et utiliser son expérience pour co-construire des formations pour les sociétés avec ces collègues de la région Bretagne.
- Au début des années 2000, un pôle relation humaine avec un groupe d'élu chambre animé cette animatrice est créé. Avec ce nouveau pôle, des partenariats se concrétisent avec les OPA, l'administration et la direction départementale du territoire et de la mer.

Développement

- Afin répondre à cette nouvelle organisation, l'accompagnatrice se forme à la PNL , une approche globale de l'accompagnement humain « La PNL est une formation de base pour l'accompagnement humain ». Le groupe d'élus sur cette dimension porte les offres en relation humaine et font le lien entre les offres et les besoins. Cette dimension a été alors reconnue au sein de la chambre.
- En 2003, un relais de la médiation est mis en place en partenariat avec 13 OPA tels que les centres de gestion, la MSA, les banques et les réseaux agricoles. Ce relais, animé par l'animatrice de la chambre consiste à proposer un service de médiation assuré par des médiateurs agriculteurs qui se forme à la médiation. Ils conduisent la médiation en référence à une charte établie en 2000 par l'association de médiation de groupes agricoles et ruraux.
- Ce groupe d'agriculteurs a pu être mobilisé à partir du réseau du groupe de développement et des autres partenaires. Ces médiateurs-agriculteurs facilitent l'intervention de la médiation dans les exploitations « le fait d'avoir affaire à des paires permettent une confiance ainsi qu'une compréhension ». Ce réseau couvre la Vendée, le Morbihan et la Loire Atlantique.

Perspectives :

- Former de nouveaux conseillers (un remplaçant)
- Transmission de l'outil de travail

Pour en savoir +

Marie Claire PIEL

Chambre d'agriculture du Morbihan

Avenue du Général Borgnis Desbordes, 56000 Vannes
+33 2 97 46 22 00

http://www.agriculteurs56.com/

Aujourd'hui

Aujourd'hui, soutenue par le groupe d'élus, elle s'adapte aux questions que les agriculteurs se posent, et analyse leur besoin. Pour cela, les différents partenaires dont l'animatrice du groupe d'élu ont mis en place en parallèle un partenariat avec les étudiants de l'université pour conduire des études sur une question de relation humaine. De plus l'accompagnatrice construit des formations avec les conseillers de terrain, privilégie le travail en réseau avec les groupes de développement et les OPA « les formations répondent à la demande qui est créée par les conseillers sur le terrain », « Ne pas chercher une formation humaine mais chercher la complémentarité avec les autres conseils pour intervenir sur ces questions-là ». Reconnu et prescrit par ses collègues, l'accompagnement humain est une dimension historique et importante de la chambre d 'agriculture du Morbihan.

Main d'œuvre

1 conseillère en accompagnement humain

Volume de l'activité

1 ETP est consacré sur ce poste. Dont :

- 80% de l'activité consacrée à la formation en accompagnement humain
- De nombreuses interventions en partenariat avec des OPA comme la MSA (continuer ou se convertir ; cultiver l'optimisme).
- Soirée gratuite autour de cultiver l'optimisme dans le cadre de convention avec les partenaires agricoles (groupe de développement, syndicats, MSA)

Communication

Article biannuel dans la revue TERRA[1], fonctionne par réseau, de bouche à oreille

Analyse critique

Points forts

- Compétences : Formation permanente sur la PNL
- Stratégie tournée vers les réseaux
- Politique : soutien d'élu de la chambre
- Résultat financier important
- Réseau : groupe régional de Bretagne : travail des produits de formation commun, échanges, dynamisme.

Points faibles

- Réputation : identification de l'animatrice à ces postes d'accompagnement humain
- Transmission outil de travail : interrogation sur la transmission du poste.

[1] TERRe Agricole

Nièvre (58)

Formation et coaching

Contexte :

- Région Bourgogne Franche-Comté
- Mise en place du dispositif en 2006
- 2 accompagnatrices dont une seule exerce en performance humaine
- Compétences en coaching
- 0.2 ETP réservé à la performance humaine

Naissance de la dimension humaine

- Au début des années 2000, la conseillère Marie-Solange Durand qui était alors animatrice FAFEA reçoit des appels de nombreux agriculteurs souhaitant changer de métier et désireux de faire un bilan de compétences. L'arrêt des contrats d'animation Chambre d'Agriculture et FAFEA, pousse l'animatrice à entreprendre une formation diplômante de niveau 1 au CNAM de « consultante en ressources humaines ».
- A la suite de cette formation en 2006 et suite à l'analyse des demandes d'agriculteurs, avec une collègue de la Chambre d'agriculture de la Meuse Catherine Boiteux, elles mettent en place un groupe de travail inter régional sous l'égide de TRAME et de Bourgogne-Formation Puissance 4 avec la participation du VIVEA grand Est sur le thème de « Concevoir un dispositif d'accompagnement des agriculteurs à la mobilité professionnelle ». Un des éléments du dispositif porte sur la création d'une formation de 6 jours « donner un second souffle à sa vie professionnelle » qui sera mise en place dans plusieurs départements (notamment dans la Haute Marne et la Nièvre).Parallèlement, au travers de sa mission d'animatrice d'un groupe de développement « les Actrices Nivernaises », l'accompagnatrice prend conscience du réel besoin en accompagnement humain des agricultrices. A la demande de ce groupe de développement, elle met en place des formations avec des intervenants extérieurs sur « L'écoute, La connaissance de soi, La Communication Non Violente, ...» Le contact fort avec les préoccupations des agricultrices et la sensibilité à l'accompagnement humain de la conseillère la pousse à se former au coaching individuel (2007) ainsi qu'au coaching d'équipe (2011)
- Depuis, les années 2000, la conseillère intervient aussi auprès des conseillers de la chambre en les guidant sur les plans de formation ou leurs postures de conseil.
- En 2012/2013Afin de mieux accompagner le public des personnes en reconversion professionnelle vers l'installation agricole, Maud Perroy, conseillère en diversification et chargée de l'accompagnement des jeunes à l'installation s'est formée au coaching

Aujourd'hui

Les deux conseillères en accompagnement sont multitâches et les compétences acquises par celles-ci ne sont pas mises à profit, d'autant plus que cette thématique n'est pas une des priorités de la chambre d'agriculture de la NIEVRE « L'objectif chambre est d'aider techniquement et économiquement les exploitations, on n'est pas là pour traiter du lien sociétal ».(extrait témoignage élu)

On peut percevoir une méconnaissance du sujet de la part des agriculteurs et des élus. De ce fait, ils pensent que l'aspect humain des exploitations agricoles, des relations et des ressources humaines émanent le plus souvent du niveau syndical ou associatif. Selon eux, le problème humain est alors traité par d'autres OPA« GAEC et société et la chambre sont FDSEA, on ne va pas s'amuser à faire de la compétition entre deux structures du même bord », « c'est plutôt les syndicats qui gèrent ça » (extrait témoignage élu).

Perspectives :

« C'est quand même une démarche d'élu d'être nommé sur un programme, d'être concret et l'accompagnement humain n'en fait pas parti »

Pour en savoir +

Marie Solange DURAND

Chambre d'agriculture de la Nièvre

25 Boulevard Léon Blum
58000 Nevers

+33 3 86 93 40 00

Main d'œuvre

2 conseillères se sont formées à l'accompagnement humain, et plus spécifiquement au coaching. Un conseiller embauché qui est formé à la médiation mais n'est pas positionné sur cette mission.

Volume de l'activité

0,2 ETP effectué par 2 personnes.

- Peu de médiation ou de coaching
- Formations avec les groupes de développement
- Formations sur mesure selon la demande
- Agriculteurs en difficultés lors de prescriptions croisées

Communication

Catalogue de formation, bouche à oreille, réseau des accompagnatrices

Analyse critique

Points forts

- Compétences : 2 conseillères formées au coaching et un conseiller à la médiation
- Reconnaissance : Des agriculteurs satisfaits des prestations
- Echo : Des conseillers percevant la complémentarité de l'accompagnement humain pour débloquer des situations et un chef de service souhaitant développer l'Accompagnement Humain
- Un bouche à oreille qui commence à fonctionner

Points faibles

- Politique : Freins politique de la chambre d'agriculture
- Offres de service : L'accompagnement Humain n'est pas positionné dans l'ensemble des prestations de la Chambre d'Agriculture
- Réseau : Peu de travail en partenariat avec des OPA ou conseillers des chambres d'agriculture, pas de structure régionale
- Organisation interne : Peu de temps consacré à cette dimension humaine et peu de valorisation des compétences des conseillers

Recommandations sur la performance humaine		
Réalisations	Recommandations	Aller plus loin
Lié à la sociologie des agriculteurs	- Sensibiliser la totalité des exploitants agricoles à la performance humaine pendant les contextes favorables - Obtenir le soutien des élus de la CA et la légitimité de développer cette offre de service	-Proposer des accompagnements et formations lors du parcours à l'installation, lors de la transmission, de l'emploi d'un salarié ou saisonnier, la conversion de la production -Sensibiliser les agriculteurs et élus par des diagnostics « point zéro ». Insister sur la dimension humaine.
Lié à la culture des conseillers chambre d'agriculture	- Préparer les conseillers à écouter les exploitants agricoles et faciliter les questionnements de l'agriculteur sur son fonctionnement - Créer une synergie entre les différents acteurs du monde agricole pour offrir aux exploitants une offre de service la plus complète possible - Développer la coopération entre les salariés de la chambre d'agriculture dans l'objectif d'optimiser la qualité des interventions - Apporter de la légitimité à la performance humaine et créer un réseau d'accompagnateur de la dimension humaine	-Former les conseillers à l'écoute active et à la PNL -Intégrer la performance humaine au service entreprise de la chambre d'agriculture pour lui garantir un contact constant avec des techniciens de terrain -Favoriser les échanges de compétences avec les chambres d'agriculture limitrophes -Mettre à profit les compétences des accompagnateurs pour l'organisation interne de la chambre
Lié au management des moyens et des compétences	- Optimiser le passage d'une formation collective à un accompagnement individuel et réciproquement - Offrir aux nouveaux exploitants qui le souhaitent un contact et soutien d'un homologue expérimenté - Réduire les perdus de vus et mettre en avant un suivi de qualité tout au long de la vie de l'exploitation - Proposer aux exploitants une cohérence dans les interventions des conseillers	-Construire des offres transversales et durables -Intégrer le volet humain dans les formations techniques qui entrainent un bouleversement -Investir sur les sensibilisations des agriculteurs -Mettre en place un outil de diagnostic universel à toutes les compétences de la chambre dans le but d'uniformiser l'approche globale de l'exploitation -Inscrire les accompagnements dans une démarche durable
Liés à la lisibilité et à la cohérence des actions	- Augmenter l'attractivité de la dimension humaine en modifiant le nom du domaine en « performance humaine » - Offrir aux offres en performance humaine la meilleure vitrine commerciale afin d'atteindre le maximum de professionnels agricoles - Se rapprocher le plus possible des besoins des agriculteurs et améliorer la vitrine commerciale des offres	-Mettre en avant la performance humaine par les nouveaux moyens de communication -Echanger avec les acteurs de terrain pour qu'ils participent à l'identification des besoins -Créer des offres de formation et d'accompagnement transversales

Auteur :
GIACOMOBONO Romain

Thème : RECHERCHE - DEVELOPPEMENT
Confidentiel : Non

Développer l'accompagnement humain dans les chambres d'agriculture

Obtenir une meilleure prise en compte des réticences des agriculteurs à solliciter les offres de service en accompagnement humain

Develop the human accompanying in chambers of agriculture

Get a better consideration of the reluctance of farmers to be a need for human accompanying's offerings

Mots-clés : agriculture, sociologie, accompagnement humain, chambre d'agriculture
Key-words : agriculture, sociology, human accompanying, chambers of agriculture

Résumé :
Dans un contexte de renouvellement des générations et des transmissions difficiles, de l'agrandissement des exploitations agricoles et de la gestion de la main d'œuvre salariale, la dimension humaine en entreprise évolue nécessitant de développer sa prise en compte dans les services proposés par les chambres d'agriculture. Cependant, nous observons une grande diversité de développement de l'offre de service "accompagnement humain" dans les différentes chambres d'agriculture. Toutefois, les besoins observés sur les exploitations sont grands mais les demandes en accompagnement humain restent plutôt marginales.
Nous avons analysé cinq dispositifs d'accompagnement humain afin de saisir les freins et les leviers sur lesquels agir pour permettre de développer ce type de service. Notre travail se base sur une analyse sociologique constituée de quarante entretiens individuels. Ces entretiens ont été menés d'abord auprès de quinze exploitants agricoles pour mettre en avant les réticences à solliciter ces offres puis mais auprès de seize techniciens et trois élus des chambres d'agriculture pour comprendre l'adaptabilité des offres en accompagnement humain et les améliorations possibles de celles-ci.
Nous proposons deux axes principaux d'amélioration. Dans un premier temps sur la communication auprès des agriculteurs; pour réhabiliter la notion d'accompagnement humain. Puis dans un second temps, sur la sensibilisation des techniciens et des élus afin de les convaincre des bénéfices d'un travail sur l'humain pour l'entreprise.
Nous proposons le terme de "performance humaine" pour valoriser la dimension humaine au sein des chambres d'agriculture.

Abstract :
In a context of generation' replacement and difficult handover, expansion of farms and management of the labor wage work, the human dimension in a company evolves requiring to develop its consideration in the service offer by chambers of agriculture. However, we observe on a large scale diversity of the development of the service offering "human accompanying" in the various chambers of agriculture. Nevertheless, needs observed on farms are large but requests in human accompagnying remain rather marginal.
We analyzed five human support systems to understand brakes and levers on which to act to allow to develop human accompagnying' offers. Our work is based on a sociological analysis established of forty individual interviews. These interviews were conducted first with fifteen farmes to highlight reluctances to request these offers. Then they were conducted with sixteen technicians and three elected representatives of chambers of agriculture to understand the adaptability of human accompagnying and the possible improvements of thereof. We propose two axes of improvement. First on the communication with farmers to regenerate the notion of human accompagnying. Then secondly, on the raising awareness of the technicians and elected representatives to convince them of the benefits of working on humans being for the company.
We propose the term "human performance" to enhance the human dimension in chambers of agriculture.

Nombre de pages du document final : 90

Demandeur (entreprise, organisme...) : APCA