

SERVICE DE REMPLACEMENT FRANCE

Observatoire Economique et de l'Emploi 2023/2024

Observatoire économique et emploi au sein des Services de Remplacement GPEC 11 - 2023/2024



Sommaire

Introduction Générale	6
Partie 1 : Observatoire économique	7
Introduction	7
Adhérents.....	9
Evolution générale.....	9
Les chiffres de l'adhésion :	9
L'utilisation des Services de Remplacement	12
Données socio démographiques des adhérents :	18
L'âge des adhérents.....	18
Sexe des adhérents	19
Situation familiale des adhérents	20
Les ayant-droit des adhérents.....	20
Conclusion partie adhérent :	22
Exploitations.....	23
Les systèmes d'exploitation dans lesquels travaillent ces exploitants.....	23
Méthodes de production.....	29
Formes juridiques.....	30
Conclusion partie exploitations :.....	31
Agents de remplacement	32
Une employabilité en progression constante.....	33
Données socio-démographiques.....	34
Origine scolaire des agents de remplacement	37
Types de contrat des agents de remplacement	38
Conclusion partie Agents de remplacement :.....	42
Les structures Service de Remplacement.....	43
Evolution du nombre de structures.....	43
Activités des structures du remplacement.....	45
Structuration économique	46
Les motifs de recours au remplacement	47
Evolution du nombre de salariés administratifs	49
Postes des salariés administratifs	49

Données sociodémographiques sur les salariés administratifs	52
Formations initiales	53
Conclusion partie structures Service de Remplacement:	54
Conclusion de l'observatoire économique et de l'emploi	55
Rapport de l'étude sur les besoins en main-d'œuvre en 2023 des Services de Remplacement.....	57
Introduction	58
Méthodologie :.....	59
Partie 1 : Information générale sur les structures du Services de Remplacement.	60
Partie 2 : Le besoin de main-d'oeuvre aujourd'hui en 2023	66
1 - Volume de recrutement :.....	66
2 - Les intentions d'embauches :.....	68
3 - Les compétences recherchés	71
4 - Une disparité de recrutement et des Difficultés de recrutement.....	75
5 - Les interlocuteurs.....	80
Partie 3 : Les besoins de main-d'oeuvre à 5 et 10 ans.....	82
Les besoins de main-d'oeuvre à 5 ans.....	82
1 - L'évolution en main-d'oeuvre	82
2 - Les productions qui subiront une augmentation significative en besoins de recrutement	85
3 - L'évolution des besoins en compétence	86
4 - L'évolution des difficultés de recrutement	89
Les besoins de main-d'oeuvre à 10 ans.....	93
1 - Besoin en main-d'oeuvre	93
2 - L'évolution des besoins en compétence	95
3 - L'évolution des difficultés de recrutement	96
Conclusion de l'étude sur les besoins de main-d'œuvre au sein des Services de Remplacement	99
Rapport de l'étude sur l'accueil des agents de remplacement au sein des Services de Remplacement.....	100
Introduction	101
Méthodologie.....	102
Définition de la notion d'Accueil au sein des structures du Service de Remplacement :	104

Partie 1 : L'accueil des Agents de Remplacement au sein des Services de Remplacement	106
1.1 Les agents de remplacement et l'accueil des Services de Remplacement	106
1.2 Le déroulé de l'accueil en structure.....	109
1.3 Constat sur l'accueil des Services de Remplacement.....	115
1.4 Au-delà d'un moment d'accueil, une phase d'accueil.....	116
1.5 L'accueil en cas d'urgence d'un nouveau salarié	119
1.6 La satisfaction des agents de remplacement concernant leur accueil en structure	124
Conclusion première partie :	129
Partie 2 : La transmission d'information au salarié en amont d'une mission de remplacement	130
Conclusion seconde partie :	136
Définition de la notion d'Accueil sur les fermes des adhérents-utilisateurs des Services de remplacement :.....	137
Partie 3 : L'accueil des agents de remplacement sur les exploitations.....	138
3.1 L'accueil en ferme	138
3.2 L'accompagnement des structures sur l'accueil en ferme	146
3.3 Satisfaction concernant le passage de consigne	149
3.4 L'accueil en cas d'absence total d'adhérent.....	154
3.5 Conclusions de la troisième partie.....	156
Partie 4 : Les conditions de travail sur les exploitations	158
4.1 Les conditions de travail sur les exploitations	159
4.2 La satisfaction des agents concernant leur conditions d'exploitation	164
4.3 Conclusion de la quatrième partie	169
Conclusion de l'accueil au sein des Services de Remplacement.....	170

Introduction Générale

L'Observatoire Economique et de l'Emploi est mis en place par Service de Remplacement France, dans le but d'offrir aux différents Services de Remplacement, qu'ils soient régionaux, départementaux ou locaux, un état des lieux de la situation de l'emploi dans l'agriculture et tout particulièrement dans les structures du remplacement. Grâce à une remontée de données annuelle, l'Observatoire réalise un constat dynamique dans le temps des évolutions des différentes situations de l'emploi et de l'économie des Services de Remplacement et de ses acteurs.

Acteurs majeurs de l'emploi à temps partagé, les Services de Remplacement mettent à la disposition des agriculteurs adhérents, une main d'œuvre qualifiée en cas de remplacement, afin d'assurer la plus grande tranquillité aux chefs d'exploitation qui s'absentent pour diverses raisons : congé maladie, paternité ou maternité, congé de formation, besoin de repos, droit au répit ou engagement syndical. Les Services de Remplacement s'assurent de trouver le meilleur salarié possible, selon son domaine de compétence, indépendamment du stade du cycle de production.

Cette dynamique « emploi » est donc intrinsèquement liée aux Services de Remplacement puisqu'elle permet :

- La prise en charge de l'exploitation par des agents de qualité, garantissant ainsi la tranquillité des chefs d'exploitations et la continuité économique de leur exploitation durant leur absence.
- Une dimension formatrice pour les agents intégrant les Services de Remplacement.
- L'emploi de salariés administratifs assurant la gestion des structures.
- L'engagement bénévole associatif des agriculteurs pour défendre et organiser cette profession.

Les Services de Remplacement s'intéressent également de près aux problématiques socioéconomiques du domaine agricole afin de :

- Faire en sorte que les services proposés aux adhérents restent en phase avec les évolutions conjoncturelles auxquelles font face leurs exploitations.
- Permettre aux salariés administratifs de pouvoir effectuer leurs travaux dans les meilleures conditions, quelle que soit la taille de leur structure.
- De pouvoir réfléchir au lien au terrain et au rôle prépondérant que tiennent les bénévoles dans le remplacement.
- Favoriser l'insertion et la formation de nombreux jeunes dans le milieu professionnel agricole, qu'ils soient issus ou non du monde agricole.

Partie 1 : Observatoire économique

Introduction

En 2023, bien que l'activité des Services de Remplacement ait légèrement diminué par rapport à 2022, la dynamique reste positive, notamment en raison des effets de rattrapage post-Covid. Le nombre d'adhérents semble se stabiliser, malgré la baisse continue du nombre de chefs d'exploitation. Par ailleurs, les effectifs de salariés se sont consolidés, bénéficiant d'une croissance régulière depuis l'an 2000.

L'Observatoire Économique et de l'Emploi (OEE) des Services de Remplacement, qui assure ce suivi, s'appuie sur diverses sources de données :

Les statistiques internes	Les statistiques Déméter	Les enquêtes
<ul style="list-style-type: none">• Communiquées chaque année par les services départementaux et agrégées au niveau national, les statistiques internes sont la principale source d'information dont dispose le Service de Remplacement• Fiables et complètes ces données permettent de suivre le niveau d'activité de tous les services années après années pour chaque territoire. Les services renseignent ainsi leur activité, les motifs de remplacement, fournissent des informations quant à la composition de leur masse salariale et les composantes de leurs charges et recettes.	<ul style="list-style-type: none">• Les statistiques Déméter sont accessibles à tout moment et permettent l'étude de différentes échelles de temps. Elles permettent en outre d'obtenir des informations précises sur les adhérents, les salariés, et les missions effectuées.• Ces statistiques ne sont disponibles que pour les services utilisant le progiciel (pres de la moitié des départements). Les départements utilisateurs représentent un échantillon aléatoire représentatif de l'ensemble des services et permettent ainsi de fournir des estimations nationales.	<ul style="list-style-type: none">• Réalisées ponctuellement afin d'analyser des thématiques et répondre à des problématiques précises, les enquêtes offrent une source de données précises et fiables permettant d'approfondir le traitement statistique.• Les enquêtes sont diffusées au sein du réseau sur des durées définies, le nombre de répondants est limité et aléatoire bien que des objectifs chiffrés soient fixés en amont.

Ces données sont agrégées dans une base de données selon une méthodologie fixée lors de la mise en place de l'OEE puis traitées et publiées sous différentes formes.

L'ensemble des données et informations collectées sont compilées dans une base de données détenue par Service de Remplacement France. La liste exhaustive des variables collectées et les méthodes de collectes accompagnent cette base de données afin d'en faciliter la lecture et l'actualisation.

Ces données permettent d'avoir un regard sur les cinq thématiques traitées dans cette analyse.

- L'activité des Services de Remplacement
- Les chefs d'exploitation et co-exploitants adhérents des Services de Remplacement
- Les systèmes d'exploitation dans lesquels travaillent les adhérents
- Les agents de Remplacement employés par les Services de Remplacement
- Les salariés administratifs employés par les Services de Remplacement

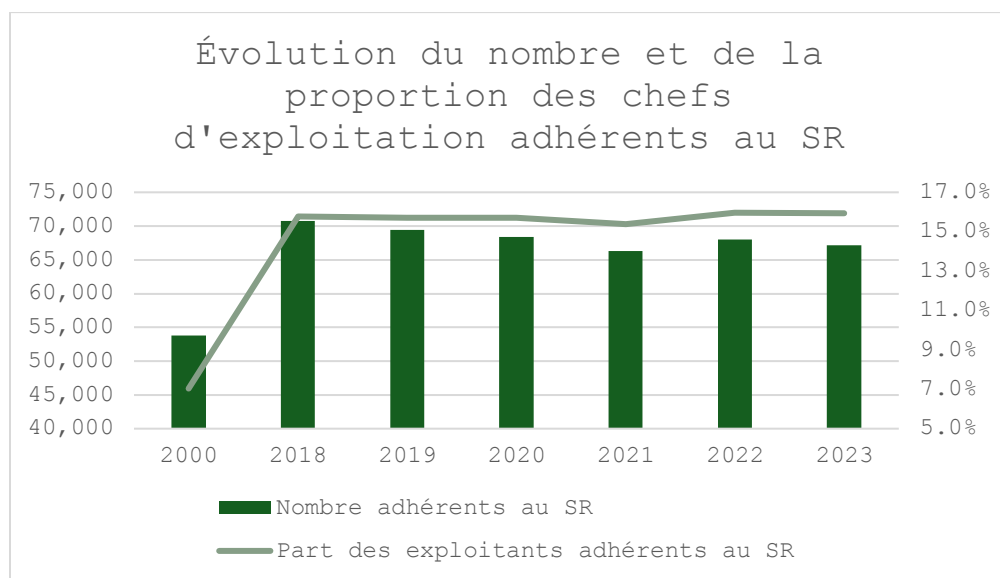
Adhérents

Evolution générale

Evolution 2022/2023	-1,3%
Evolution 2020/2023	-1,9%
Evolution 2000/2023	24,9%

Les chiffres de l'adhésion :

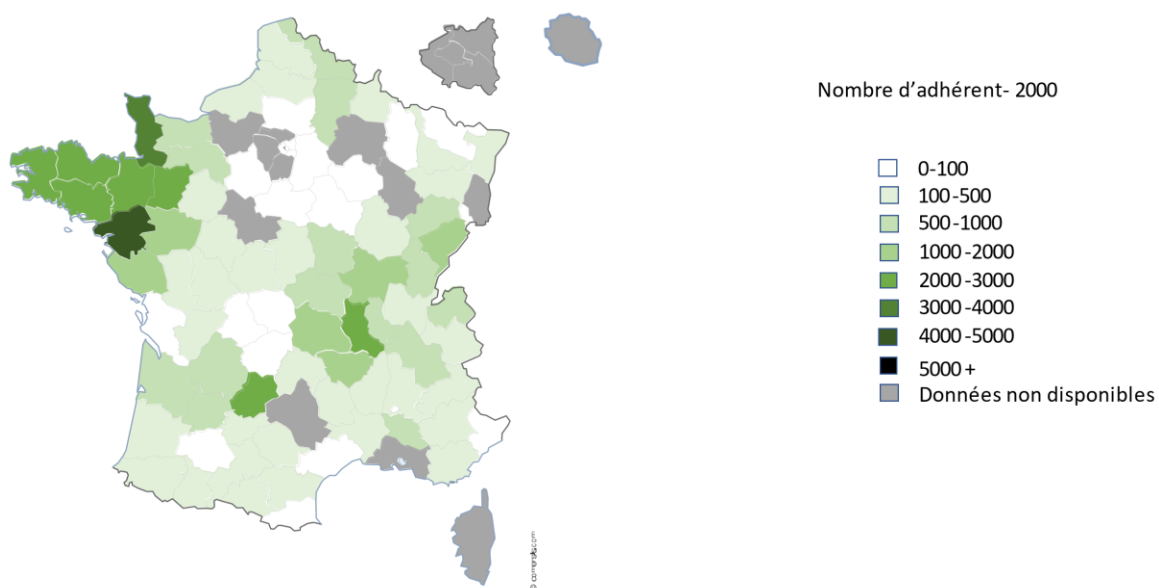
En 2018, le nombre d'adhérents aux Services de Remplacement était de 70 713. En constante augmentation depuis l'an 2000, la progression est nette jusqu'en 2016 (augmentation de 53 759 à 70 060 adhérents). 2016 marque une évolution de la progression bien plus légère. A partir de 2019 et jusqu'à aujourd'hui nous rencontrons une perte d'adhérents légère d'année en année. L'effectif des adhérents passe de 68 393 en 2020 à 67 122 en 2023.

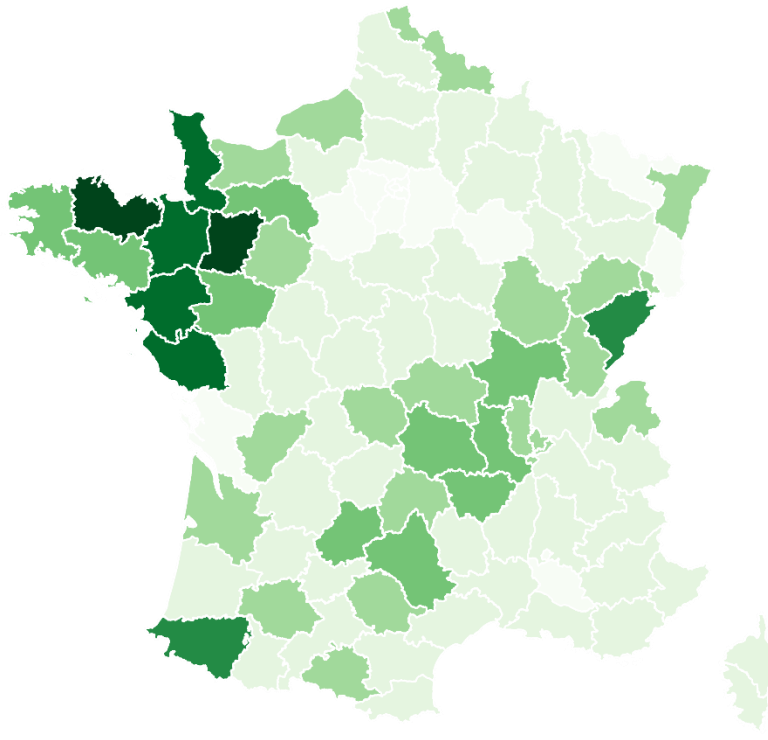


Cette légère perte que les Services de Remplacement rencontre est corrélé avec le nombre important de départ à la retraite et cessation d'activité des chefs d'exploitations, soulignons que notre perte d'adhérents est moins importante que le nombre de départ à la retraite des chefs d'exploitations dans le milieu agricole, ainsi les Services de Remplacement reste une organisation ayant pour adhérents environs 16% des chefs d'exploitations présent en France pour l'année 2023. De plus, malgré la diminution globale du nombre d'agriculteurs (plus de 2 millions au début des années 1980 à 958 000 sur la période 2012-2014) cela n'altère pas le pourcentage d'adhésions, ce pourcentage a même connu une légère hausse (d'environ 0,5 points) au cours des dernières années, ce qui est une preuve de l'importance des Services de Remplacement pour les chefs

d'exploitations, et plus généralement une meilleure prise en considération des risques et des aléas de la vie (maladie/accident, maternité, paternité) et de l'importance de prendre du temps en dehors de l'exploitation (congs, répit), pour différentes raisons. C'est pour cela que la confiance des adhérents en la qualité des Services de Remplacement est renouvelée d'année en année.

Les tableaux suivants permettent une appréciation de l'évolution de la répartition des adhérents entre 2000 et 2023. L'ouest de la France demeure un fort foyer d'adhésions, pour des raisons de production notamment, puisque c'est en élevage bovin laitier qu'une grande majorité de remplacements sont effectués.





Nombre d'adhérents 2024

- 0 - 100
- 100 - 500
- 500 - 1000
- 1000 - 2000
- 2000 - 3000
- 3000 - 4000
- 4000 - 4986

L'utilisation des Services de Remplacement

Par ailleurs, tous les adhérents ne sont pas utilisateurs. Certains chefs d'exploitations adhèrent chaque année par mesure de précaution mais ne font pas appel aux services pour être remplacés. Pour être comptabilisé parmi les utilisateurs, un adhérent doit avoir eu recours au remplacement au moins une fois dans l'année, quel que soit le motif :

- Maladie/accident/décès
- Congé maternité
- Congé paternité
- Répit
- Congés – événements familiaux
- Mandat
- Développement agricole
- Formation
- Complément de main d'œuvre

En 2023, le taux national d'utilisation des Services de Remplacement est de 47%.

En approfondissant l'observation et l'analyse, on constate que certains départements affichent un taux d'utilisation de 100 %. Cependant, ce chiffre élevé n'est pas systématique chaque année : il peut résulter de circonstances ponctuelles ou d'une incitation forte auprès des agriculteurs à prendre des congés, à se reposer ou à se former. De plus, la politique de la structure, qu'elle favorise l'adhésion pour l'utilisation ou pour l'assurance, peut également influencer ce taux d'utilisation.

départements	Nombre adhérents Service remplacement	Total nombre d'utilisateurs tous motifs confondus	Taux d'utilisation 2023
Ain	328	143	43,6%
Allier	703	289	41,1%
Ardèche	343	283	82,5%
Cantal	689	452	65,6%
Drôme	311	263	84,6%
Isère	465	343	73,8%

Loire	1 979	730	36,9%
Haute Loire	1 385	685	49,5%
Puy de Dôme	1 980	1 094	55,3%
Rhône	815	459	56,3%
Savoie	373		0,0%
Haute Savoie	679	332	48,9%
Auvergne Rhône Alpes	10 050	5 073	50,5%
Côte d'Or	510	210	41,2%
Doubs	2 253	1 768	78,5%
Jura	861	445	51,7%
Nièvre	380	197	51,8%
Haute Saône	520	203	39,0%
Saône et Loire	1 593	1 523	95,6%
Yonne	141	115	81,6%
Bourgogne Franche Comté	6 258	4 461	71,3%
Côtes d'Armor	4 986	1 211	24,3%
Finistère	1 826	700	38,3%
Ille et Vilaine	3 232		0,0%
Morbihan	1 381		0,0%
Bretagne	11 425	1 911	16,7%
Cher	482	203	42,1%
Eure et Loir	61	61	100,0%
Indre	328	207	63,1%
Indre et Loire	121	121	100,0%
Loir et Cher	194	194	100,0%
Loiret	319	202	63,3%
Centre Val de Loire	1 505	988	65,6%
Corse	21	14	66,7%
Corse	21	14	66,7%
Ardennes	166	166	100,0%
Aube	56	43	76,8%
Marne	103	98	95,1%
Haute Marne	133	98	73,7%
Meurthe et Moselle	335	184	54,9%
Meuse	120	106	88,3%
Moselle	90	90	100,0%
Bas-Rhin	613	406	66,2%
Haut-Rhin	82	82	100,0%
Vosges	450	80	17,8%
Grand Est	2 148	1 353	63,0%
Aisne	175	173	98,9%
Nord	676	675	99,9%
Oise	218	178	81,7%
Pas de Calais	401	110	27,4%

Somme	207	207	100,0%
Hauts de France	1 677	1 343	80,1%
Seine et Marne	25	25	100,0%
Ile de France Ouest	68	11	16,2%
Ile de France	93	36	38,7%
Calvados	675	604	89,5%
Eure	107	82	76,6%
Manche	3 835	1 721	44,9%
Orne	1 238	737	59,5%
Seine Maritime	768	379	49,3%
Normandie	6 623	3 523	53,2%
Charente	548	289	52,7%
Charente Maritime	50	91	182,0%
Corrèze	195	138	70,8%
Creuse	560	438	78,2%
Dordogne	450	450	100,0%
Gironde	763	0	0,0%
Landes	114	106	93,0%
Lot et Garonne	404	257	63,6%
Pyrénées Atlantiques	2 286	821	35,9%
Deux Sèvres	364	364	100,0%
Vienne	379	322	85,0%
Haute Vienne	408	280	68,6%
Nouvelle Aquitaine	6 521	3 556	54,5%
Ariège	715	344	48,1%
Aude	128	69	53,9%
Aveyron	1 380	453	32,8%
Gard	266	205	77,1%
Haute Garonne	417	257	61,6%
Gers	609	290	47,6%
Hérault	213	162	76,1%
Lot	1 190	244	20,5%
Lozère	499	341	68,3%
Hautes Pyrénées	294	159	54,1%
Pyrénées Orientales	130	106	81,5%
Tarn	770	318	41,3%
Tarn et Garonne	231	121	52,4%
Occitanie	6 842	3 069	44,9%
Alpes de Haute Provence	197	156	79,2%
Alpes Maritimes	131	162	123,7%
Bouches du Rhône	123	76	61,8%
Hautes Alpes	262	178	67,9%
Var	170	110	64,7%
Vaucluse	82	71	86,6%
PACA	965	753	78,0%

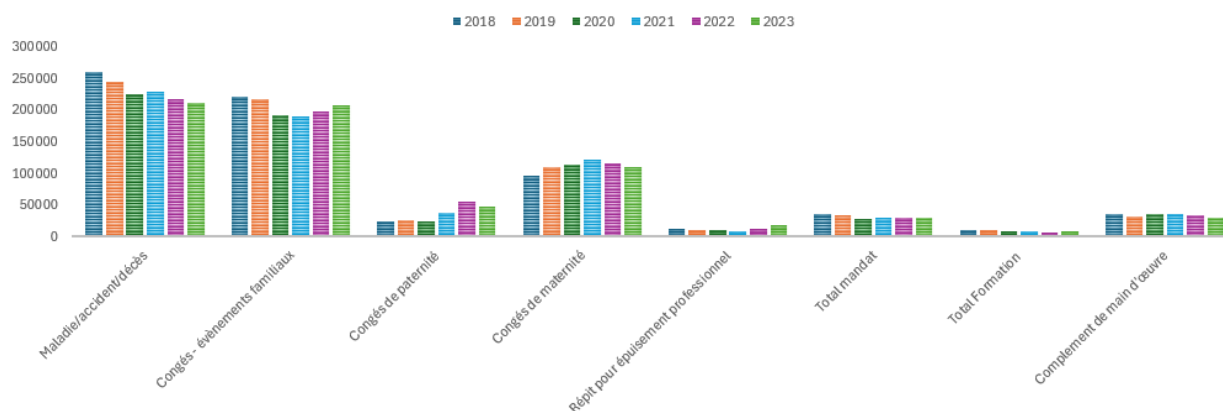
Loire Atlantique	3 017	1 197	39,7%
Maine et Loire	1 809	619	34,2%
Mayenne	4 116	2 634	64,0%
Sarthe	561	256	45,6%
Vendée	3 408	734	21,5%
Pays de la Loire	12 911	5 440	42,1%
La Réunion	83	53	63,9%
DOM	83	53	63,9%
TOTAUX	67 122	31 573	47,0%

À travers ce tableau, nous constatons que certains départements ne disposent pas d'un nombre d'utilisateurs précis, ou n'affichent pas de données, ce qui se traduit par une case vide ou un 0, faussant ainsi les résultats. C'est pourquoi nous présentons ci-dessous les résultats globaux, après avoir exclu les départements pour lesquels les données nécessaires à l'estimation du taux d'utilisation sont incomplètes. Nous avons également ajusté les chiffres des départements affichant un nombre d'utilisateurs supérieur au nombre d'adhérents, en limitant celui-ci au nombre d'adhérents. Ces ajustements nous permettent d'obtenir une estimation plus précise du taux d'utilisation des Services de Remplacement au niveau national pour 2023, le taux d'utilisation augmente alors de 4,3 points de pourcentage ce qui implique que plus d'un adhérent sur 2 (51,3%) sont utilisateurs des SR durant 2023.

TOTAUX	61 373	31 501	51,3%
---------------	---------------	---------------	--------------

Derrière les chiffres du taux d'utilisation, il faut aussi observer et analyser les motifs d'absence qui amènent le remplacement. Entre 2020 et 2023, l'activité global ayant connu une légère diminution, nous la constatons sur les deux graphiques suivants.

ACTIVITÉ EN JOURS PAR MOTIF ET ANNÉE

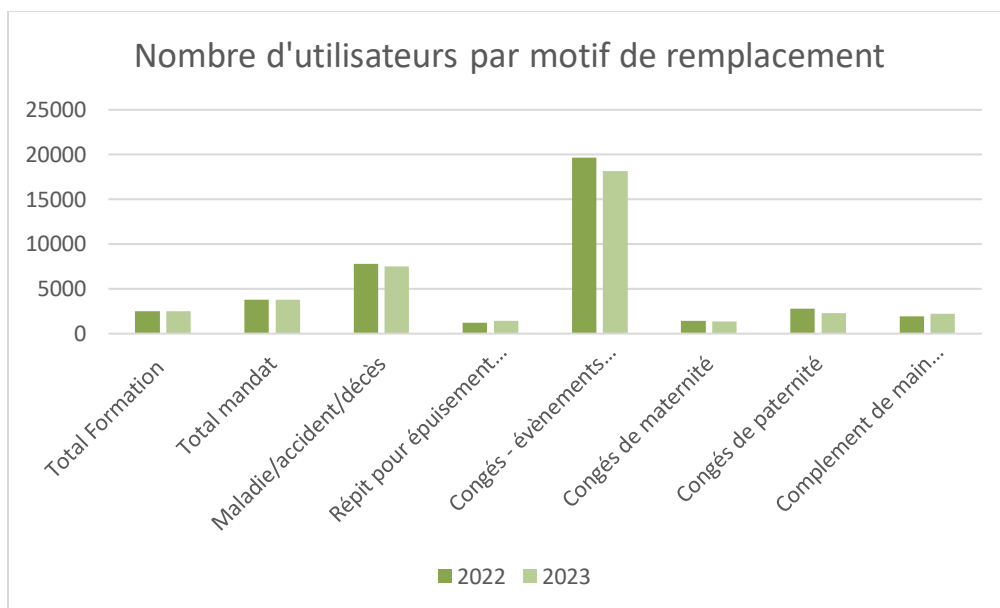


Les deux principales raisons de recourir aux Services de Remplacement restent les congés et événements familiaux, ainsi que les arrêts liés à la maladie, aux accidents ou aux décès. L'évolution de ces motifs a suivi des dynamiques distinctes au cours des trois dernières années. La tendance est à la baisse pour le motif « maladie/accident/décès », avec un taux de décroissance annuel moyen de 2 % entre 2021 et 2023. En revanche, le motif « congés/événements familiaux » est en augmentation, avec un taux de croissance annuel moyen de 3 %.

Dès le rapport de 2020, la baisse du recours pour cause de « maladie/accident/décès » avait été soulignée et perçue comme un signe positif. Cependant, cette tendance doit encore être confirmée dans les prochaines années, notamment en raison du vieillissement de la population, qui pourrait entraîner une hausse de ce motif à l'avenir. En ce qui concerne les « congés/événements familiaux », cette augmentation pourrait traduire une attention accrue portée au repos, à la santé et à la sécurité sur l'exploitation, contribuant ainsi à l'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail des chefs d'exploitation.

Les motifs « congé maternité » et « congé paternité » ont contribué à l'augmentation du recours aux Services de Remplacement en termes de jours remplacés mais aussi comme outil essentiel pour le monde agricole. Ces motifs ont enregistré une forte hausse en 2021 et 2022, bien que leur utilisation ait légèrement diminué en 2023. Les taux de croissance annuels moyens sur les trois dernières années sont respectivement de -1 % pour le congé maternité et de +33 % pour le congé paternité. La baisse du congé maternité s'explique par la période d'analyse choisie : en effet, son utilisation avait fortement augmenté avant 2021, puis a légèrement diminué. Sur cinq ans, son taux de croissance annuel est de 3 %.

Cette augmentation globale résulte principalement de l'extension du congé maternité pour les agricultrices, qui est passé de deux à huit semaines d'arrêt. Par ailleurs, la durée du congé paternité a été prolongée de 14 à 25 jours depuis le 1er juillet 2021. Ces allongements ont entraîné une hausse des jours d'utilisation, ainsi qu'une augmentation du nombre d'utilisatrices et d'utilisateurs pour ces motifs.



De manière générale, le nombre d'utilisateurs reste stable, bien que l'on observe quelques légères diminutions. Ce graphique met également en lumière le fait que les chefs d'exploitation utilisent majoritairement les Services de Remplacement pour s'accorder des jours de repos et profiter de leur vie personnelle. Cet aspect est particulièrement important, car le Service de Remplacement est souvent perçu comme une solution d'urgence, utilisée uniquement en cas de difficultés majeures (maladie, accident, etc.), tellement qu'il est parfois surnommé « le pompier de l'agriculture ». Pourtant, il apparaît clairement que nos adhérents l'emploient principalement comme un outil leur permettant d'améliorer leurs conditions de travail et leur qualité de vie.

Cette évolution dans l'utilisation du service souligne un changement de perception parmi les chefs d'exploitation. Le recours aux Services de Remplacement ne se limite plus à la gestion des imprévus, mais devient un moyen de mieux équilibrer vie professionnelle et personnelle. Ce constat témoigne de l'importance croissante accordée à la santé mentale et au bien-être dans le secteur agricole, un domaine traditionnellement exigeant où les périodes de repos sont souvent perçues comme secondaires. En utilisant le Service de Remplacement pour se décharger, les exploitants peuvent non seulement prévenir les

situations d'épuisement, mais aussi pérenniser leurs activités dans de meilleures conditions.

Données socio démographiques des adhérents :

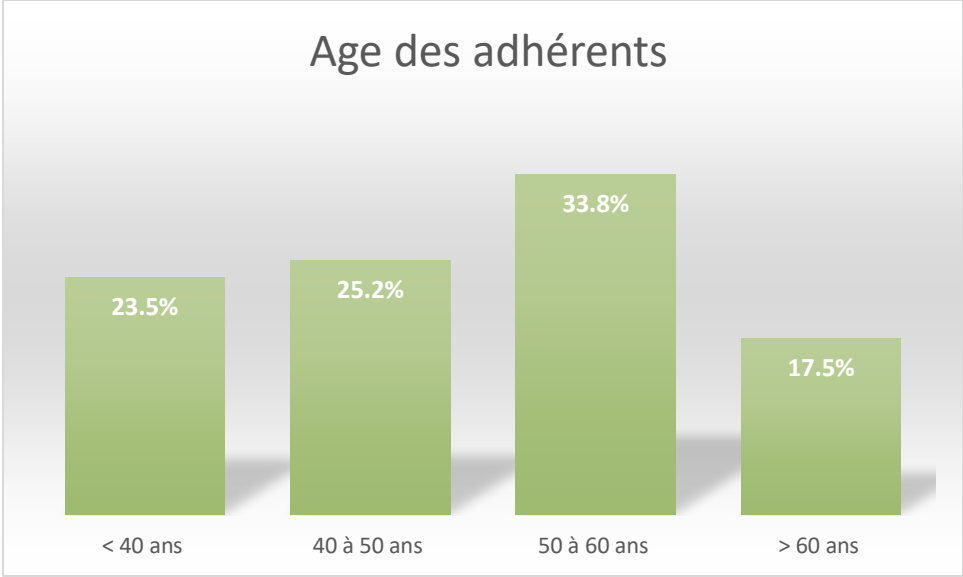
L'âge des adhérents

En 2023, l'âge moyen des adhérents reste stable par rapport au dernier observatoire portant sur l'année 2021. Nous constatons que la tranche d'âge des 50 à 60 ans demeure la plus représentée, regroupant 33,8 % des adhérents aux Services de Remplacement. Par ailleurs, 17,5 % des adhérents ont plus de 60 ans, ce qui porte la proportion des adhérents de plus de 50 ans à 51,3 %. Bien que ces chiffres montrent que plus de la moitié des adhérents ont plus de 50 ans, cette part est en léger recul, d'environ 3 points, par rapport à 2021.

Il y a deux ans, nous avons observé une tendance au vieillissement des adhérents et envisagé deux hypothèses pour expliquer pourquoi une proportion importante de nos adhérents est âgée :

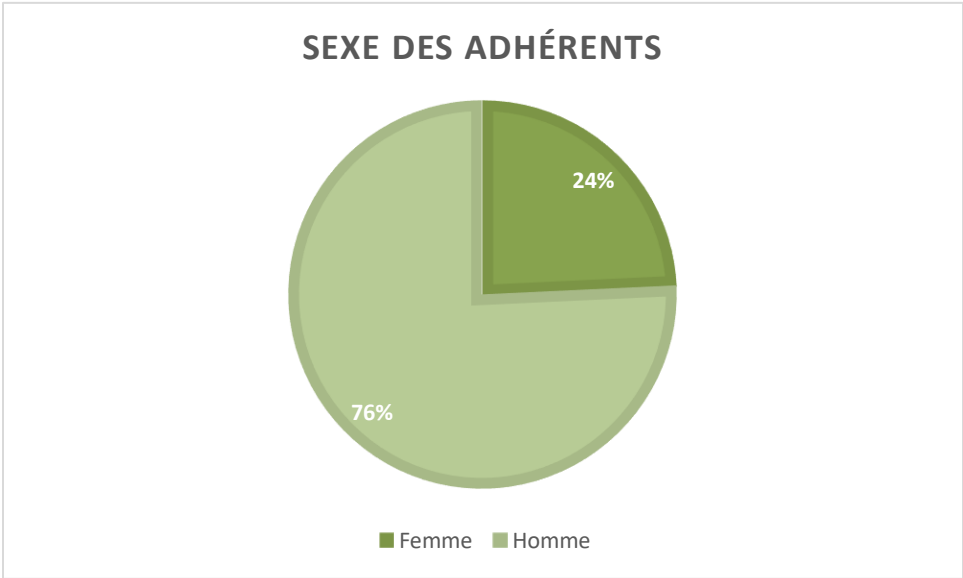
- Les statistiques générales du secteur agricole notent un vieillissement global de la population agricole. Les chiffres régulièrement avancés sont ceux de la MSA : d'ici dix ans, les prévisions laissent penser que la moitié des agriculteurs actuels sera à la retraite. Cela pose de nombreux défis.
- Le phénomène du syndrome dit « de la tête dans le guidon ». Les jeunes agriculteurs ont le souci, au début de leur vie professionnelle, de développer leur exploitation et leur activité. Ils prennent peut-être moins le temps de s'arrêter, de souffler. En revanche, au long des années, les chefs d'exploitations peuvent fonder une famille, avoir de nouvelles responsabilités, ou avoir des ennuis physiques qui les obligent à repenser leur manière de travailler et faire appel aux Services de Remplacement.

Ainsi, en 2023, il est probable que la diminution de la tranche la plus âgée des adhérents des Services de Remplacement s'explique principalement par des départs à la retraite.

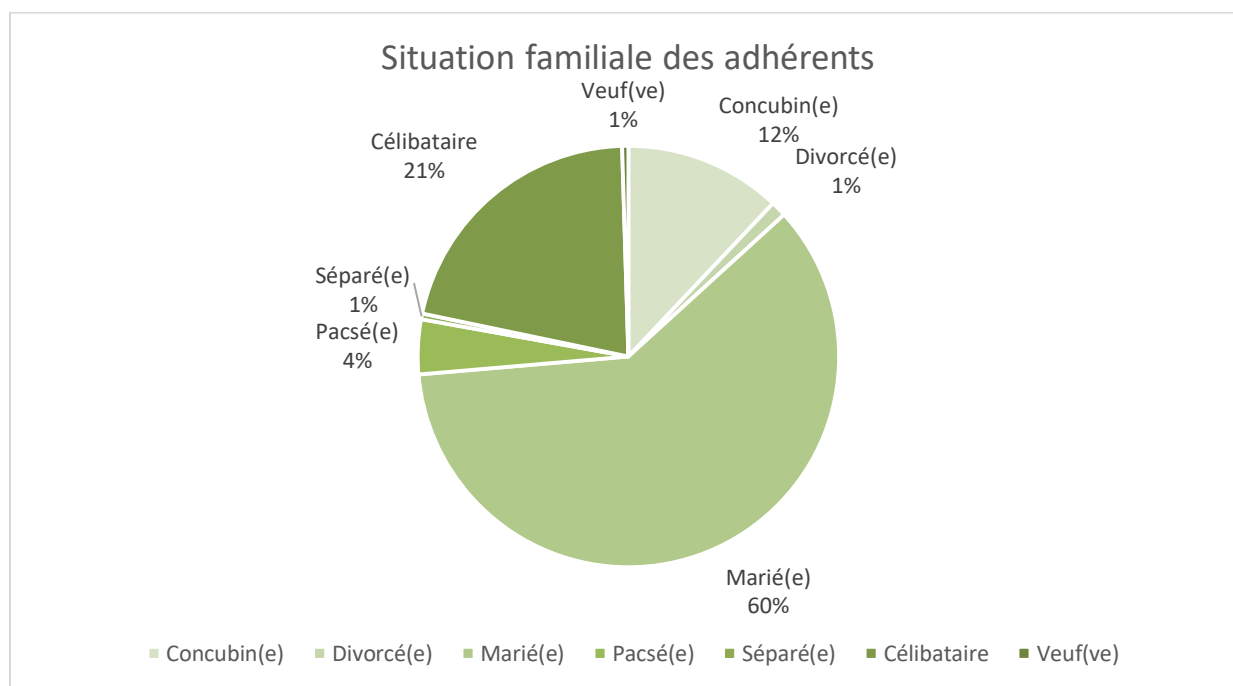


Sexe des adhérents

Une nouvelle fois, la situation est à l'équilibre, avec une répartition qui se maintient au même niveau qu'en 2020.



Situation familiale des adhérents

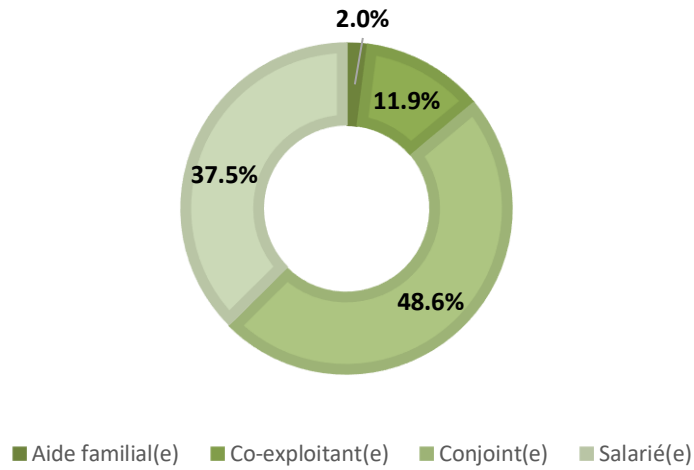


La majorité des adhérents sont mariés (60,4 %), tandis que 12 % vivent en concubinage et 4,2 % sous le régime du PACS. Environ 75 % des adhérents vivent donc en couple (mariés, pacsés ou en concubinage), bien que cela représente une baisse de 5 points par rapport aux chiffres de l'Observatoire de 2021. Malgré cette légère diminution, les personnes en couple restent largement majoritaires parmi les adhérents.

Les ayant-droit des adhérents

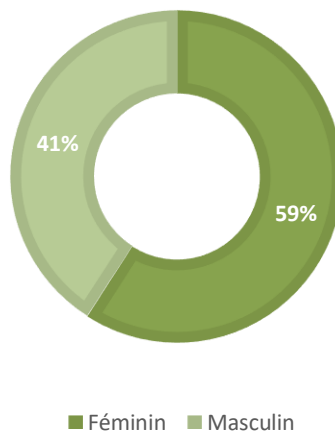
Les ayants-droits des adhérents sont les personnes de l'entourage des chefs d'exploitation adhérents et qui jouissent des droits qui sont garantis à ces derniers dans les Services de Remplacement. Leur existence doit être signalée au moment de l'adhésion des agriculteurs exploitants aux Services de Remplacement. Ils sont ici distingués en 3 catégories : les aides familiales, les conjoints, et les salariés de l'exploitation

STATUT DES AYANTS-DROIT



Une grande majorité des ayants-droits est composée des conjoints des adhérents, donc conjoints des chefs d'exploitation. Cette proportion demeure très importante et évolue peu depuis 2016. Il n'est pas impossible que la part des salariés augmente ces prochaines années, alors que le salariat agricole semble gagner en importance dans un modèle agricole qui privilégie la hausse de la taille des exploitations.

SEXE DES AYANTS-DROIT



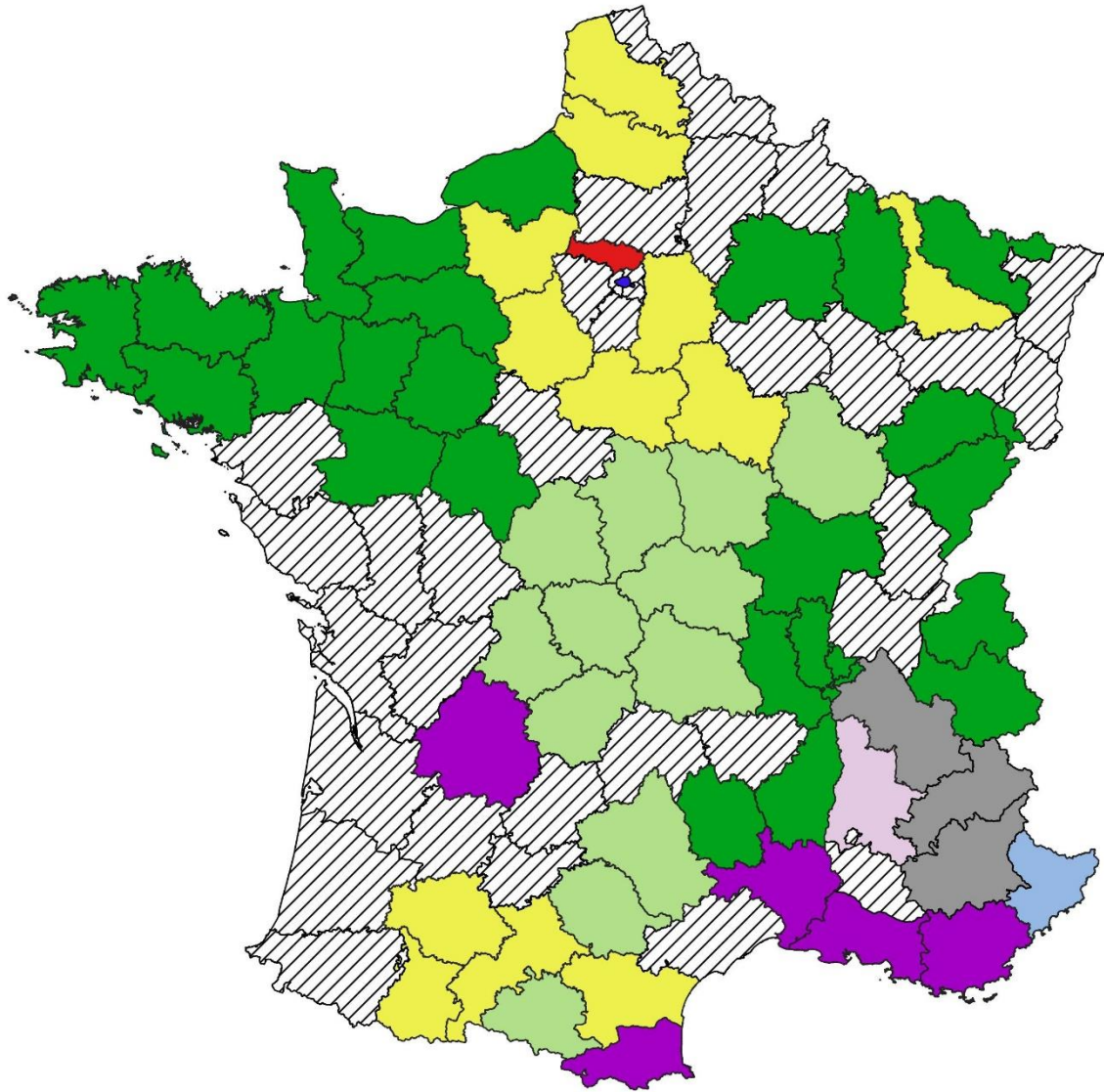
Conclusion partie adhérent :

- Le nombre d'adhérents est en régression lente, mais la proportion d'adhérent aux Services de Remplacement est stable ou progresse d'année en année depuis les années 2000, dans un contexte de diminution du nombre d'agriculteurs en France. Cela confirme le rôle essentiel des Services de Remplacement dans le maintien des outils de productions, et leur capacité à se faire connaître de plus en plus.
- L'âge moyen des adhérents est élevé, majoritairement plus de 50 ans. Parmi eux, une grande majorité d'hommes chefs d'exploitation. Les femmes sont également représentées, notamment parmi les ayants-droits.

Exploitations

Les systèmes d'exploitation dans lesquels travaillent ces exploitants

Dans cette section, la majorité des données proviennent du progiciel Demeter, qui en 2023 recense 17 341 exploitations agricoles. Comme cela a été fait en 2018 et 2020, les principaux résultats concernant les types de production, les méthodes de production et les formes juridiques des exploitations en 2023 seront présentés. L'objectif est de déterminer si des évolutions ont eu lieu au sein de notre réseau, reflétant l'état global de l'agriculture en France. Vous trouverez ci-dessous la répartition des exploitations enregistrées dans Demeter, selon les principaux domaines de production par département :

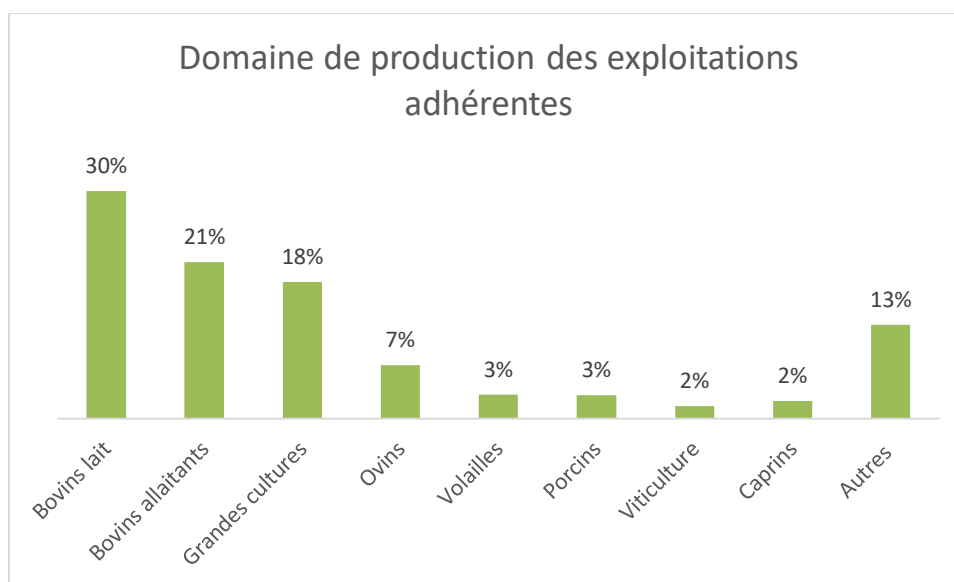


Principales productions par département

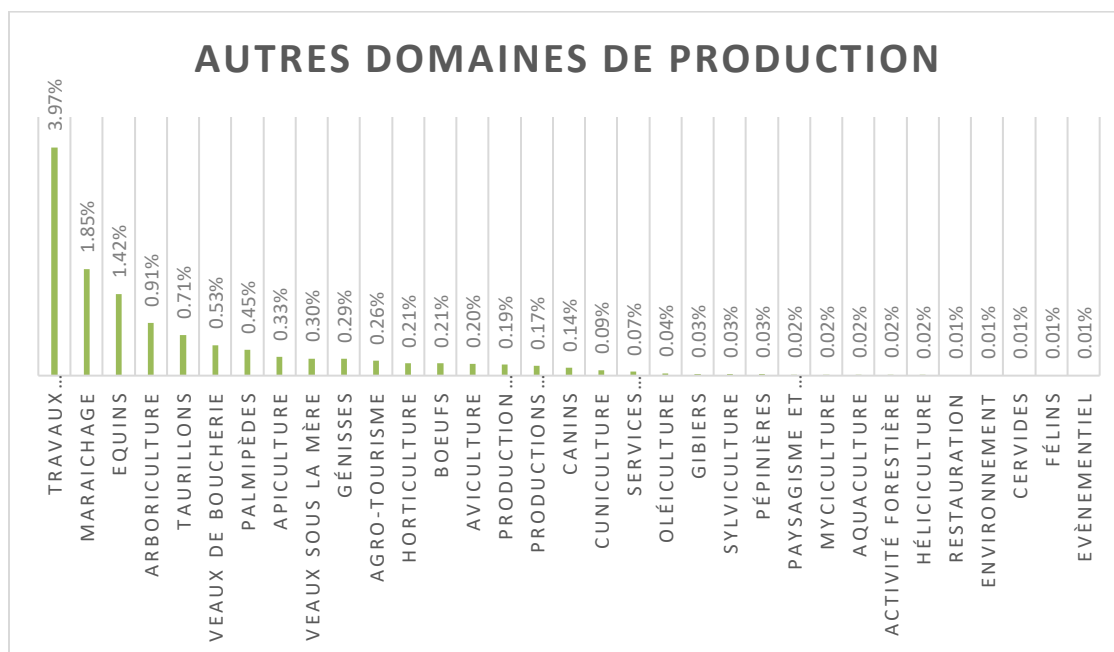
- Aquaculture
- Bovin allaitant
- Bovin lait
- Caprin
- Equin
- Grande culture
- Maraîchage
- Ovin
- Viticulture
- Aucune donnée

Cette carte montre la principale activité des exploitations adhérentes dans chaque département. Elle ne reflète pas la diversité des domaines de production de chaque exploitation adhérente du réseau. Elle reflète cependant une tendance générale qui sera confirmée par les graphiques suivants : la prédominance des exploitations en bovin lait, bovin allaitant et grandes cultures.

Le tableau suivant montre, sur le total des exploitations, la part des exploitations concernées par chaque domaine de production. En effet, de nombreux agriculteurs s'investissent dans plusieurs domaines de production. Par exemple : un grand nombre d'exploitations ont à la fois des bovins et des grandes cultures. Notre système de données nous oblige à distinguer les deux, sans les associer sous une seule mention du type « polyculture-élevage ».



Les autres secteurs de production restent très faiblement représentés au sein de nos adhérents. Cependant, les Services de Remplacement doivent être en mesure de répondre aux besoins de remplacement dans ces domaines également. Il est donc essentiel qu'ils puissent intervenir efficacement, même pour ces secteurs moins courants, en s'appuyant sur des agents formés et qualifiés pour chaque type de production. Cette capacité garantit la continuité d'activité pour l'ensemble des exploitants, quelle que soit la spécificité de leur domaine de production.



Les exploitations de bovins, qu'il s'agisse de production laitière ou de bovins allaitants, dominent largement parmi les exploitations adhérentes aux Services de Remplacement. La majorité des interventions se font en effet dans ces exploitations, connues pour leurs contraintes horaires et physiques élevées, avec des obligations quotidiennes tout au long de l'année. Entre la traite à effectuer deux fois par jour, les soins et l'alimentation des animaux, la charge de travail peut être considérable, surtout en fonction de la taille de l'exploitation.

En second lieu, on retrouve les exploitations de grandes cultures. Ces deux secteurs sont souvent interconnectés, car de nombreux éleveurs de bovins sont également exploitants de grandes cultures, ce qui explique la corrélation entre les chiffres. La majorité des exploitations sont donc en réalité en polyculture-élevage.

Dans les autres domaines de production, la hiérarchie reste inchangée. Bien que les agents de remplacement interviennent principalement dans ces secteurs traditionnels, il existe aussi plusieurs autres types d'exploitations, moins représentés mais tout aussi importants. Cela témoigne de la grande diversité des demandes adressées au réseau tout au long de l'année, et de la variété des missions effectuées par les agents de remplacement.

On note donc des activités :

- d'élevage de palmipèdes

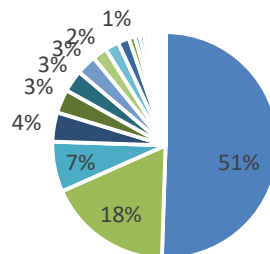
- d'élevages d'équins
- d'arboriculture
- d'horticulture et maraîchage
- de travaux d'entretiens de tous ordres.

A une échelle plus restreinte encore, représentés à moins d'1% il faut noter l'adhésion d'exploitations :

- en élevage félin
- en élevage canin
- en cuniculture (lapins)
- en héliciculture (escargots)
- en apiculture
- en production d'énergie

Peu à peu émergent également des demandes de remplacement en vente, en transformation et auprès des fermes pédagogiques ou des gîtes à la ferme, pour des missions d'accueil par exemple, dans le cadre de l'agro-tourisme. Cela ne fait pas encore partie des statistiques disponibles dans Demeter. Ces activités sont encore comptabilisées dans le cadre d'un domaine de production

Part d'activité par production



- Bovins
- Travaux d'entretien
- Maraîchage
- Equins
- Taurillons
- Production d'énergie
- Agro-tourisme
- Paysagisme et espaces verts
- Productions légumières
- Sylviculture
- MYCICULTURE
- Héliciculture
- Evènementiel

- Grandes cultures
- Caprins
- Viticulture
- Arboriculture
- SERVICES ADMINISTRATIFS DIVERS
- Palmipèdes
- Aviculture
- Activité forestière
- Oléiculture
- GIBIERS
- Pépinières
- CERVIDES

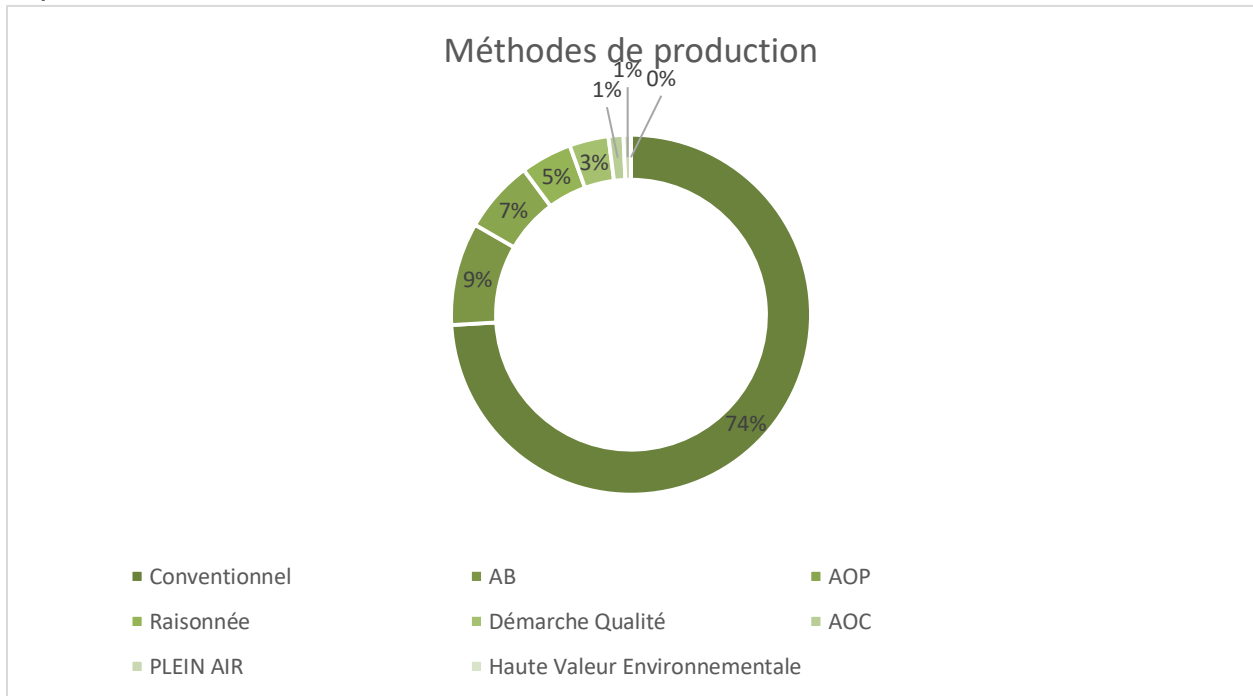
- Ovins
- Volailles
- Porcins
- Horticulture
- Apiculture
- Canins
- Cuniculture
- RESTAURATION
- OSTREICULTURE
- Environnement
- Aquaculture
- Félines

Toutes ces productions illustrent une grande diversité de domaines de production. En théorie, le réseau dans son ensemble dispose d'agents capables d'intervenir pour tous ces domaines. Il n'est évidemment ni possible ni souhaitable d'avoir des agents compétents dans tous ces domaines. Une majorité d'entre eux se concentrent sur les productions dominantes : l'élevage bovin, porcin et ovin, ainsi que les grandes cultures. En général, les agents spécialistes d'un domaine particulier, comme l'héliciculture par exemple, n'interviennent au sein de leur Service de Remplacement que pour des missions ayant trait à ce domaine. Il n'est pas inintéressant de souligner que le recrutement de ces spécialistes se fait souvent via les adhérents eux-mêmes qui, dans un domaine spécifique, bénéficient généralement d'un réseau de professionnels du même domaines aptes à les remplacer.

Très occasionnellement, de nouvelles productions ou activités peuvent être demandées : en vente, en ostréiculture, en sylviculture, Hydroponie, Technique de biocontrôle, gestion administrative, comme jardinier-paysagiste. La proportion de ces activités dans l'ensemble des activités des Services de Remplacement est infime.

Méthodes de production

Quelles sont les différentes méthodes de production et leur répartition en 2023 selon les exploitations :



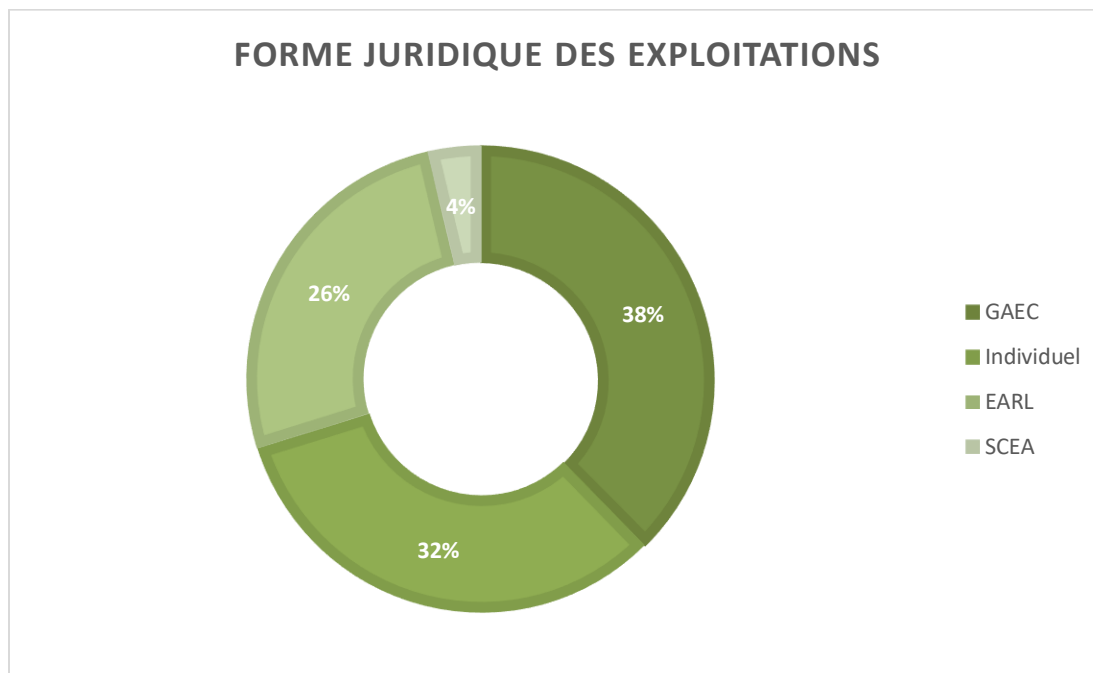
L'agriculture conventionnelle reste dominante parmi les méthodes de production des adhérents, bien que sa part ait reculé de près de 8 points de pourcentage par rapport à 2021. Ce phénomène reflète l'évolution de l'agriculture française, où l'agriculture conventionnelle est de plus en plus remise en question, favorisant l'émergence de nouvelles méthodes de production dans le secteur agricole.

Cela ne signifie pas pour autant que la majorité des agents de remplacement ne soient qualifiés que pour l'agriculture conventionnelle. Au contraire, les Services de Remplacement veillent à ce que chaque agent puisse intervenir efficacement, quelle que soit la méthode de production. Des initiatives de sensibilisation et de formation ont été mises en place afin d'intégrer l'agroécologie au cœur des pratiques, assurant ainsi que les compétences des agents bénéficient à l'ensemble des adhérents. Les agents de remplacement deviennent ainsi des ambassadeurs des nouvelles pratiques agricoles, qu'ils diffusent et partagent avec les exploitants.

Il est également essentiel de noter que de nombreux agriculteurs engagés dans des démarches de « qualité », souvent soumises à des cahiers des charges rigoureux et à des contrôles fréquents, font confiance aux Services de Remplacement. Ils reconnaissent les compétences spécialisées des agents, capables de répondre aux exigences spécifiques de ces exploitations.

Formes juridiques

Les évolutions se poursuivent aussi en termes de formes juridiques. Aucune révolution n'est à noter, bien que la forme individuelle qui est la forme juridique la plus appréciée, ou du moins la plus utilisée par les adhérents est rattrapé par la forme juridique du GAEC par rapport à l'année 2020, comme en témoigne les graphiques suivants :



Par rapport aux résultats de 2021, nous n'observons pas de variations majeures dans les formes d'exploitation de nos adhérents. Toutefois, il est à noter que la part des exploitations sous forme individuelle a chuté de 6 points de pourcentage, principalement au profit des formes juridiques telles que l'EARL, qui a augmenté de 3 points, et le GAEC, qui a gagné près de 2 points. Ce changement fait du GAEC la forme juridique majoritaire parmi nos adhérents en 2023, alors qu'en 2021, c'était encore la forme individuelle qui prédominait.

Conclusion partie exploitations :

- Les domaines de production les plus représentés dans les exploitations adhérentes sont celles en bovins-lait. Cependant d'autres productions ont vu leur proportion augmenter en 2023 comme les grandes cultures et d'autres productions moins représentées comme les ovins ou les porcins, ce qui montre la diversité des remplacements des Services de Remplacement.
- La part des exploitations adhérentes qui pratiquent l'agriculture biologique reste stable depuis 2020. Pour le réseau, cela signifie que les adhérents engagés dans des labels ou productions de qualité font confiance aux agents de remplacement et plébiscitent leur capacité à faire évoluer leurs pratiques, dans une démarche toujours plus « agro-écologique ».
- De très nombreuses activités sont couvertes par les Services de Remplacement. Il n'existe en 2023, guère de nouvelle demande qui semble inédite aux yeux des agents administratifs qui reçoivent les demandes.

Agents de remplacement

Les agents de remplacement occupent une place centrale au sein du réseau, car sans eux, les Services de Remplacement ne pourraient fonctionner. Il est essentiel de disposer de salariés qualifiés, compétents et en nombre suffisant pour répondre à la majorité des demandes.

Malheureusement, il n'existe pas de statistiques précises permettant de mesurer le taux d'acceptation des demandes de remplacement, ni de quantifier les refus. Toutefois, l'enquête réalisée pour ce rapport nous permet d'en avoir une idée plus claire. Les résultats montrent que certaines demandes sont refusées, principalement en raison d'un manque d'agents disponibles. Face à cela, de nombreux services établissent une hiérarchisation des priorités : les demandes liées à des motifs urgents, tels que la maladie, les accidents, ou les congés maternité et paternité, sont traitées en priorité. En revanche, les demandes pour des congés personnels sont souvent celles qui ne peuvent pas être honorées. Bien que les refus restent relativement rares, ils se concentrent surtout sur certaines périodes de l'année, comme février (vacances d'hiver), août (vacances d'été) et décembre (fêtes de fin d'année).

La diversité des secteurs de production mentionnée précédemment oblige également les Services de Remplacement à trouver des agents spécialisés et adaptés aux missions spécifiques demandées. Cette section permet d'établir une comparaison avec les années précédentes.

Une employabilité en progression constante

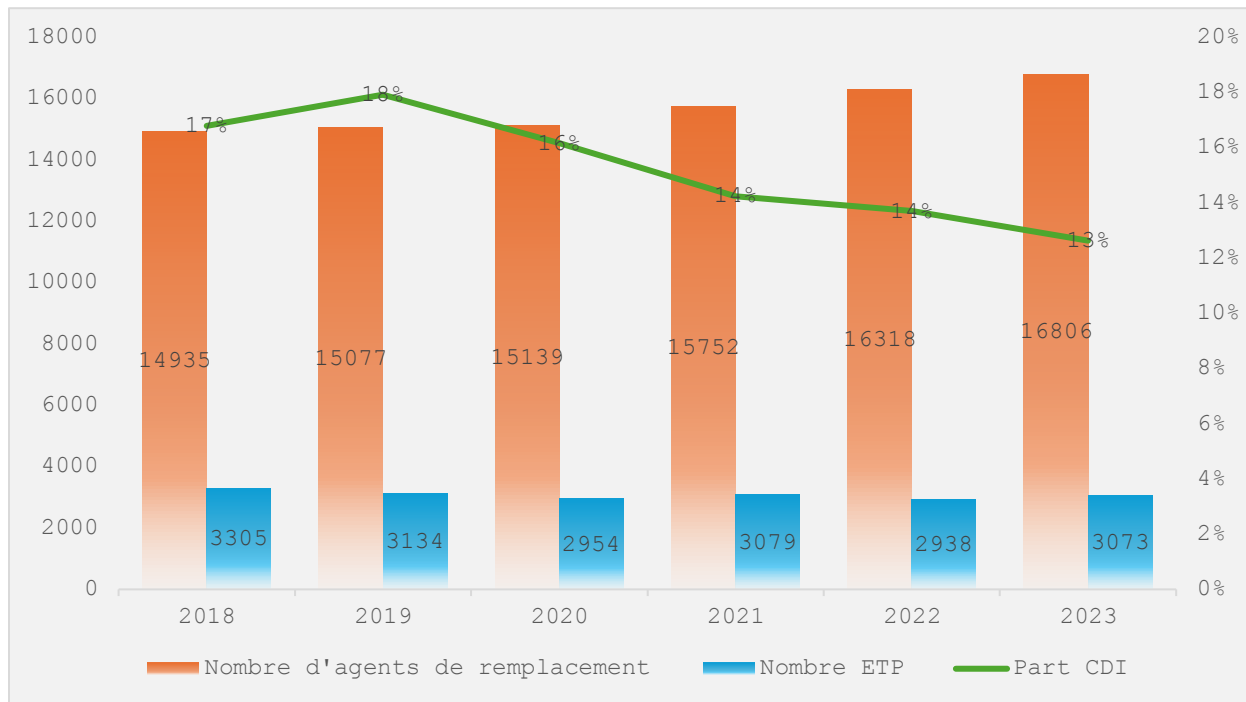
Le nombre d'agents recensés en 2023 est de 16 806, dont 87% de CDD et 13% de CDI. Ils étaient 14 935 en 2018 avec 83% de CDD et 17% de CDI. Nous constatons aussi que le nombre d'ETP semble se stabiliser autour des 3 000 depuis maintenant 3 ans.

Depuis 2010, le nombre de recrutements est toutefois en hausse globale. Bien que des mesures aient été mises en place pour renforcer le recrutement, des difficultés persistent, et une large part des Services interrogés reconnaissent avoir des besoins de recrutement, sans toujours pouvoir les quantifier, que ce soit en CDD ou en CDI. Nous explorons ces dynamiques dans notre étude sur les besoins en main-d'œuvre des Services de Remplacement, que vous retrouverez plus loin dans ce document.

Avec la tendance à la hausse du nombre d'heures annuelles de remplacement depuis 2020, il est nécessaire d'effectuer un nombre toujours plus élevé de remplacements, ce qui justifie le besoin croissant de recrutements. Il est important de souligner que la faible proportion de contrats à durée indéterminée (CDI) parmi les agents de remplacement ne résulte pas uniquement de la volonté des structures. Bien que certaines d'entre elles souhaitent activement recruter des salariés en CDI, de nombreux agents refusent cette option. Cette tendance au refus pose un réel problème, car elle laisse une majorité d'agents en contrat à durée déterminée (CDD), ce qui entraîne une perception des Services de Remplacement comme des pourvoyeurs de précarité. En effet, un contrat CDD ne permet pas aux salariés de s'engager sur le long terme, limitant ainsi leur stabilité professionnelle et leur sécurité financière.

Cette situation soulève plusieurs questions essentielles. Pourquoi les agents préfèrent-ils souvent les CDD au CDI ? Est-ce dû à des incertitudes quant à l'avenir de leur poste ou à des préférences personnelles concernant la flexibilité ? De plus, le fait de rester en CDD peut créer un climat d'instabilité qui peut affecter non seulement le bien-être des agents, mais aussi la continuité des services offerts par les Services de Remplacement.

Cette problématique de la précarité et du statut des CDI au sein de notre association mérite une analyse approfondie. Une étude ciblée pourrait permettre d'explorer les motivations derrière le choix des agents de rester en CDD, d'évaluer l'impact de cette précarité sur leur vie professionnelle et personnelle, et de proposer des solutions pour favoriser l'accès à des contrats stables. En définitive, cette réflexion pourrait contribuer à améliorer les conditions de travail des agents et à renforcer la pérennité des Services de Remplacement, tout en apportant une réponse adaptée aux besoins des exploitations agricoles.



Données socio-démographiques

Service de Remplacement a mené une enquête auprès de ces agents de remplacement dans le cadre de son programme de développement agricole et rural ayant comme objectif d'étudier leur Origines, parcours et devenir professionnel. Cette étude a permis de dégager quatre profils types d'agents de remplacement, offrant une première classification à l'échelle nationale pour mieux comprendre qui sont ces agents. Bien que ces profils ne soient pas figés et puissent varier d'une structure à une autre, ils constituent une base solide pour les Services de Remplacement. Cette classification est essentielle pour mieux adapter les stratégies de recrutement et de fidélisation, en affinant le discours et la vision à adopter selon les types de salariés potentiels. Ainsi les 4 profils types identifiés sont :

- Les Agents de Remplacement Engagés
- Agents de Remplacement nouveaux actifs agricoles
- Agents de Remplacement futurs chefs d'exploitation
- Agents de Remplacement aspirants chefs d'exploitation

Les résultats de l'étude fournissent aux structures locales des informations précieuses sur les caractéristiques des agents qui travaillent chez elles, permettant d'ajuster leur

approche pour attirer et retenir ces employés. En comprenant mieux les profils, chaque structure peut développer des méthodes de recrutement et de gestion adaptées aux attentes et besoins spécifiques des individus. Par exemple, il est primordial de ne pas s'adresser de la même manière à une femme de 37 ans, ingénieure en reconversion, qui explore l'agriculture sans avoir encore défini son projet professionnel, qu'à un jeune homme de 20 ans, issu d'une famille d'agriculteurs, pressé de reprendre l'exploitation familiale.

Grâce à cette analyse, nous savons désormais, sur une base statistique, à quel profil ces individus appartiennent et pouvons donc adapter le discours qui les motivera le plus efficacement. Ce type de personnalisation est essentiel pour encourager les agents à s'engager ou à renouveler leur engagement dans les Services de Remplacement. L'enjeu réside ainsi dans la capacité à moduler les messages et les pratiques RH selon le parcours et les aspirations de chaque agent, pour mieux les accompagner dans leur carrière et les fidéliser à long terme.

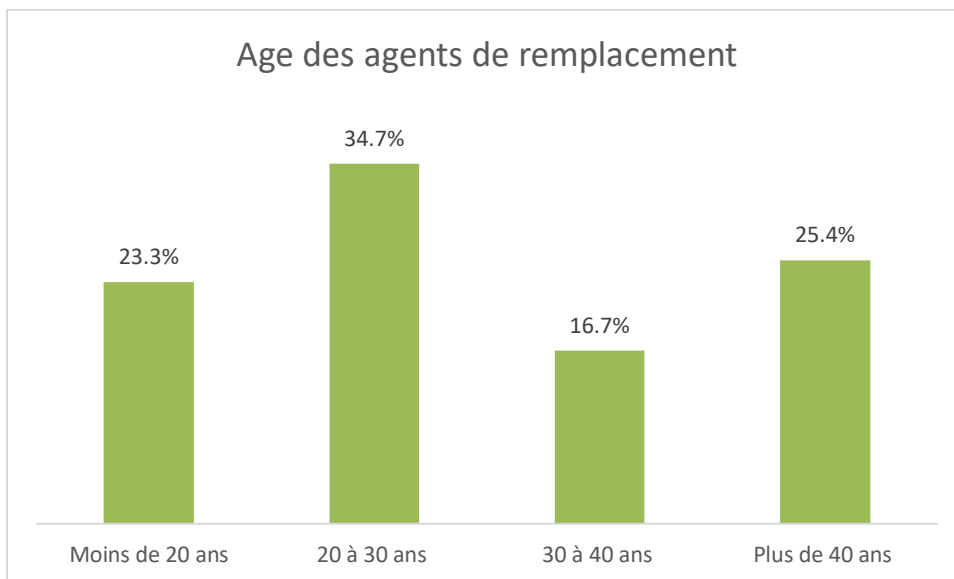
(Notre enquête sur l'origine, le parcours et le devenir de nos agents, ainsi que son infographie, est disponible sur notre site : <https://servicederemplacement.fr/fr/>)

En 2023, la tranche d'âge la plus représentée parmi les agents de remplacement est celle des 20 à 30 ans, qui constitue 34,7 % des effectifs. Cela ne surprend guère, car cela souligne une des principales caractéristiques des Services de Remplacement : ils agissent comme une véritable école de formation pour l'installation. Après avoir terminé leurs études, de nombreux agents, au moins la moitié, envisagent de reprendre une exploitation, qu'elle soit familiale ou non. Pour les jeunes, le métier d'agent de remplacement est perçu comme une « formation-tremplin », leur permettant de faire leurs premiers pas dans le secteur tout en acquérant une expérience précieuse avant d'atteindre le moment crucial de l'installation.

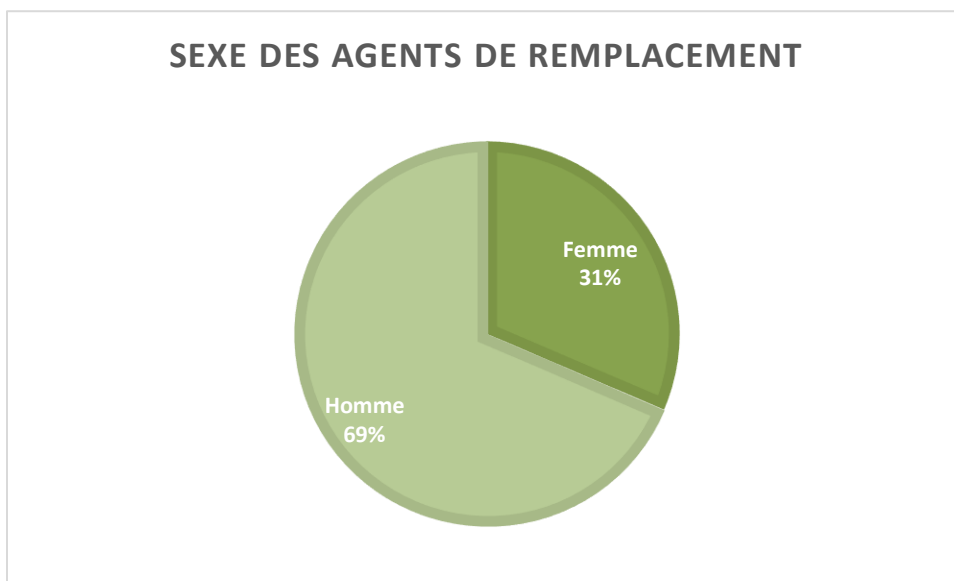
La deuxième tranche d'âge la plus représentée est celle des plus de 40 ans, qui représente 25,4 % des effectifs. Parmi ces agents, certains ont dédié leur carrière aux Services de Remplacement, tandis que d'autres sont double-actifs, combinant leur travail sur une exploitation—en tant que chef d'exploitation ou ouvrier agricole—avec leur engagement au sein des Services de Remplacement. Ces agents expérimentés apportent une riche diversité d'expériences et de compétences qu'ils peuvent mettre au service des adhérents.

On retrouve également parmi les plus de 40 ans des hommes et des femmes en reconversion professionnelle, qui ont suivi des formations qualifiantes. Cependant, il est important de noter qu'ils sont généralement moins expérimentés.

Enfin, les jeunes de moins de 20 ans représentent 23,3 % des effectifs, tandis que les tranches d'âge de 30 à 40 ans ne constituent que 16,7 % des agents.



La répartition entre hommes et femmes au sein des agents de remplacement est globalement comparable à celle des adhérents et de la population agricole, avec 69 % d'hommes et 31 % de femmes. En 2021, nous avons déjà observé une augmentation de la part des femmes, qui était de 22 % en 2020. En 2023, cette tendance à la féminisation de la profession se poursuit, avec une hausse de 3 points de pourcentage du nombre de femmes exerçant en tant qu'agricultrices remplaçantes.



Origine scolaire des agents de remplacement

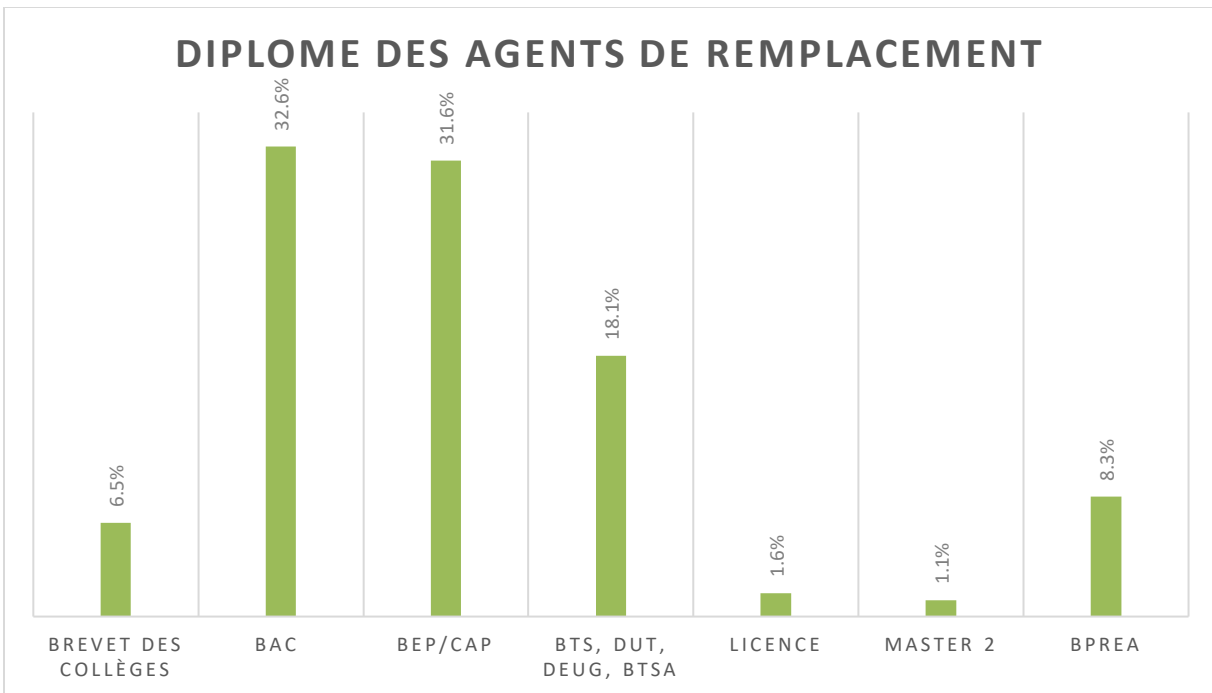
Les élèves issus des formations agricoles représentent le principal vivier des Services de Remplacement, incarnant la force et le potentiel nécessaires pour intégrer cette « école de l'installation » qu'est l'association. Dans un contexte où le système éducatif encourage fortement l'obtention du baccalauréat, il est notable que de nombreux jeunes agents en soient titulaires.

Le BEP et le CAP constituent également des voies d'accès qualifiantes pour intégrer le monde agricole, en particulier pour devenir agent de remplacement. Un grand nombre de ces candidats proviennent du milieu agricole, ayant grandi sur des exploitations qui leur ont servi de première formation pratique. Ce lien direct avec l'agriculture dès l'enfance est souvent un facteur déterminant dans leur choix de carrière.

Concernant les diplômes supérieurs, le BTS est largement prédominant parmi les agents de remplacement, représentant 90 % des diplômes supérieurs détenus par ceux ayant poursuivi des études au-delà du baccalauréat. De plus, les titulaires d'un Brevet Professionnel Responsable d'Entreprise Agricole (BPREA) sont de plus en plus nombreux. Ces agents représentent une cible idéale pour les Services de Remplacement, car ils possèdent les compétences techniques et l'autonomie nécessaires pour prendre des décisions cruciales en cas de besoin, garantissant ainsi la continuité de l'exploitation. C'est pour cette raison que les visites des Services de Remplacement dans les établissements scolaires se concentrent principalement sur les formations BPREA, particulièrement dans la majorité des départements.

D'une manière générale, ce panorama montre que le diplôme est un atout majeur, voire indispensable, pour exercer le métier d'agent de remplacement, qui ne se limite pas à des tâches purement techniques. Toutefois, il est important de souligner que ce tableau ne reflète pas toujours le niveau réel des compétences des agents en fonction de leur diplôme. En effet, de nombreux étudiants encore en cours de formation rejoignent les Services de Remplacement et se chargent de tâches « simples » comme la traite ou l'alimentation des animaux, qui n'exigent pas de grandes décisions. Ces jeunes, souvent en phase d'obtention de leur diplôme, témoignent de la volonté croissante de se former avant de devenir agent de remplacement et, à terme, de s'installer sur leur propre exploitation.

Enfin, la formation continue joue un rôle clé dans la montée en compétences des agents. Elle est mise en place régulièrement pour répondre aux besoins évolutifs du métier, assurant ainsi que les agents restent qualifiés face aux nouvelles exigences agricoles. Cela garantit une expertise constante au service des exploitants agricoles.



Types de contrat des agents de remplacement

Il existe de nombreux contrats qui peuvent être proposés aux agents de remplacement embauchés. Des CDI, des CDD, mais qui s'adaptent aux contraintes horaires du monde agricole ainsi qu'à la disponibilité des agents qui cumulent parfois plusieurs emplois et plusieurs employeurs.

- Les CDI temps plein annualisé.
- Les CDI temps plein RTT.
- Les CDI temps plein.
- Les CDI temps partiel hebdomadaire.
- Les CDI temps partiel mensuel.
- Les CDD accroissement temporaire temps partiel hebdomadaire.
- Les CDD accroissement temporaire temps partiel mensuel.
- Les CDD accroissement temporaire temps plein.
- Les CDD remplacement temps partiel hebdomadaire durée minimale.
- Les CDD remplacement temps partiel mensuel durée minimale.

- Les CDD remplacement temps plein durée minimale.

Quelques agents sont en apprentissage. Ce type de contrat est rare, mais peut être bénéfique pour les Services qui nouent plus particulièrement un lien avec les structures de formation. Ils est souhaité par de nombreuses structures de pouvoir embaucher des apprentis, par son aspect d'accompagnement, cela permettrait de pouvoir capter très tôt de la main-d'œuvre et de très vite l'initier à l'état d'esprit si particulier des Service de Remplacement. Malheureusement de nombreux freins réglementaire empêchent le développement de cette pratique. L'un des freins le plus important est la limitation de l'apprenti à pouvoir se rendre sur un maximum de 2 exploitation durant la durée de sa formation. Cette limitation empêche l'apprenti de pleinement embrasser le travail d'agent de remplacement, rendant son apprentissage chez nous bien moins intéressant et constructif.

Agents de remplacement			
Régions	CDI	CDD	Apprentis
Auvergne Rhône Alpes	419	1699	9
Bourgogne Franche Comté	182	1392	1
Bretagne	376	963	2
Centre Val de Loire	52	690	0
Corse	0	17	0
Grand Est	24	832	0
Hauts de France	118	410	0
Ile de France	0	52	0
Normandie	183	1676	8
Nouvelle Aquitaine	119,5	2570	2
Occitanie	88	2093	7
PACA	13	738	0
DOM	0	0	0

Au sein du réseau, différents contrats en CDI sont proposés et mis en place. En voici la répartition :

Régions	Nombre CDI temps plein	Nombre ETP CDI temps plein	Nombre CDI temps partiel	Nombre ETP CDI temps partiel	Nombre CDI Intermittent	Nombre ETP CDI intermittent	Total nombre CDI	Total nombre ETP CDI
Auvergne Rhône Alpes	201	182,62	23	13,2	195	78,98	419	274,8
Bourgogne Franche Comté	95	89,26	7	3,23	80	28,6	182	121,09
Bretagne	274	237,64	5	1,94	97	36,05	376	275,63
Centre Val de Loire	30	22	7	3,14	15	4,28	52	29,42
Corse	0	0	0	0	0	0	0	0
Grand Est	16	16	2	1,35	6	4	24	21,35
Hauts de France	68	33	30	14,58	20	5,27	118	52,85
Ile de France	0	0	0	0	0	0	0	0
Normandie	44	36,58	6	2,4	133	62,11	183	101,09
Nouvelle Aquitaine	71	56,43	17,5	10,13	31	8,01	119,5	74,57
Occitanie	42	40,54	9	3,48	37	20,45	88	64,47
PACA	2	2	0	0	11	3,58	13	5,58
Pays de la Loire	162	139,75	13	7,34	374	83,46	549	230,55
DOM	0	0	0	0	0	0	0	0

Il est mentionné plus haut que les agents de remplacement qui sont sous contrat CDD sont largement majoritaires, et que les CDI sont en nombre inférieur. Le tableau ci-dessus montre les déclinaisons possibles des CDI et leur répartition, région par région.

On oppose parfois les CDD et CDI quant à leur durée dans le temps. Aux Services de Remplacement, les CDD ne sont pas nécessairement des contrats de courte durée, il s'agit plutôt souvent de « CDD de remplacement ». Dans notre réseau confronté régulièrement à une urgence de remplacement, particulièrement en cas de maladie ou

accident ou décès d'un adhérent, ce type de contrat convient pour faire face à cette urgence et dépêcher un agent rapidement.

Il apparaît que des agents ne veulent pas passer en CDI pour diverses raisons, notamment la contrainte horaire, mais aussi la perte des primes de fin de contrat. Pourtant, nous faisons face à un réel besoin de CDI afin de permettre d'assurer une certaine pérennité de l'emploi et de diminuer la précarisation dans notre domaine.

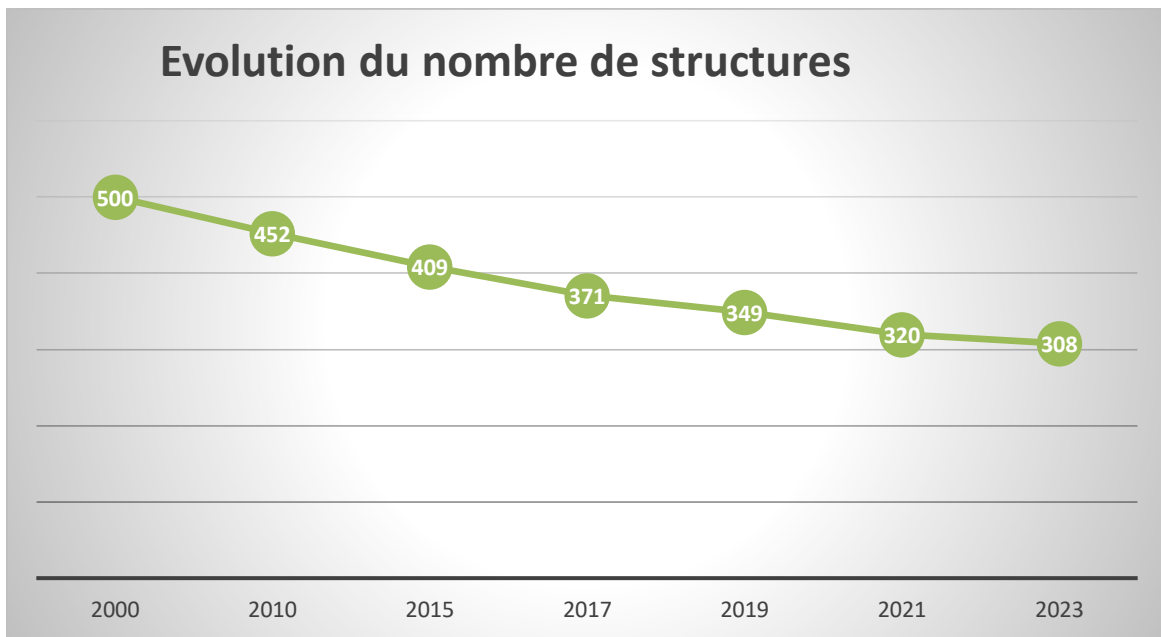
Conclusion partie Agents de remplacement :

- De manière générale, le nombre d'agents salariés des Services de Remplacement est en augmentation, avec une croissance constante du nombre d'agents entre 2019 et 2023, dont environ 500 nouveaux agents recrutés entre 2022 et 2023. Le chiffre de 16 806 agents, jamais atteint auparavant, s'inscrit dans cette progression continue des effectifs depuis plusieurs années. Cette augmentation s'explique par un recours accru aux Services de Remplacement depuis 2020, témoignant d'une forte employabilité.
- Les données sociodémographiques des agents de remplacement en 2021 montrent une population jeune. La majorité a moins de 30 ans, représentant près de 60 % de nos agents, tandis que la tranche d'âge des moins de 20 ans a représenté environ un quart de nos effectifs en 2023. Beaucoup viennent de terminer leur formation scolaire ou sont encore en cours de formation et travaillent occasionnellement comme agents de remplacement pour gagner leur vie tout en commençant à accumuler de l'expérience dans le secteur. Ils sont également relativement qualifiés, avec une majorité ayant un niveau Bac+2 ou en cours d'acquisition.
- Bien que des signes de stabilisation de l'emploi soient visibles, le nombre de CDI continue de diminuer depuis 2019, passant de 18 % à 13 % en 2023, tandis que le nombre de CDD a fortement augmenté. Les difficultés à recruter en CDI posent un réel enjeu pour la fidélisation des salariés, un sujet qui requiert notre attention et pour lequel il est essentiel de collaborer avec nos structures afin de trouver des solutions adaptées.

Les structures Service de Remplacement

Evolution du nombre de structures

En 2023, nos statistiques internes révèlent que le réseau compte 308 structures Services de Remplacement, soit 41 de moins qu'en 2019 et 101 de moins qu'en 2015, où l'on en dénombrait 409. Le processus de départementalisation des services se poursuit, avec le regroupement des services locaux au sein de structures départementales uniques. Cette réduction du nombre de structures, liée à la transformation progressive des entités locales, devrait continuer dans les années à venir.



Régions	Nombre de structures
Auvergne Rhône Alpes	45
Bourgogne Franche Comté	41
Bretagne	35
Centre Val de Loire	9

Corse	1
Grand Est	10
Hauts de France	7
Ile de France	2
Normandie	62
Nouvelle Aquitaine	24
Occitanie	13
PACA	6
Pays de la Loire	52
DOM	1

La Corse a une situation particulière dans la mesure où il n'y a qu'un seul service qui couvre toute l'île, bien qu'il y ait deux départements. En Ile-de-France, il y a deux secteurs principaux : la Seine-et-Marne, qui dispose de son propre service, et le secteur « Ile-de-France Ouest » qui couvre le reste de la région, et pour lequel aucune statistique n'est disponible cette année.

Le tableau montre également de fortes disparités entre régions : en Occitanie ou PACA, à une exception près, il y a un service par département. Dans les autres régions, à l'ouest notamment (Bretagne, Normandie et Pays de la Loire), les structures locales sont encore très nombreuses.

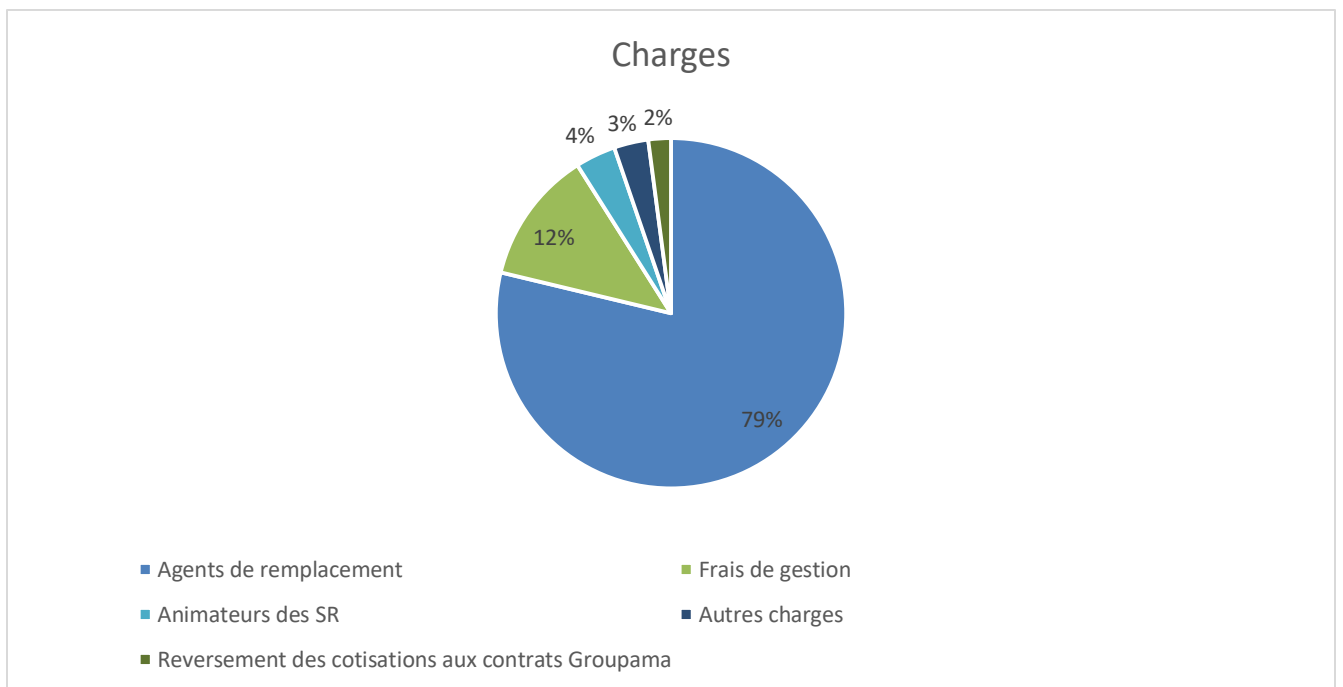
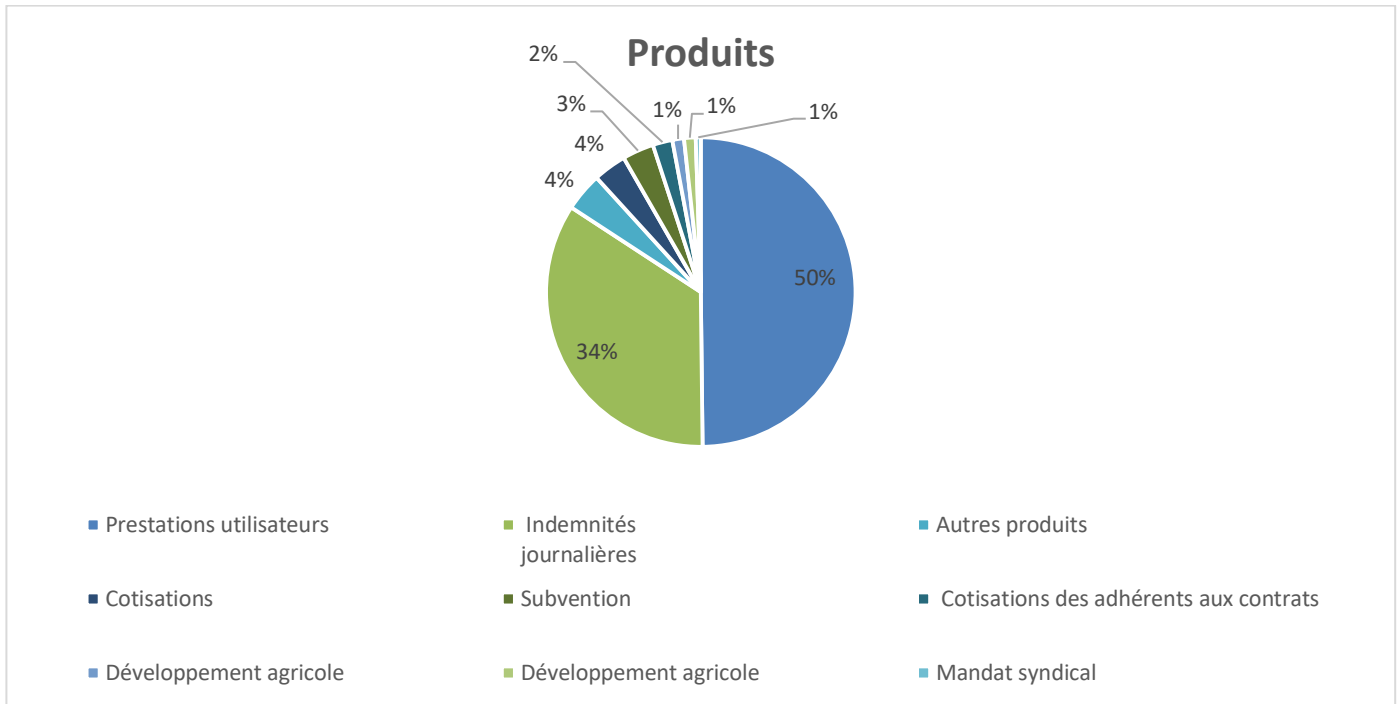
Activités des structures de remplacement

Le nombre d'heures effectuées était de 4 423 551 en 2020. Il a augmenté à 4 648 303 en 2022 et a légèrement diminué en 2023 pour atteindre 4 589 649 heures, soit une diminution de 1 % entre 2022 et 2023. On peut estimer que le nombre d'heures est stable, tout en restant très élevé par rapport à 2016, où il était de 4 212 845 heures. En 2000, le nombre d'heures déclarées était d'environ 3 060 000. Ces données, issues de nos statistiques internes, illustrent une fois de plus le besoin croissant de remplacement chez les agriculteurs au cours des vingt dernières années. Cependant nous pouvons mettre en perspective cette légère baisse observée entre 2022 et 2023. Effectivement, en prenant en compte une moyenne glissante sur trois ans pour 2023, on constate une progression de l'activité. Cette tendance générale à la hausse de l'activité des Services de Remplacement suggère une croissance continue dans la prochaine décennie. Il serait donc pertinent de suivre de près les données une fois la crise sanitaire actuelle surmontée.

(Regarder notre activité à travers une moyenne glissante sur 3 ans permet de lisser les fluctuations annuelles et de mieux identifier les tendances à long terme, en réduisant l'impact des variations ponctuelles ou conjoncturelles. Cela offre une vision plus stable et précise de l'évolution de notre activité.)

Structuration économique

Le budget total des Services de Remplacement s'élève à peu près à 130 millions d'euros. Les données des comptes de résultats de l'année 2021 des Services de Remplacement permettent de présenter les produits et charges des Services de Remplacement.



Les motifs de recours au remplacement

Les différents motifs ont été abordés plus haut, dans la partie réservée aux adhérents. Un premier descriptif de la répartition a été fait. Il permet de comprendre que le premier motif de remplacement est lié aux maladies, accidents, décès, auxquels on ajoute les congés paternité, maternité ainsi que le droit au répit. Tous ces postes assemblés pèsent lourd dans le poids total du remplacement. Cela renforce l'utilité sociale du réseau des Services de Remplacement.

Le deuxième motif, en net progrès, est celui des congés, puis suivent les motifs pour développement agricole, mandat syndical et complément de main d'œuvre.

Comme cela a été observé et noté plus haut, l'activité est stable entre l'année 2022 et 2023, connaissant une diminution des jours réalisés de -1%.

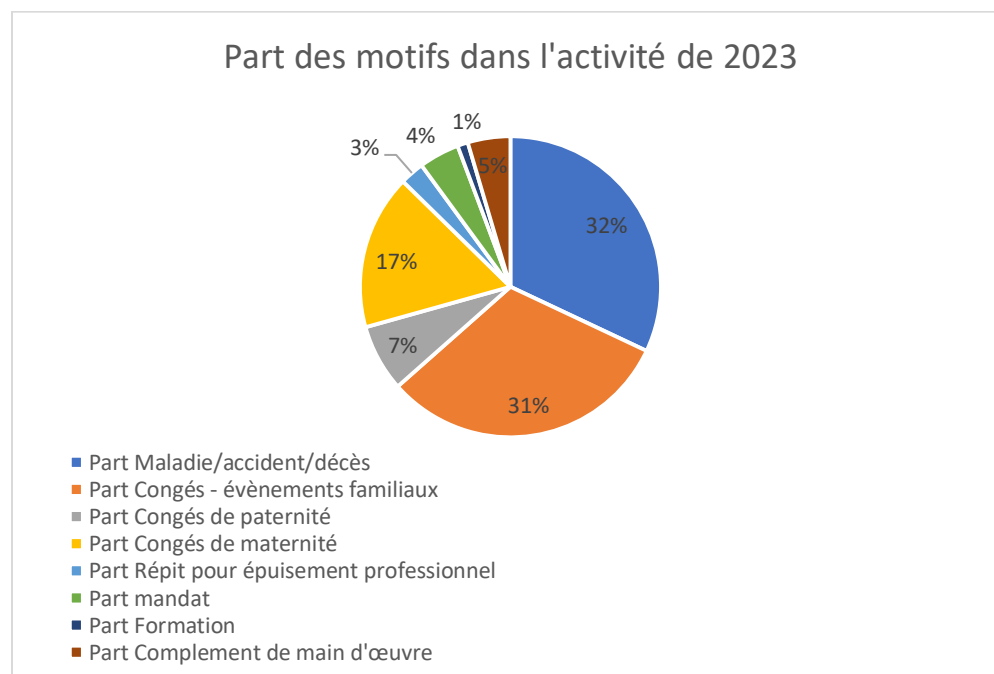
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Activité en jours	690889	681425	633021	656109	664043	655664
Taux de croissance		-1%	-7%	4%	1%	-1%

En jours, les écarts d'utilisation sont grands. Le tableau ci-dessous récapitule les données issues des statistiques internes, région par région, en jours de remplacement :

Régions	Maladie/accident/décès, Congés de maternité, Congés de paternité	Congés - événements familiaux	Total mandat	Total formation	Répit pour épuisement professionnel	Complement de main d'œuvre
Auvergne Rhône Alpes	56611	29809	5957	1316	1884	3250
Bourgogne Franche Comté	28946	24282	2928	471	689	734
Bretagne	63754	23960	515	647	750	7978

Centre Val de Loire	9710	9081	1466	180	823	1944
Corse	511	0	16	0	0	0
Grand Est	17378	3826	1947	77	1410	1537
Hauts de France	13881	9942	637	238	762	1806
Ile de France	1231	74	190	0	8	0
Normandie	27660	36496	693	572	312	3856
Nouvelle Aquitaine	40682	22325	4467	913	6397	3941
Occitanie	40681	17255	3349	1380	1921	1932
PACA	10269	2608	4627	873	1269	153
Pays de la Loire	54226	26655	1549	729	828	2895
DOM	773	10	184	1	0	20

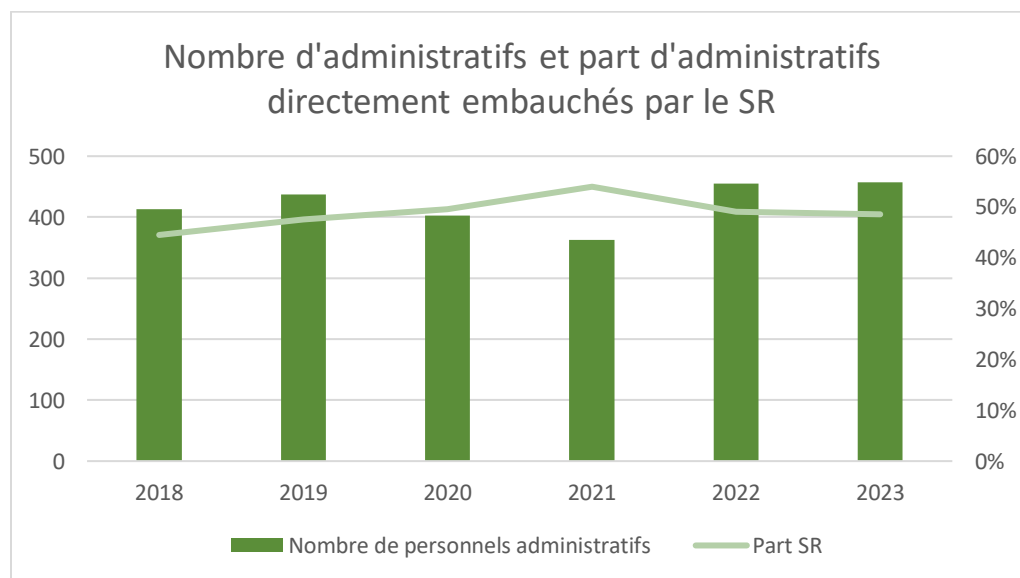
Au total, pour le réseau, 59% des remplacements se font à la suite de maladie, congé maternité, paternité, ou droit au répit pour l'adhérent. La part des congés est à 31%. Le graphique ci-dessous résume la répartition :



Evolution du nombre de salariés administratifs

D'après les données des statistiques internes des Services de Remplacement France, en 2023, le réseau emploie 457 salariés administratifs, soit 94 de plus qu'en 2021 (363 salariés). Cette évolution indique une certaine stabilité entre 2022 et 2023, avec seulement 2 nouveaux agents administratifs recrutés. Cette augmentation des effectifs administratifs a surtout compensé la faible quantité d'agents en 2021, année marquant le plus bas effectif de la dernière décennie, malgré la hausse significative de l'activité des Services de Remplacement. En effet, parmi les 92 nouveaux agents administratifs recrutés entre 2021 et 2022, 27 ont été embauchés directement par les Services de Remplacement, tandis que 65 autres sont issus de mises à disposition par divers acteurs du monde agricole, tels que la MSA, Jeunes Agriculteurs, les fédérations départementales, nationales ou régionales des syndicats d'exploitants agricoles, ou encore les Chambres d'agriculture. Cela a fait passer le taux d'agents administratifs mis à disposition de 46 % en 2021 à 51 % en 2022, ce taux est identique en 2023.

En 2023, parmi les 457 salariés, 204 sont des animateurs, dont 108 équivalents temps plein (ETP), et 253 sont des personnels administratifs, dont 135 ETP. Parmi ces 457 salariés, 222 sont directement employés par les Services de Remplacement, représentant ainsi 49 % des agents administratifs.



Postes des salariés administratifs

Les animateurs du réseau ont pour mission d'organiser les rencontres entre élus et les autres membres de la structure, d'être le lien qui unit toutes les composantes de la structure avec les partenaires, les adhérents, et la sphère qui gravite autour des Services de Remplacement. Leur proportion parmi les salariés administratifs n'a pas

considérablement évolué entre 2016 et 2021, puisqu'en 2018 ils représentaient 44% des salariés administratifs, ils en représentaient 45% en 2016 et aujourd'hui ils en représentent 45%.

Parmi les autres postes administratifs (soit 55% des salariés administratifs en 2023) sont compris les secrétaires, les responsables administratifs, les directeurs et les stagiaires. Leurs tâches sont très variées : affectation et suivi du remplacement, suivi de la formation des agents, management, gestion des ressources humaines, comptabilité, gestion des adhésions, etc.

Le référentiel des tâches n'est pas pleinement défini. La liste n'est pas exhaustive et ne reflète pas toute l'étendue du travail réalisée par ces salariés administratifs. Néanmoins elle illustre la polyvalence attendue des agents du réseau :

- Accompagner le conseil d'administration dans la mise en place et le suivi de la politique ; départementale de remplacement ;
- Accompagner les responsables professionnels dans leurs missions ;
- Affecter un remplaçant ;
- Assurer le suivi du remplacement ;
- Entretenir les relations avec les agriculteurs ;
- Entretenir les relations avec les demandeurs d'emploi et divers organismes s'occupant d'emploi ou de formation ;
- Entretenir les relations avec les médias ;
- Entretenir les relations avec les opa ;
- Entretenir les relations avec les organismes s'occupant du "social" ;
- Former / se former ;
- Identifier la politique financière et les axes de financements ;
- Informer les adhérents sur leurs droits et obligations ;
- Manager ;
- Prioriser les demandes ;
- Réaliser, analyser et interpréter des états de gestion et statistiques ;

- Réaliser, analyser et interpréter le budget du service ;
- Réaliser la comptabilité ;
- Réaliser la facturation ;
- Réaliser la paie ;
- Réaliser les formalités administratives d'embauche et de départ d'un salarié ;
- Réceptionner les demandes ;
- Rechercher des financements ;
- Recruter ;
- Remplir les formalités sociales et fiscales du service ;
- Suivre les dossiers de financements ;
- Valider les adhésions.

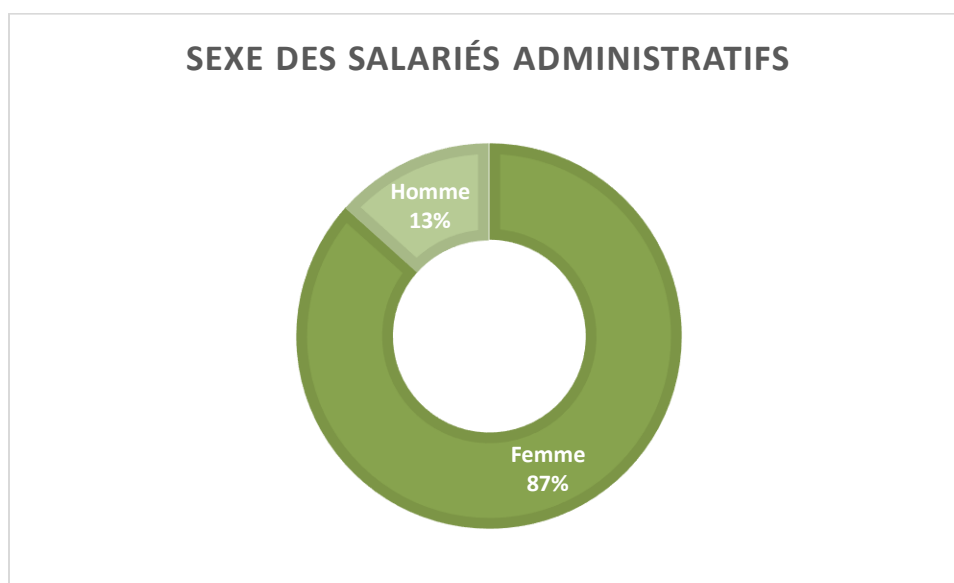
Le tableau suivant résume, région par région, le nombre d'animateurs et le nombre d'agents en poste administratifs. A chaque fois, la part d'agents en ETP est indiquée. Si la part n'est pas à 100%, cela signifie généralement que les animateurs ou agents administratifs sont mis à disposition pour les Services de Remplacement. La Corse s'appuie sur un réseau de bénévoles qui parvient à maintenir l'activité du service, activité qui n'est pas très importante comparée à d'autres Services régionaux.

Régions	Nombre Animateurs	Dont ETP (%)	Nombre Autres personnel administratif	Dont ETP (%)
Auvergne Rhône Alpes	17	57%	42	64%
Bourgogne Franche Comté	16	41%	19	64%
Bretagne	63	26%	50	48%

Centre Val de Loire	8	70%	3	93%
Corse	1	15%	0	0%
Grand Est	19	72%	10	41%
Hauts de France	7	73%	15	46%
Ile de France	2	16%	1	15%
Normandie	9	81%	19	54%
Nouvelle Aquitaine	19	65%	18	54%
Occitanie	17	83%	29	53%
PACA	6	100%	2	100%
Pays de la Loire	19	51%	46	47%
DOM	1	50%	0	0%

Données sociodémographiques sur les salariés administratifs

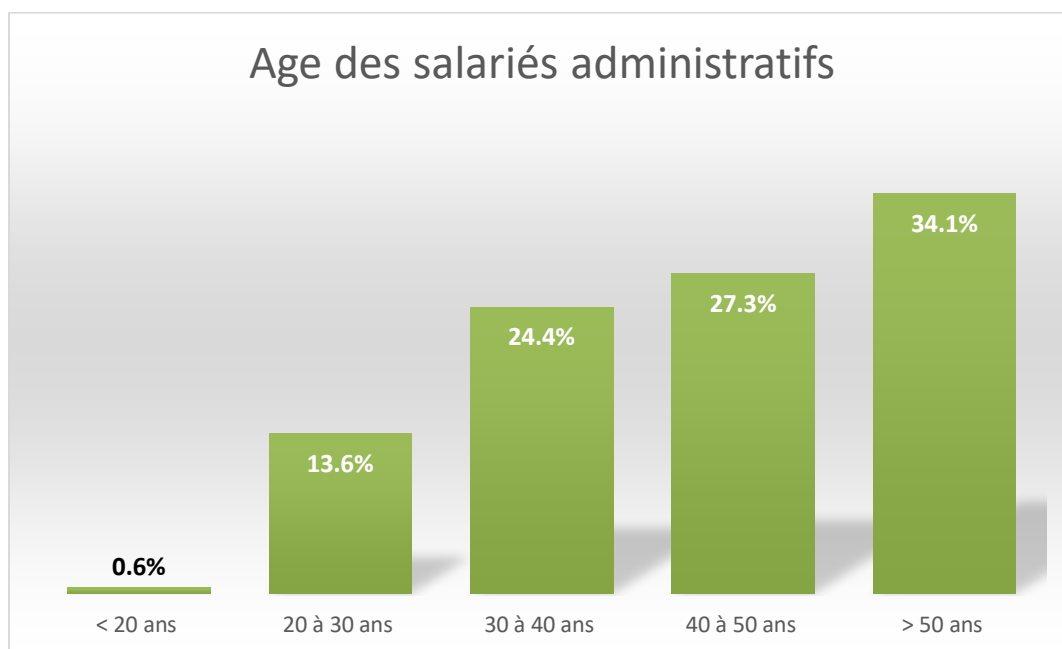
A l'inverse de la situation relative aux chefs d'exploitation et aux agents de remplacement, la très grande majorité des salariés administratifs est composée de femmes.



En 2023, la répartition des âges des agents administratifs montre une population relativement diversifiée, mais majoritairement concentrée dans les tranches d'âge plus avancées. Les agents de plus de 50 ans représentent désormais 34,1 % de l'effectif total, ce qui en fait le groupe le plus important. La tranche des 40-50 ans suit de près avec 27,3

%, ce qui signifie que plus de 60 % des agents ont plus de 40 ans. Les 30-40 ans constituent 24,4 % des effectifs, tandis que les 20-30 ans représentent 13,6 %. Les moins de 20 ans restent extrêmement minoritaires, ne constituant que 0,6 % du personnel.

Bien que des données chiffrées sur le turn-over ne soient pas disponibles, celui-ci semble élevé, notamment en raison des contraintes du poste et de la cadence de travail, nécessitant une forte polyvalence et un savoir-faire technique avancé. Cette tendance pourrait accentuer le besoin de formations spécifiques pour les jeunes recrues, afin de faciliter leur intégration dans un environnement de travail complexe et exigeant.



Formations initiales

L'immense majorité est diplômée du baccalauréat. Plusieurs intègrent les Services de Remplacement à Bac+2, après une formation en BTS. D'autres obtiennent une licence, dans des domaines variés, comme le droit ou l'économie-gestion. Une part des effectifs est allée au-delà du Bac+3, jusqu'à la maîtrise ou le Master 2.

Cette distribution ne change pas fondamentalement de celle de 2016, ni de celle de 2018, preuve que les tâches administratives confiées requièrent un certain degré de compétences et de formation. La formation tout au long de la vie permet d'améliorer les compétences au fur et à mesure.

Le niveau d'études n'est pas particulièrement élevé, ce qui permet aussi de souligner qu'au sein même des structures des Services de Remplacement, il est possible de monter en compétences pour mieux faire face à la difficulté de certaines tâches.

Conclusion partie structures Service de Remplacement:

- Le nombre de salariés administratifs a augmenté entre 2021 et 2023, s'inscrivant dans la tendance générale de hausse continue depuis 2005. Cette reprise fait suite à la baisse importante du nombre de salariés observée en 2019, et accompagne l'augmentation de l'activité globale des Services de Remplacement, qui a entraîné un accroissement des tâches ou du temps nécessaire pour chaque salarié.
- Il y a plus de CDI que de CDD. Si beaucoup de salariés sont mis à disposition par d'autres structures, il y a néanmoins une large part de salariés en ETP pour les Services de Remplacement, pour soutenir la professionnalisation du réseau et soulager l'engagement des bénévoles sur des tâches précises et qui requièrent des compétences spécifiques.

Les besoins de main d'œuvre pour les postes administratifs ne sont pas encore assouvis. Les tâches principales sont réalisées, mais il manque des agents pour occuper des tâches qui paraissent plus accessoires mais sont essentielles pour la vie du Service et l'augmentation de son activité

Conclusion de l'observatoire économique et de l'emploi

Notre observatoire identifie de nombreuses forces ainsi que certaines faiblesses structurelles et organisationnelles qui méritent une attention particulière afin de garantir la pérennité et le développement des Services de Remplacement dans les années à venir.

Le réseau présente des atouts indéniables, notamment une activité soutenue qui, bien que n'ayant pas encore retrouvé le niveau d'avant la pandémie, connaît une progression régulière depuis 2020. Cette dynamique témoigne d'une demande croissante des agriculteurs, qui voient dans les Services de Remplacement une solution efficace pour répondre à des besoins variés, qu'il s'agisse de congés ou d'événements imprévus comme des maladies ou des accidents. De plus, le fait que de plus en plus d'agriculteurs « osent » prendre du repos démontre une évolution positive des mentalités dans le secteur agricole, où le bien-être et la qualité de vie des exploitants sont devenus des priorités. Cela représente un double enjeu, à la fois économique, avec une activité en croissance continue, et sociétal, en favorisant la santé mentale et physique des agriculteurs.

Le succès du réseau repose aussi sur sa capacité à recruter davantage d'agents de remplacement, ce qui répond à une demande accrue du secteur agricole. Toutefois, la difficulté à transformer ces recrutements en postes stables, notamment en termes d'équivalents temps plein (ETP) et de contrats à durée indéterminée (CDI), souligne une problématique de fidélisation. Ce phénomène, amplifié par les nouvelles attentes des jeunes générations en matière de travail, pourrait à terme limiter la capacité des Services de Remplacement à répondre efficacement à l'augmentation de la demande. Il devient donc crucial de réfléchir à des stratégies pour encourager la fidélisation des agents, en offrant des perspectives d'évolution de carrière, des formations adaptées, et un environnement de travail attractif.

Par ailleurs, le manque de main-d'œuvre chez les salariés administratifs représente un frein potentiel au développement du réseau. Bien qu'il ne mette pas en danger l'activité actuelle, il limite la capacité à améliorer certains aspects clés du service, ce qui pourrait freiner l'optimisation des prestations. Les tâches administratives, souvent complexes et variées, nécessitent des compétences spécifiques en gestion, comptabilité, ressources humaines, ou encore management. Pour répondre aux attentes croissantes des adhérents, il devient impératif de renforcer ces équipes afin de garantir une gestion plus fluide et plus efficace des remplacements.

Un autre point crucial est la formation continue, qui, si elle constitue un défi logistique et financier, est également une opportunité à saisir. Le désir manifeste des agents, qu'ils soient administratifs ou de remplacement, de monter en compétences, représente une véritable force pour le réseau. En investissant dans la formation, les Services de Remplacement peuvent non seulement améliorer la qualité des prestations offertes, mais aussi accroître l'attractivité du secteur en offrant des perspectives de développement personnel et professionnel aux agents. La montée en compétences favorise ainsi la fidélisation des employés, tout en contribuant à leur épanouissement au sein du réseau.

En conclusion, les Services de Remplacement disposent d'une base solide et d'un réseau en pleine expansion, mais doivent surmonter certains défis pour poursuivre leur développement. Le recrutement, la fidélisation et la formation sont des enjeux clés à résoudre pour garantir la continuité de l'activité et renforcer la qualité des services offerts. En adaptant ses pratiques à ces enjeux et en valorisant son rôle essentiel dans le secteur agricole, le réseau pourra non seulement maintenir son attractivité, mais aussi accompagner les agriculteurs dans une gestion plus sereine et équilibrée de leur exploitation. À terme, cela renforcera le modèle, tant sur le plan économique que sociétal, en contribuant à améliorer la qualité de vie des acteurs du monde agricole tout en répondant à des besoins cruciaux dans un secteur en constante évolution.

Rapport de l'étude sur les besoins en main-d'œuvre en 2023 des Services de Remplacement

Introduction

Avec une communauté étendue comptant plus de 75 000 adhérents et un effectif de plus de 15 000 agents de remplacement opérant à travers toute la France, la demande en remplacement agricole connaît une croissance soutenue. Cette expansion génère un besoin croissant en agents qualifiés dans les divers secteurs de la production agricole. Les agents de remplacement, acteurs centraux de ces services, assument des rôles multiples au quotidien, tandis que près de 360 agents administratifs contribuent activement à leur bon fonctionnement.

L'introduction de la classification des agents de remplacement selon des paliers d'emploi, initiée par l'entrée en vigueur de la Convention Collective nationale en 2021, a structuré et organisé ces équipes. Dans le cadre de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) 2023-2024, une enquête a été lancée en 2023 par les Services de Remplacement afin d'évaluer leurs besoins en main-d'œuvre. Cette étude vise à appréhender non seulement les exigences de recrutement selon les domaines de production, mais aussi à cerner les compétences recherchées et les défis rencontrés en matière de recrutement.

Notre étude va au-delà de ces éléments en explorant de manière prospective les tendances anticipées pour les 5 et 10 prochaines années. Cette analyse projette les évolutions envisagées de la demande en remplacement, des compétences requises, et des défis à relever par ces services en termes de gestion et de recrutement de leurs équipes. Notre objectif premier est de fournir une vue d'ensemble détaillée des enjeux actuels et à venir pour mieux préparer les Services de Remplacement à ces mutations à venir.

Méthodologie :

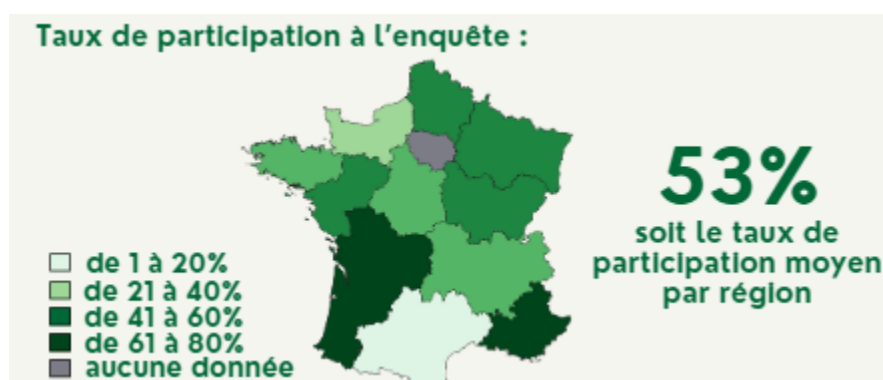
Notre étude vise à cerner de manière exhaustive les besoins en main-d'œuvre des Services de Remplacement. Pour ce faire, nous avons adopté une approche combinée, débutant par la réalisation d'une enquête quantitative à l'échelle nationale. Nous avons diffusé un questionnaire exhaustif via la plateforme Sphinx. Cette enquête, menée entre octobre et novembre 2023, a été conçue pour obtenir des données quantitatives précises sur les besoins en personnel de ces services.

Au-delà de cette approche quantitative, nous avons également prévu des entretiens ciblés avec certains répondants. Cette étape complémentaire vise à valider, confirmer ou infirmer certaines hypothèses émises au cours de l'analyse des données quantitatives. Ces entretiens approfondis permettront d'explorer en profondeur des aspects spécifiques soulevés par l'analyse des réponses au questionnaire.

Notre enquête a été adressée à l'ensemble des structures départementales des Services de Remplacement, s'étendant à travers tout le territoire français. L'objectif était de garantir une représentation exhaustive et diversifiée de ces services pour obtenir des conclusions significatives et pertinentes.

Partie 1 : Information générale sur les structures du Services de Remplacement.

C'est 45 départements qui ont répondu (sur 89) au questionnaire lancé par Service de Remplacement France. Toutes les régions sont représentées pour notre enquête besoins en main-d'œuvre 2023, sauf l'Île-de-France et la Réunion. Le taux moyen de participation par région est de 53% (la Corse étant mis à part dans ce calcul au vu de sa spécificité) avec une certaine disparité constatée, les éléments notables sont la Nouvelle-Aquitaine qui se voit sur-représenté dans notre échantillon avec un taux de réponse de 75% tandis que l'Occitanie est sous-représenté avec un taux de réponse de 15%.



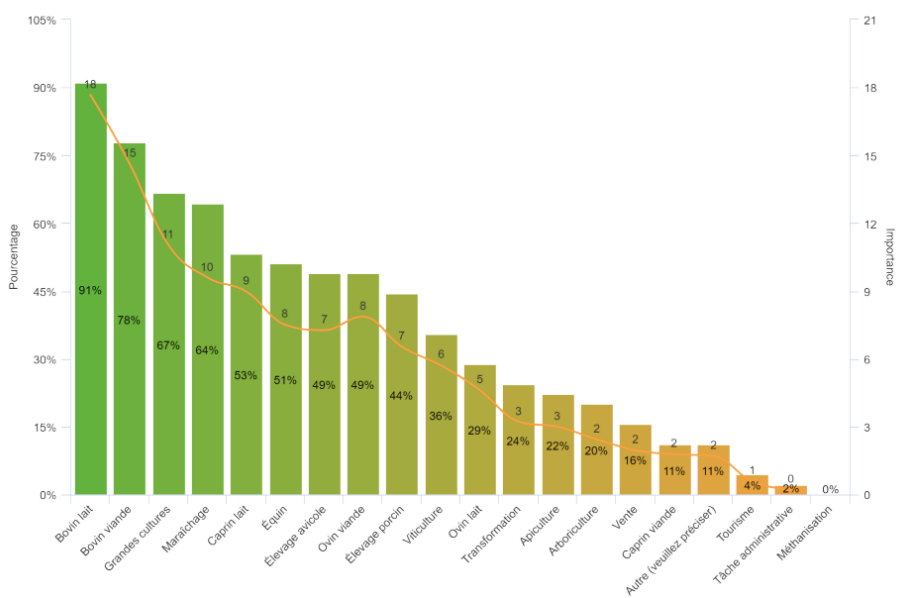
Le service de remplacement répond à l'ensemble des besoins des chefs d'exploitation, quel que soit leur domaine de production. Cependant, il apparaît que certains domaines sont plus prédominants que d'autres parmi les demandes reçues par les différents services couvrant l'ensemble du territoire français. Bien que chaque région ou département possède certaines particularités en termes de production dominante à l'échelle nationale, nous pouvons dégager une tendance des principaux domaines où les Services de Remplacement interviennent.

Comme le montre le graphique ci-dessous, parmi les trois premiers domaines de production les plus demandés auxquels répondent les Services de Remplacement, deux sont des domaines d'élevage. Cela s'explique probablement par le fait que historiquement, les Services de Remplacement ont davantage soutenu les éleveurs en raison de leur astreinte constante couvrant l'année entière.

Nous constatons également l'émergence de nouvelles productions, considérées comme telles du point de vue des demandes adressées au service, telles que la transformation, la vente ou encore l'apiculture. Ces nouveaux domaines de production sont de plus en plus sollicités et pris en charge par nos services.

Ces domaines de production partagent un niveau d'importance relativement faible parmi les structures y répondant. Cela suggère que la demande existe, mais elle est moins fréquente de la part de nos adhérents-utilisateurs, si l'on considère l'ensemble de leurs demandes.

Domaines de production principaux où interviennent les Services de Remplacement (Classés par ordre d'importance)



Ainsi, les productions majoritaires des Services de Remplacement sont :

- 1 - Bovin lait concerne 91% des structures répondantes
- 2 - Bovin viande concerne 78% des structures répondantes
- 3 - Grande Culture concerne 67% des structures répondantes
- 4 - Maraîchage concerne 64% des structures répondantes
- 5 - Caprin lait concerne 53% des structures répondantes
- 6 - Equin concerne 51% des structures répondantes

Et, les productions minoritaires des Services de Remplacement sont :

- 1 - Méthanisation concerne 0% des structures répondantes
- 2 - Tâches administratives concerne 2% des structures répondantes

3- Tourisme concerne 4% des structures répondantes

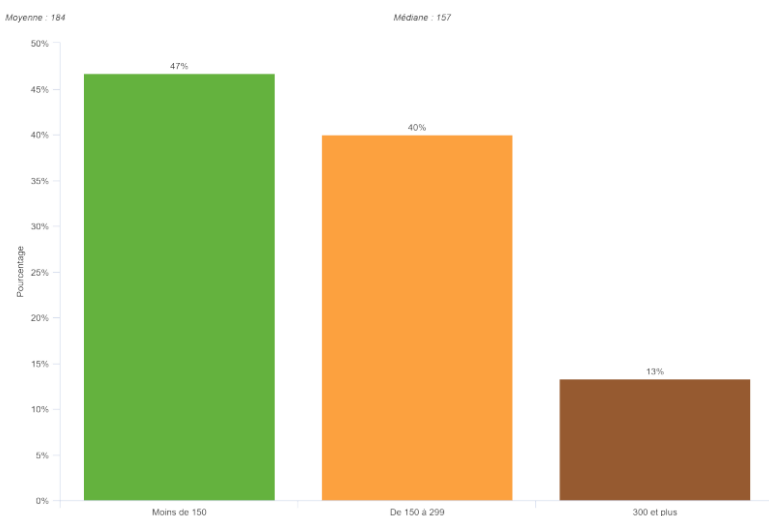
En 2022, les structures des Services de Remplacement ont employé en moyenne 184 agents de remplacement. Cependant, derrière cette moyenne se cachent des disparités substantielles, révélant une grande diversité dans la taille et l'ampleur de ces services. En effet, le nombre d'agents employés par un service varie de manière considérable, oscillant entre 11 et 779 agents, avec une médiane située à 157.

Une analyse plus approfondie de cette répartition révèle des tendances intéressantes : une structure a employé moins de 20 agents de remplacement, tandis qu'une autre structure a comptabilisé entre 20 et 49 agents. Cette distribution indique une concentration importante (soit 47% des structures) où moins de 150 agents ont été employés au cours de l'année 2022.

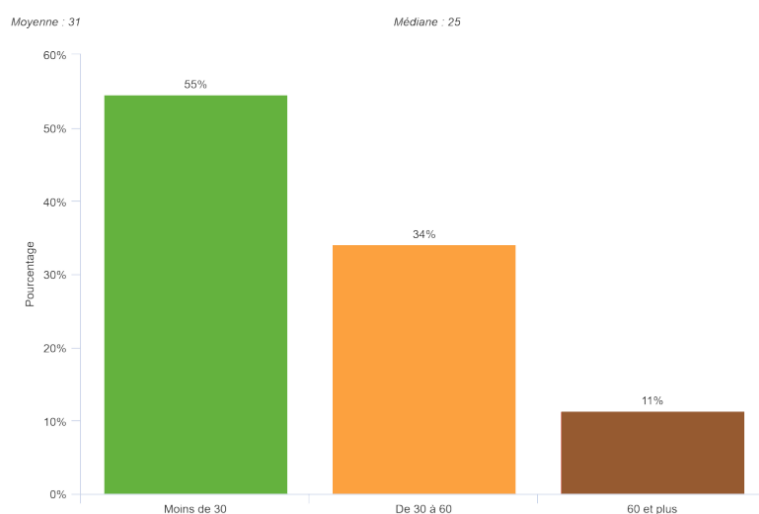
De plus, 40% des structures ont recruté un nombre d'agents compris entre 150 et 300, marquant ainsi une catégorie intermédiaire. Enfin, 13% des structures ont eu besoin de plus de 300 agents au cours de cette période. Dans ce dernier groupe, une hétérogénéité significative est observée : parmi les six structures concernées, deux ont employé entre 300 et 349 agents, trois ont recruté entre 350 et 449, tandis qu'une seule structure a fait appel à plus de 750 personnes.

Ces écarts importants dans le nombre d'agents employés démontrent la diversité et l'hétérogénéité des besoins en main-d'œuvre des Services de Remplacement au niveau départemental. Cette diversité de tailles et de capacités entre les différentes structures souligne la nécessité de politiques et de stratégies flexibles pour répondre aux besoins spécifiques de chaque département, tout en garantissant un accès équitable aux services de remplacement sur l'ensemble du territoire.

Taux de répartition des structures selon le nombre d'agents de remplacement employés en 2022



Taux de répartition des structures selon les ETP d'agents de remplacement employés en 2022



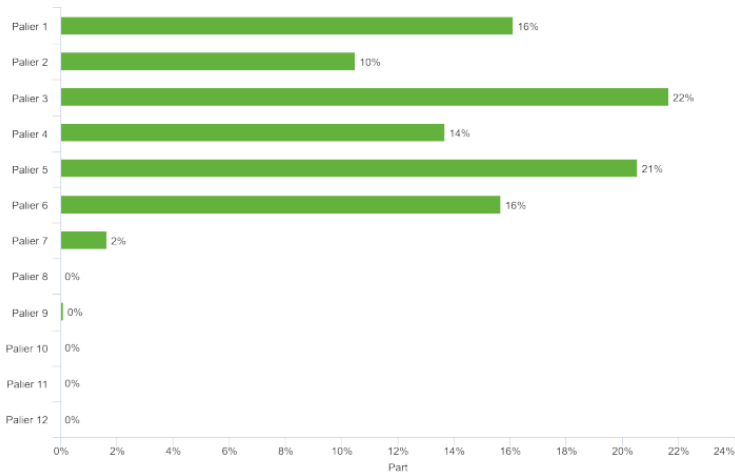
Ces données relatives au nombre d'agents de remplacement employés nécessitent une analyse approfondie tenant compte des Équivalents Temps Plein (ETP) au sein des Services de Remplacement. En moyenne, une structure départementale a employé 31 ETP en 2022. Ramené au nombre moyen de salariés, cela représente en moyenne 0,17 ETP par agent de remplacement employé durant cette période. Cependant, cette moyenne de 31 ETP masque des variations importantes : une structure n'a employé qu'un seul ETP sur l'ensemble de l'année, tandis qu'une autre en a mobilisé jusqu'à 93.

En détaillant davantage ces chiffres, nous constatons que 36 % des structures interrogées ont employé moins de 20 ETP et que 55 % ont utilisé moins de 30 ETP en 2022. Par ailleurs, 34 % des structures se situent dans une fourchette d'emploi comprise entre 30 et 60 ETP, et 11 % ont employé plus de 60 ETP, dont 7 % ont dépassé les 80 ETP.

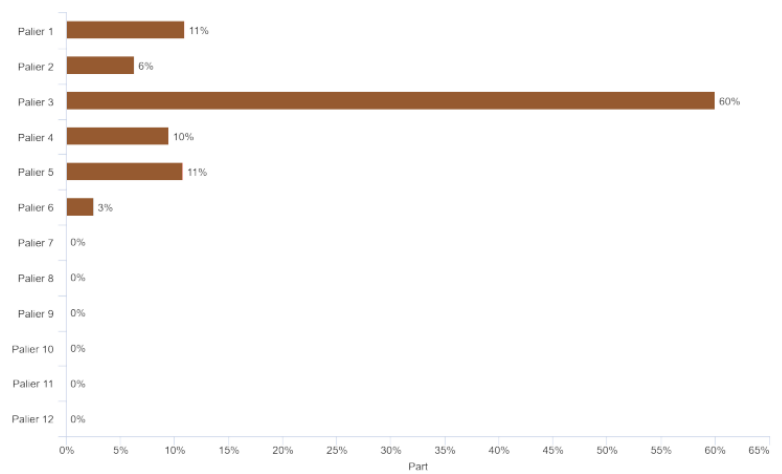
En ce qui concerne les types de contrats, nos statistiques internes révèlent que 86 % de nos agents de remplacement en 2022 étaient sous contrat à durée déterminée (CDD) avec nos services. En examinant la répartition des contrats par paliers des agents de remplacement, il apparaît que 48 % des agents en contrat à durée indéterminée (CDI) se situent au palier 3 ou en dessous, le palier maximal atteint par les CDI étant le numéro 9 pour seulement 1 agent en CDI, tandis que seuls 2 % se trouvent au palier 7.

Quant aux agents sous contrat à durée déterminée (CDD), le palier maximal atteint est le numéro 6 pour 3 % des agents. Par ailleurs, 77 % des agents en CDD se situent au palier 3 ou en dessous, dont 60 % au palier 3. Globalement, les structures des Services de Remplacement recrutent principalement à partir du palier 2.

Répartition par palier des agents de remplacement en CDI employés en 2022



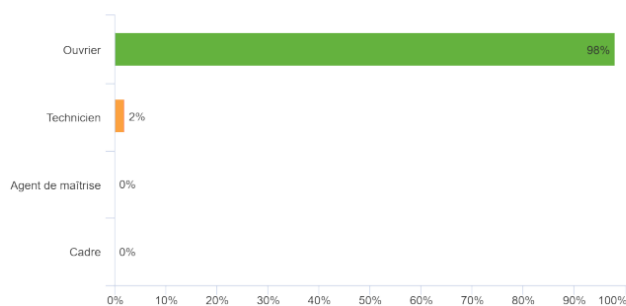
Répartition par palier des agents de remplacement en CDD employés en 2022



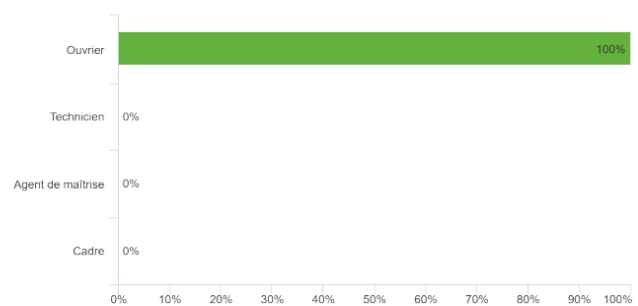
Concernant les statuts des agents, une grande majorité, indépendamment de leur type de contrat, relève du statut d'ouvrier selon la Convention Collective Nationale (CCN) agricole. Cela souligne une uniformité significative dans le statut des agents de remplacement au sein des Services de Remplacement. Seulement 2 % des agents en contrat à durée indéterminée (CDI) sont répertoriés sous le statut de technicien. Cette répartition des statuts met en évidence une prédominance marquée du statut d'ouvrier, reflétant la nature des fonctions exercées au sein de ces services.

Ce constat souligne une tendance générale dans la classification des agents de remplacement, où le statut d'ouvrier prévaut largement, tandis que les statuts supérieurs à celui d'ouvrier demeurent très peu représentés au sein des Services de Remplacement.

Statut des agents de remplacement en CDI employés en 2022



Statut des agents de remplacement en CDD employés en 2022

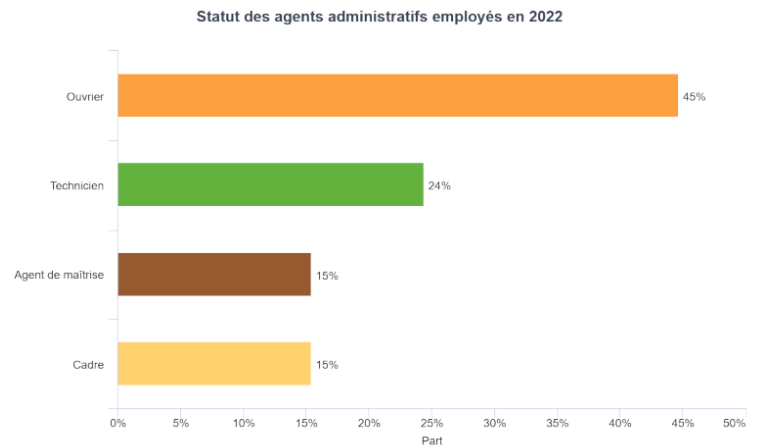
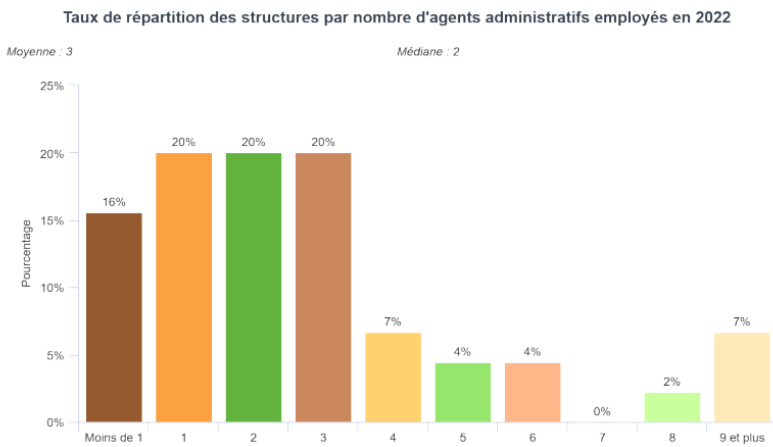


Pour garantir le bon déroulement des opérations au sein des Services de Remplacement, les agents administratifs occupent une position centrale. Ils assurent la gestion intégrale des demandes de remplacement, de leur réception à la facturation. En moyenne, chaque structure départementale a employé 3 agents administratifs en 2022, avec une médiane de 2 agents. Toutefois, ce chiffre varie

considérablement d'une structure à l'autre, allant de 0 à 13 agents administratifs au sein des différentes structures.

Contrairement aux agents de remplacement, le statut des agents administratifs présente une diversité plus étendue. Seuls 45 % des administratifs ont le statut d'ouvrier, tandis que 24 % sont classés en tant que techniciens. En outre, 15 % d'entre eux sont des agents de maîtrise ou des cadres. Il est intéressant de noter que 42 % des structures enquêtées ne se conforment pas à la Convention Collective Nationale agricole pour le statut de leurs agents administratifs. Elles utilisent d'autres conventions collectives, telles que celles de la MSA (FNEMSA), des accords d'entreprise ou se réfèrent à leur chambre d'agriculture.

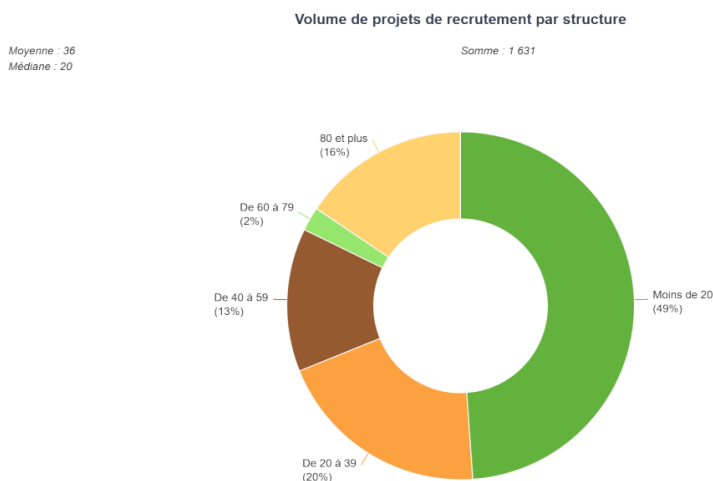
Par ailleurs, le palier d'embauche pour les agents administratifs diffère de celui des agents de remplacement, se situant principalement au niveau du palier 5. Pour ceux qui ne sont pas soumis à la CCN agricole, un niveau de rémunération minimum équivalent au SMIC est souvent appliqué. Cette distinction dans le palier d'embauche et les conventions collectives utilisées souligne la diversité des pratiques en matière de recrutement et de statut au sein des Services de Remplacement.



Partie 2 : Le besoin de main-d'oeuvre aujourd'hui en 2023

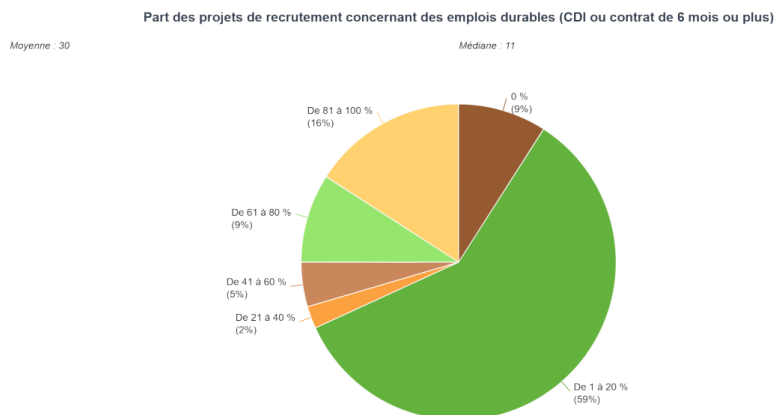
1 - Volume de recrutement :

Interrogées sur leur volonté de recruter de nouveaux agents de remplacement en 2023, les 45 structures des Services de Remplacement ayant répondu déclarent en moyenne souhaiter recruter 36 nouveaux agents de remplacement pour l'année 2023, ce qui correspond à un nombre de projet de recrutement déclaré de 1 631 agents au total. Cependant, cette moyenne de projet de recrutement par structure n'est pas uniforme dans notre réseau, certaines structures n'ayant même aucun projet de recrutement pour l'année 2023. Cependant, ces structures sont extrêmement minoritaires dans notre réseau. Il est possible d'interroger ces dernières sur les raisons de leur absence de volonté d'embaucher lors des prochains entretiens. Si l'on exclut ces structures, la fourchette des projets de recrutement pour l'année 2023 va de 1 à 200. La médiane, quant à elle, se situe à 20, ce qui indique que la moitié des structures prévoient de recruter 20 agents de remplacement ou moins pour l'année 2023.



En plus de questionner le volume de projets de recrutement, les structures devaient préciser combien de ces projets de recrutement concernent des emplois durables, définis selon Pôle emploi comme des emplois en CDI et des contrats CDD de 6 mois ou plus. 30 % des recrutements prévus en 2023 par les Services de Remplacement sont des emplois durables, soit un pourcentage important, deux fois plus élevé que le taux de CDI actuellement en poste au sein de notre réseau. Néanmoins, cette donnée révèle une disparité considérable. Avec une médiane de 11 % d'emplois durables, nous observons que 7 % des structures prévoient uniquement de recruter des CDD pour moins de 6 mois et que la majorité

d'entre elles, soit 47 %, n'envisagent d'embaucher en emploi durable qu'un agent sur 10. Et seulement 12 % du réseau des Services de Remplacement envisagent une politique de recrutement à 100 % d'emplois durables pour l'année 2023. En moyenne, ces structures prévoient d'embaucher 7 agents sur l'année.



Ainsi pour l'ensemble des services du réseau des Service de Remplacement le nombre de projets de recrutement en 2023 s'élève à une estimation de 2 440 projets, dont 30% concernent des emplois durables.

Pour trouver le volume de projet de recrutement pour l'ensemble des Services de remplacement en 2023, nous avons ajouté au volume des projets déclarés par les participants un volume estimé. Ce volume estimé, se décompose en 2 parties tout en se basant sur le niveau régionale, une première concerne les régions dont le taux de réponse est supérieur à 60%, pour les concerné, nous utilisons la médiane des projets de recrutements des départements ayant répondu et nous appliquons ce volume médian aux départements n'ayant pas répondu. Pour les régions ayant moins de 60% de participants, nous appliquons à leurs départements n'ayant pas répondu, la médiane globale des projets de recrutements qui est de 20.

Nous ajoutons alors par cette méthode, 809 projets de recrutement estimés aux 1 631 déclarés.

Le choix de la médiane a été retenu car nous constatons une distribution des données très asymétrique avec la présence de valeurs extrêmes, faisant que la moyenne des volumes de projets serait fortement influencée par ces dernières rendant le résultat peu fiable. Ainsi, le choix de la médiane offre une mesure de la tendance centrale plus robuste et moins influencée par les valeurs extrêmes. Enfin, le choix de regrouper par région a été retenu car nous ne disposons pas de données corrélées avec les projets de recrutement, nous empêchant de réaliser une imputation par le plus proche voisin. Effectivement, si nous prenons par exemple le nombre d'employés embauchés en 2022, les structures ayant plus de 300 salariés ont des projets de recrutement allant de 0 à 200. Et nous faisons le même constat, si nous regardons le volume d'activité en 2022. Même si nous croisons plusieurs données en

notre possession, nous n'obtenons pas des résultats plus significatifs que la méthode employée plus haut.

Le manque d'information, nous oblige à utiliser la médiane avec un regroupement par région afin de réduire au maximum les biais, bien que cette méthode est bien évidemment source de biais, le résultat obtenu est alors une estimation qui pourra être consolidé durant les prochaines années.

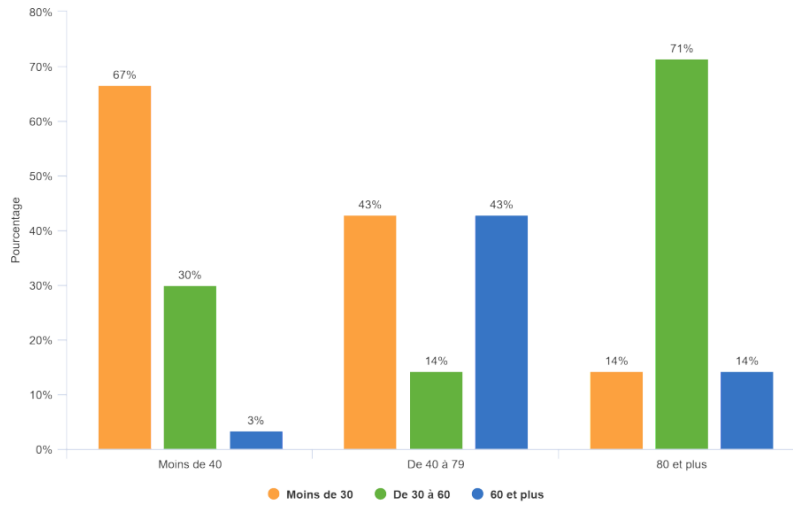
2 - Les intentions d'embauches :



Les intentions d'embauche pour l'année 2023 au sein des Services de Remplacement, concerne la quasi-totalité de notre réseau associatif. En effet, une grande majorité, soit 96% des structures, envisagent de procéder à des recrutements cette année.

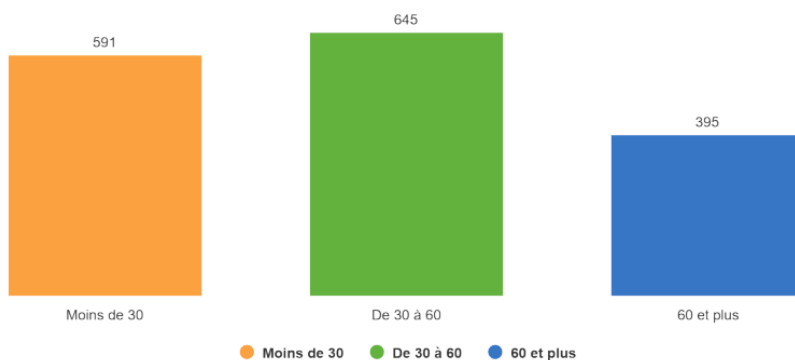
Ces projets d'embauche se répartissent différemment selon la taille des structures. Le graphique ci-dessous nous indique, par exemple, que parmi les structures ayant moins de 40 projets de recrutement en 2023, 67% d'entre elles sont des structures ayant moins de 30 ETP employés en 2022. Nous observons également que ces structures de moins de 30 ETP sont très peu nombreuses à vouloir recruter plus de 80 nouveaux agents en 2023, seulement une d'entre elles s'inscrit dans ce cas de figure. Quant aux structures ayant plus de 60 ETP, elles prévoient principalement de recruter entre 40 et 79 agents de remplacement en 2023. En revanche, les structures de taille intermédiaire dominent les projets de recrutement volumineux, représentant 71% des structures souhaitant recruter plus de 80 agents.

Volume de projets de recrutement en 2023 par taille de structure (en ETP employés en 2022)



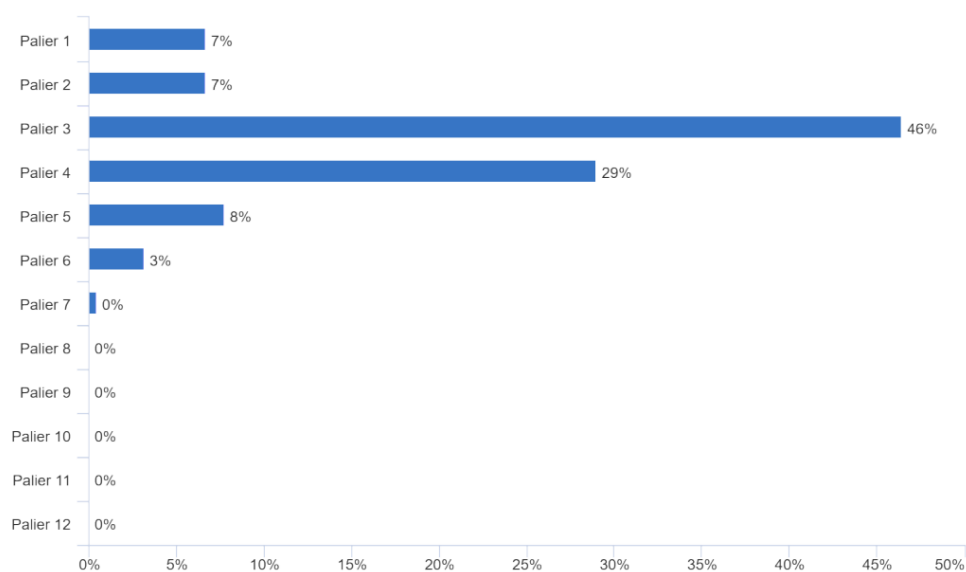
Si l'on examine la somme des projets de recrutement en fonction de la taille des structures, le graphique ci-dessous révèle que 36% (soit 591) de ces projets proviennent de structures ayant moins de 30 ETP employés en 2022, 40% (soit 645) émanent des structures de taille intermédiaire, tandis que 24% (soit 395) sont initiés par des structures ayant 60 ETP ou plus en 2022. En détail, environ 30% des initiatives proviennent de structures comptant moins de 20 ETP l'année précédente. Par ailleurs, 45% des projets sont portés par des structures ayant entre 20 et 50 ETP. Les structures avec plus de 50 ETP portent 25% des projets. Ces données révèlent que 76% des projets de recrutement émanent de structures ayant eu moins de 60 ETP en 2022.

Somme des projets de recrutement en 2023 par taille de structure (en ETP employé en 2022)



Ces efforts de recrutement sont principalement concentrés sur les paliers 3, représentant 46% des projets de recrutement annoncés, et le palier 4, totalisant 29%. En revanche, les paliers 6 et 7 sont les moins recherchés, ne regroupant que 3% des projets de recrutement pour le premier, tandis que le dernier n'est recherché que par une seule structure en 2023. Les paliers 1 et 2 ont également leur importance, chacun représentant 7% des projets pour cette année.

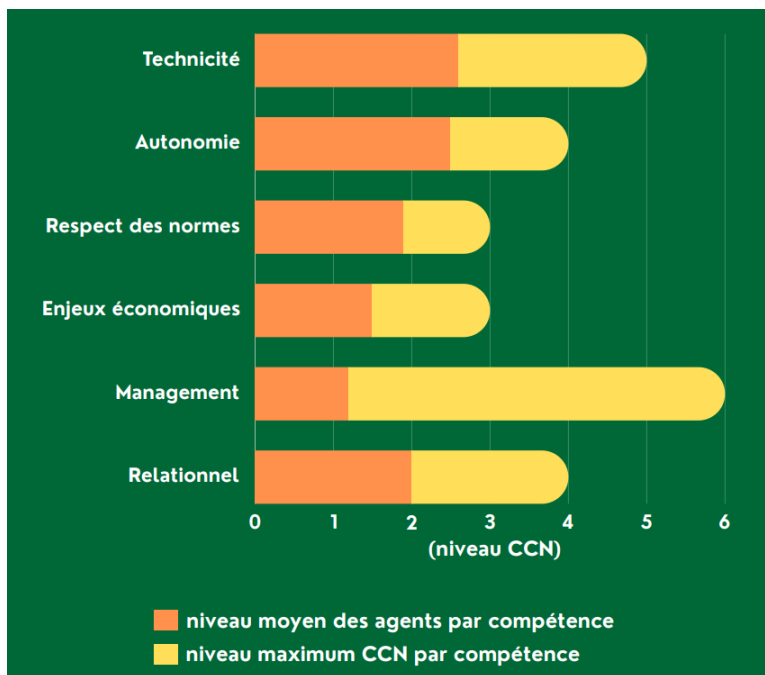
Paliers recherchés par les projets de recrutement en 2023



3 - Les compétences recherchés

D'après notre questionnaire, les compétences recherchées au sein de notre association pour l'année 2023, un constat se dégage quant au niveau moyen requis. Les compétences mentionnées correspondent à celles définies dans la Convention Collective Nationale agricole.

Actuellement, les agents de remplacement en poste posséderaient en moyenne un degré de compétence de 2,6 sur 5 en Technicité, 2,5 sur 4 en Autonomie, 1,9 sur 3 et 1,5 sur 3 en Responsabilité : Respect des normes et Responsabilité : Enjeux économique, 1 sur 6 en Management et 2 sur 4 en Relationnel.



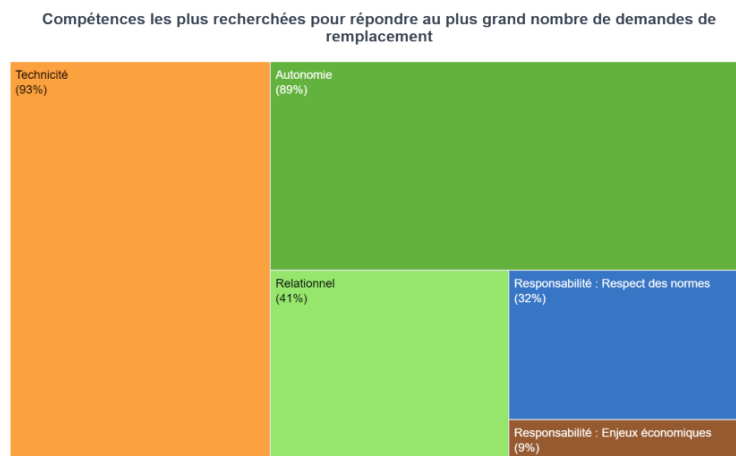
La Technicité demeure la compétence la plus convoitée, souhaitée par 98% des structures pour assurer le bon déroulement des remplacements. Ensuite, l'Autonomie prend une place importante, recherchée par 88% des structures, suivie par le Relationnel, qui intéresse toutefois moins de la moitié des structures, soit 43%. En revanche, la Responsabilité dans la gestion des enjeux économiques, ainsi que le Management, se classent parmi les compétences les moins sollicitées. Seules 10% des structures accordent de l'importance à la Responsabilité dans les enjeux économiques, tandis que le Management n'est considéré comme compétence principale par aucune des structures interrogées afin de répondre aux demandes de remplacement.

La prépondérance accordée à la Technicité s'explique par la nature même des missions au sein des Services de Remplacement, où la maîtrise des compétences techniques est essentielle pour répondre aux besoins spécifiques des exploitations agricoles. Cela inclut des connaissances pointues sur les pratiques agricoles, la manipulation d'équipements spécialisés et la compréhension des procédures spécifiques à chaque domaine de production.

Quant à l'Autonomie, elle se révèle fondamentale dans un contexte où les agents de remplacement doivent souvent intervenir seuls sur les exploitations. Cette capacité à agir de manière autonome et efficace est hautement valorisée pour garantir la continuité des activités en l'absence des exploitants.

Le Relationnel, bien que moins plébiscité, reste un atout indéniable dans la mesure où ces agents interagissent avec différents acteurs de l'exploitation. Une bonne capacité à établir des relations de confiance avec les exploitants, les employés permanents et d'autres parties prenantes contribue à une collaboration harmonieuse.

En revanche, la Responsabilité dans la gestion des enjeux économiques et le Management semblent moins prioritaires. Ces compétences pourraient être considérées comme moins prégnantes dans l'urgence des missions de remplacement, bien que des connaissances minimales dans ces domaines restent certainement avantageuses pour certains aspects de la gestion quotidienne.



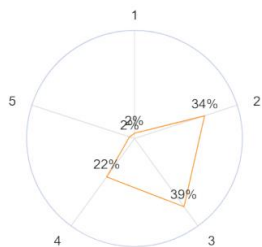
En scrutant le degré de compétences requis par nos structures pour répondre à un maximum de demandes, il ressort que la plupart des recherches se focalisent sur des individus ayant le degré en Technique et en Autonomie de grade 3, bien qu'un nombre conséquent de structure sont prête à accepter de recruter des degrés 2 aussi bien pour la compétences Technique et Autonomie.

Cela met en lumière une tendance importante : la recherche d'un équilibre entre des compétences techniques avancées et une autonomie développée. Les structures aspirent principalement à recruter des agents ayant atteint un degré de compétence de grade 3 dans les domaines techniques et d'autonomie. Cependant, il est intéressant de noter que bon nombre d'entre elles sont ouvertes à recruter des individus ayant un niveau légèrement inférieur, de degré 2, dans ces mêmes compétences.

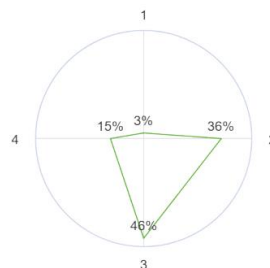
Cette ouverture à recruter des profils avec un niveau de compétence légèrement moindre peut s'expliquer par divers facteurs. Par exemple, certains agents peuvent posséder des compétences spécifiques ou une expérience pratique malgré un niveau global de compétence légèrement inférieur. De plus, les structures pourraient offrir des possibilités de formation ou de développement de compétences une fois que ces agents sont en poste, les aidant ainsi à élever leur niveau de compétence au fil du temps.

Cela souligne également la volonté des structures de trouver un équilibre entre l'exigence des compétences requises et attendues avec la disponibilité des profils, dans un contexte où la main-d'œuvre se fait de plus en plus rare (principalement la main-d'œuvre qualifiée), afin de répondre au maximum aux demandes de remplacement.

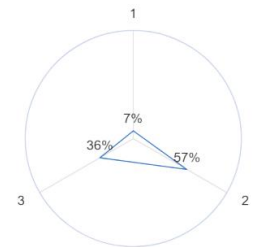
Degré de compétence lié à la technique le plus recherché dans les recrutements pour assurer un maximum de remplacements



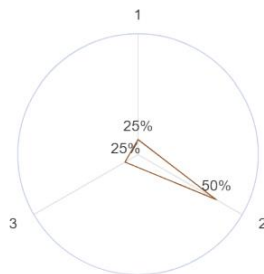
Degré de compétence lié à l'autonomie le plus recherché dans les recrutements pour garantir un maximum de remplacements



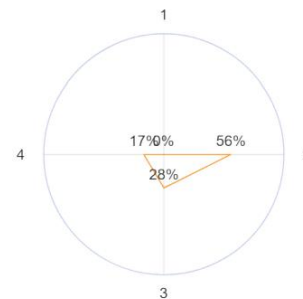
Degré de compétence lié au respect des normes le plus recherché dans les recrutements pour garantir un maximum de remplacements



Degré de compétence lié aux enjeux économiques le plus recherché dans les recrutements pour garantir un maximum de remplacements



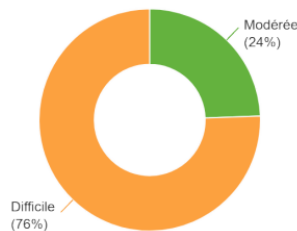
Degré de compétence lié au relationnel le plus recherché dans les recrutements pour garantir un maximum de remplacements



Ainsi, lors de leurs processus de recrutement, nos structures accordent une préférence marquée aux profils présentant un niveau de compétence en Technique et en Autonomie évalué à un degré 3. Ce choix est renforcé par la considération d'une aptitude Relationnelle idéalement établie à un niveau de degré 2 ou 3. Cette stratégie vise à garantir une réponse efficace et adaptée aux multiples demandes de remplacement, en s'assurant que les agents recrutés disposent des compétences nécessaires pour accomplir les missions requises avec qualité et autonomie

4 - Une disparité de recrutement et des Difficultés de recrutement

Niveau de difficulté perçu par les structures pour l'ensemble des recrutements

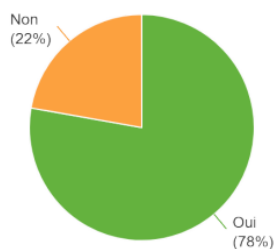


Les défis en matière de recrutement pour notre association en 2023 s'avèrent complexes. Près des trois quarts des recrutements, soit 76 %, sont jugés difficiles par nos structures. Cette situation révèle une réalité où aucun processus de recrutement n'est véritablement aisé pour ces services. De plus, ces difficultés varient d'une production à l'autre. Les Services de Remplacement doivent jongler avec des niveaux de difficulté variables en fonction des secteurs. En effet, selon nos observations, 78 % des structures reconnaissent des disparités de difficultés de recrutement entre les différents domaines d'activité.

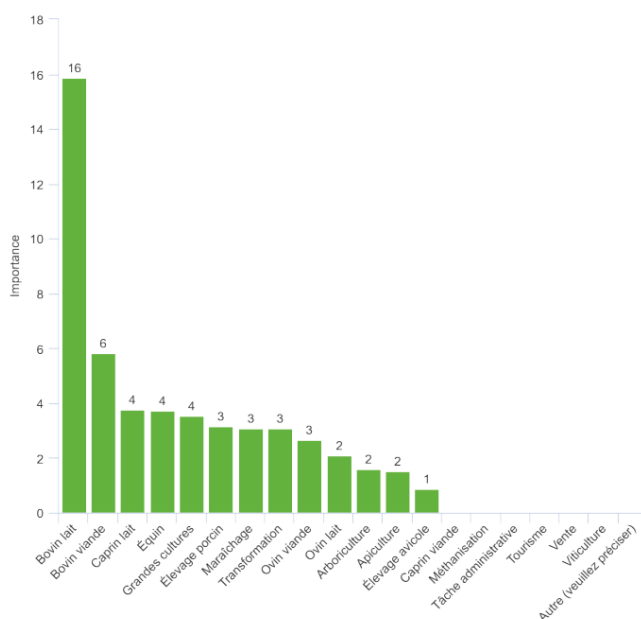
Ce constat souligne la nécessité d'adapter les stratégies de recrutement en fonction des spécificités de chaque secteur. Les besoins en main-d'œuvre varient considérablement d'une production à l'autre. Au cours du troisième trimestre 2023, il est clair que les besoins les plus pressants en matière de recrutement se concentrent dans le secteur de la production bovine laitière, dépassant largement la demande pour la production de viande bovine. De même, les productions équine, caprine laitière et les grandes cultures se positionnent parmi les secteurs prioritaires pour le recrutement, d'après les constatations et les retours émis par nos différentes structures.

Cette analyse détaillée des besoins de recrutement nous pousse à reconnaître l'impératif d'adapter nos stratégies de recrutement et de développement des ressources humaines en fonction des exigences spécifiques de chaque domaine, afin de répondre efficacement aux besoins en main-d'œuvre et d'assurer un service de qualité à nos adhérents.

Part des structures constatant des disparités de besoins de recrutement selon les domaines de production



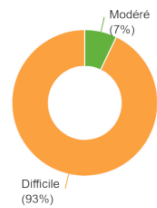
Domaines de production pour lesquels les services de remplacement déclarent avoir le plus de besoins de recrutement au T3 2023 - classés par ordre d'importance



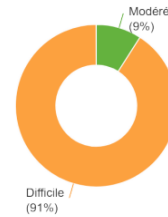
En moyenne, parmi les structures observant ces disparités entre les productions, le processus de recrutement est considéré comme difficile à hauteur de 82 % pour l'ensemble des productions mentionnées. Cependant, une singularité apparaît avec la production maraîchère : elle est jugée difficile par seulement 33 % des structures confrontées à ces disparités et réalisant des remplacements pour ce secteur spécifique.

Cette différence marquée met en évidence un élément intéressant : la production maraîchère semble présenter des défis de recrutement moindres par rapport aux autres domaines d'activité. Cela peut résulter de spécificités propres à ce secteur, telles la Nature du travail ou des profils plus disponibles. (Le niveaux de difficulté de recrutement par production au troisième trimestre 2023, sont disponibles en annexe.)

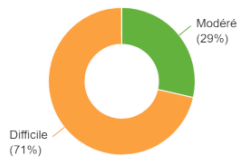
Niveau de difficulté perçu par les structures pour le recrutement en bovin lait



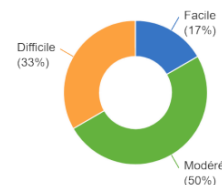
Niveau de difficulté perçu par les structures pour le recrutement en bovin viande



Niveau de difficulté perçu par les structures pour le recrutement en caprin lait



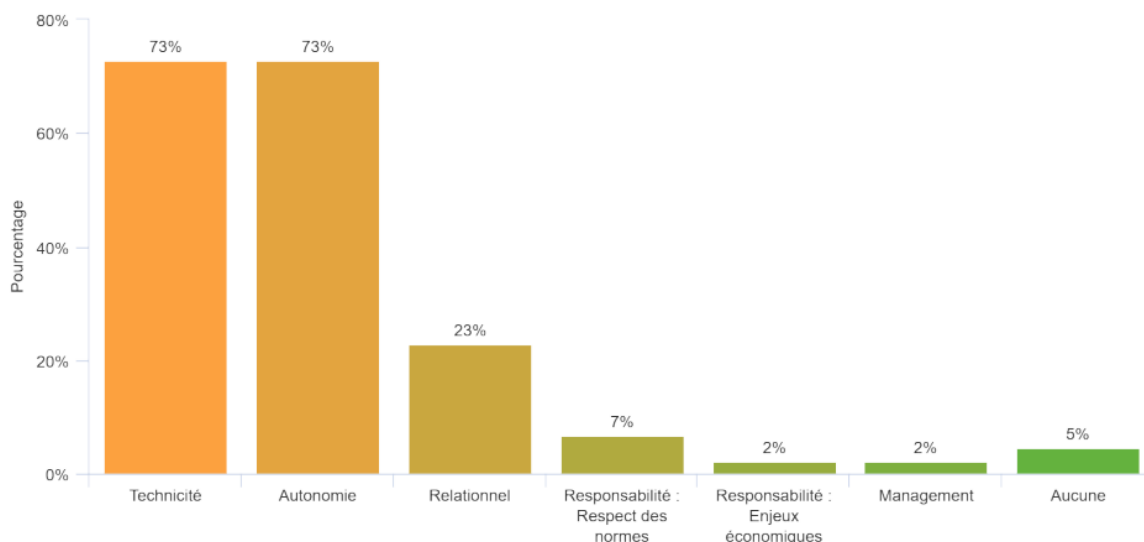
Niveau de difficulté perçu par les structures pour le recrutement en maraîchage



L'analyse des défis de recrutement par production révèle des disparités significatives. Certaines productions se démarquent par des difficultés systématiques : l'ovin lait, le porcin, la grande culture et l'arboriculture sont confrontés à des obstacles généralisés. Le secteur de la production bovine laitière fait face à une difficulté de recrutement alarmante, atteignant 93%. La production bovine de viande suit de près avec un taux de 91% de difficulté. L'ovin viande connaît des difficultés à hauteur de 80%. Quant aux productions équinées, caprines laitières et apicoles, elles présentent des taux de difficulté respectifs de 71% et 67%. En revanche, la production maraîchère, bien qu'elle rencontre des défis, n'est problématique que dans 33% des départements.

Lorsqu'on se penche sur les difficultés de recrutement liées aux compétences, les structures pointent principalement les compétences Techniques et d'Autonomie. Près de 75% des structures éprouvent des difficultés à embaucher des profils possédant ces compétences spécifiques, tandis qu'une structure sur quatre indique des difficultés concernant les compétences Relationnelles.

Les compétences les plus difficiles à recruter pour garantir un remplacement efficace

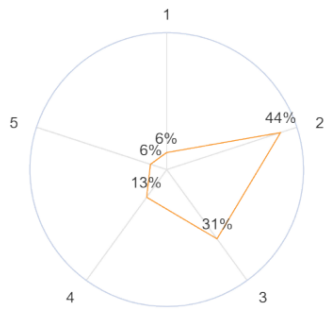


Lorsque nos structures recherchent des compétences Techniques et d'Autonomie au degré 3, cela témoigne de leur volonté de recruter des individus qualifiés, capables de répondre aux exigences des missions de remplacement. Cependant, la difficulté à recruter dès le degré 2 met en lumière un défi récurrent : trouver des candidats avec les compétences nécessaires.

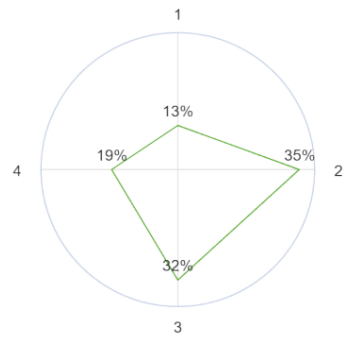
Cette situation peut être due à divers facteurs, comme un marché du travail où ces compétences sont moins répandues ou à une demande toujours croissante pour des profils plus expérimentés, notons que ces 2 effets peuvent très bien cohabiter. Cette lacune entre les degrés 2 et 3 peut refléter un écart de disponibilité des profils, car ceux possédant les compétences attendus peuvent être moins nombreux ou déjà capter par d'autre acteur de l'emploi agricole. Cela peut également indiquer une nécessité soulignée de renforcer les programmes de formation pour combler ce fossé entre les degrés de compétences, que ce soit au niveau de la formation initiale ou continue.

Dans un contexte où les structures agricoles sont à la recherche de compétences spécifiques pour assurer un remplacement efficace, la difficulté à trouver des profils répondant à ces critères peut impacter la qualité des services proposés et même les délais de remplacement. Cela souligne l'importance pour nos structures de diversifier leurs stratégies de recrutement, de développer des programmes de formation adaptés et de mettre en place des incitations attrayantes pour attirer et retenir les profils les plus qualifiés.

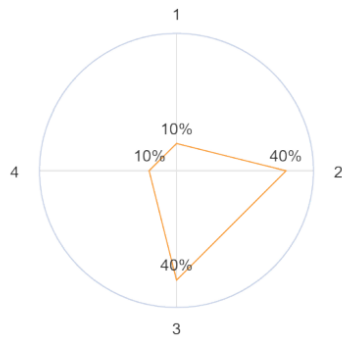
Degré de compétence lié à la technique considéré comme difficile à recruter



Degré de compétence lié à l'autonomie considéré comme difficile à recruter



Degré de compétence lié au relationnel considéré comme difficile à recruter



5 - Les interlocuteurs

Les Services de Remplacement ont un impératif crucial de tisser des liens avec un large éventail de partenaires et d'interlocuteurs pour répondre à leurs besoins de recrutement. Les relations établies avec les établissements d'enseignement supérieur représentent une stratégie visant à attirer des étudiants, considérés comme une ressource précieuse, en particulier pendant les périodes de forte activité, telles que les vacances scolaires. Une vaste majorité (80%) des structures établissent des liens avec ces établissements d'enseignement supérieur.

Les lycéens des lycées agricoles vont au-delà de l'utilité immédiate de combler les besoins en agents de remplacement pendant les vacances. Ils représentent les futurs employés potentiels à temps plein une fois leurs études terminées. Pour certains d'entre eux, aspirant à devenir chefs d'exploitation, les Services de Remplacement offrent une expérience précieuse pour confronter leurs aspirations à la réalité du terrain. Cette opportunité leur permet de mieux définir leurs ambitions agricoles, de découvrir ce qu'ils souhaitent réellement faire et ce qu'ils ne souhaitent pas. En outre, ces futurs chefs d'exploitation, lorsqu'ils s'installeront à leur compte, auront une vision claire de l'importance et de la valeur du Service de Remplacement, devenant ainsi des adhérents-utilisateurs du service.

Pôle emploi représente également un maillon essentiel dans cette chaîne de recrutement, étant sollicité par la majorité des services pour trouver des profils adéquats. Cependant, l'observation selon laquelle moins de la moitié des services font appel à d'autres acteurs clés tels que l'ANEFA, les chambres d'agriculture, les FDSEA, les JA ou certaines coopératives, met en lumière une diversification à poursuivre dans les partenariats.

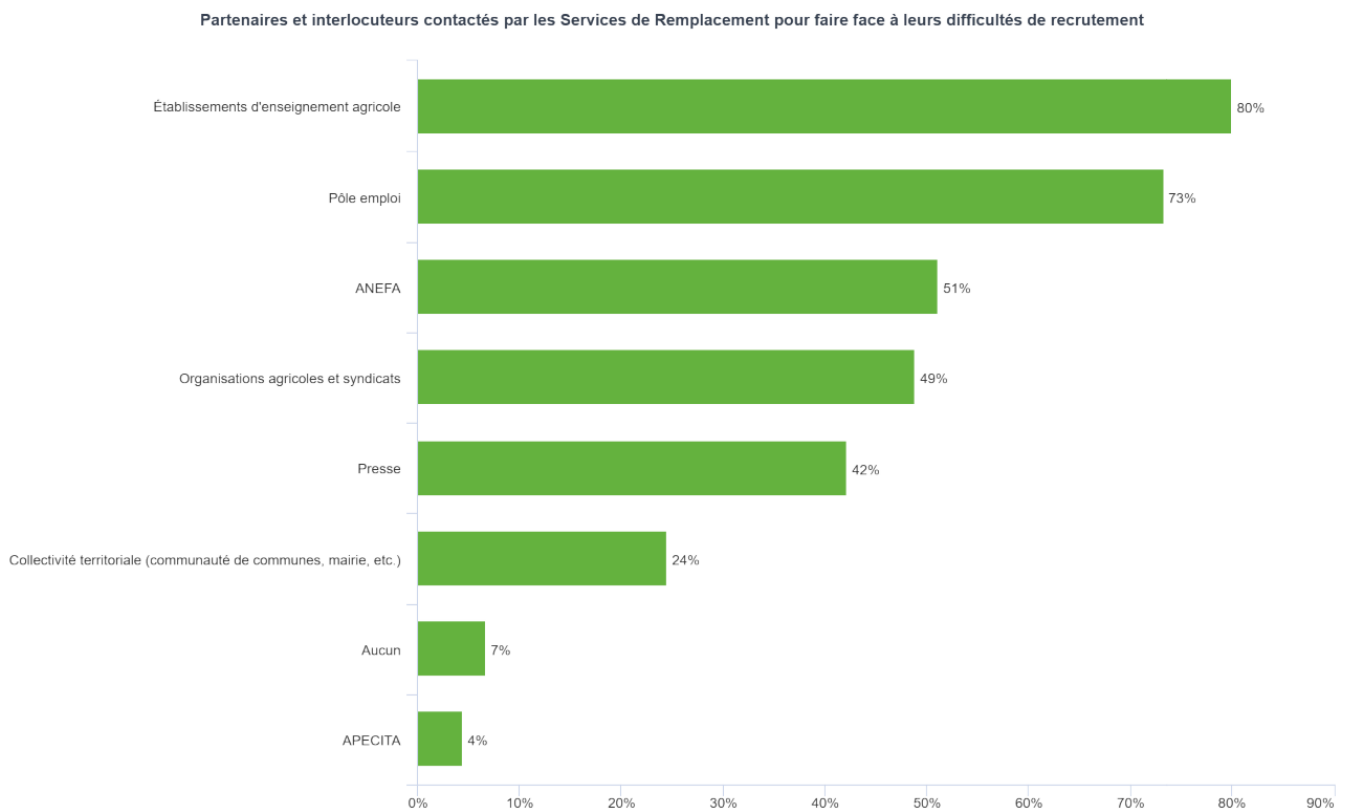
En outre, le recours moins fréquent aux mairies, aux communautés de communes et aux communes révèle un niveau d'interaction relativement bas avec ces institutions, malgré leur potentiel en termes de ressources locales et de support.

L'APECITA, bien que spécialisé dans le secteur agricole, est le partenaire le moins sollicité, ce qui soulève des questions quant à sa visibilité ou à la perception de son utilité par les Services de Remplacement.

Quant à l'utilisation de la presse comme outil de visibilité pour les offres d'emploi, elle apparaît comme une stratégie adoptée par un nombre significatif de structures, soulignant l'importance de la communication pour attirer les candidats potentiels.

Enfin, le constat que 7% des structures ne bénéficient d'aucun accompagnement ou soutien externe pour leurs initiatives de recrutement soulève la nécessité de comprendre les raisons sous-jacentes à ce choix et d'offrir des solutions ou des alternatives potentielles.

En résumé, un réseau de partenaires étendu et diversifié offre aux Services de Remplacement la possibilité de répondre de manière plus agile et efficace à leurs besoins de recrutement, en s'adaptant aux fluctuations du marché du travail agricole et en garantissant une offre de remplacement adéquate aux agriculteurs partenaires. Il est à noter que certains services pourraient développer davantage leur réseau d'interlocuteurs pour renforcer leur capacité de répondre aux demandes de manière plus optimale.



(détail des partenaires et interlocuteurs par région en annexe).

Partie 3 : Les besoins de main-d'oeuvre à 5 et 10 ans

L'analyse détaillée des besoins en personnel pour l'année 2023 a incité nos structures interrogées à entreprendre une exploration prospective pour anticiper leurs besoins à 5 et 10 ans. Cette démarche s'est avérée cruciale pour anticiper les multiples évolutions à venir. Ces entités ont cherché à anticiper la composition future de leur main-d'œuvre, à cerner les secteurs de production qui connaîtront une demande croissante, ainsi qu'à identifier les compétences requises pour faire face à ces mutations. Ce processus prospectif vise à appréhender de manière plus approfondie les défis imminents, notamment dans le domaine du recrutement, afin de mieux se préparer et d'adapter leurs stratégies aux transformations à venir.

Les besoins de main-d'oeuvre à 5 ans

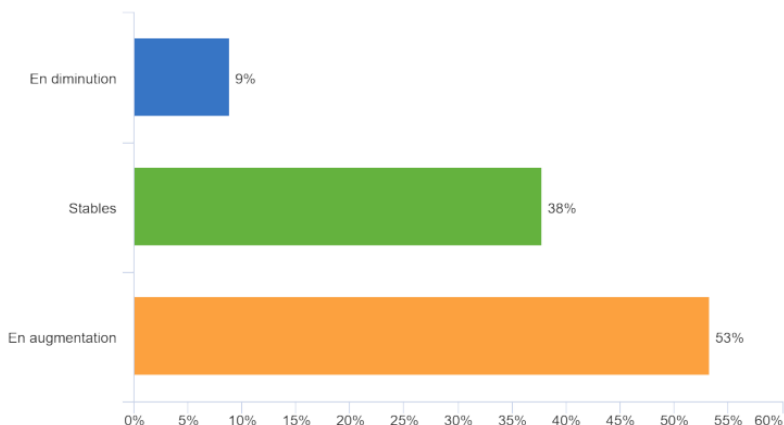
1 - L'évolution en main-d'oeuvre

Une analyse approfondie des perspectives en termes de main-d'œuvre pour les cinq prochaines années révèle une diversité de visions parmi nos structures. Environ 38% de ces structures projettent une stabilité dans leurs effectifs, exprimant ainsi une continuité dans leur composition en ressources humaines. Cette constance pourrait refléter une certaine maturité dans leurs besoins opérationnels, illustrant une volonté de maintenir un équilibre dans leurs équipes existantes couplé à une attente d'évolution de la demande de remplacement envers leur structures elle aussi stable, malgré les départs importants en retraite d'agriculteurs exploitant au cours de ces prochaines années.

Toutefois, la tendance prédominante se dessine chez plus de la moitié de nos structures, soit 53%, qui anticipent une augmentation significative de leurs besoins en recrutement. Ces projections d'augmentation se traduisent par une estimation moyenne de 32 agents supplémentaires par structure. Ce chiffre marque une augmentation notable de 18% du nombre d'agents de remplacement employés par structure par rapport à l'année 2022. Cette expansion prévue peut être interprétée comme une réponse à la croissance continue des activités agricoles, à de nouvelles exigences en matière de compétences et à une demande accrue de services de remplacement.

Il est intéressant de souligner que derrière cette moyenne se cache une variation marquée. Si la moyenne est de 32 recrutements supplémentaires, la médiane se situe à 20, suggérant ainsi une différence notable dans les besoins en recrutement entre les structures. Cette médiane de 20 recrutements supplémentaires implique une augmentation de l'effectif médian de 13% à l'horizon des 5 ans. Cette diversité de perspectives quant aux besoins en main-d'œuvre souligne la complexité de l'environnement agricole et met en évidence la nécessité d'approches flexibles pour répondre à ces différents besoins.

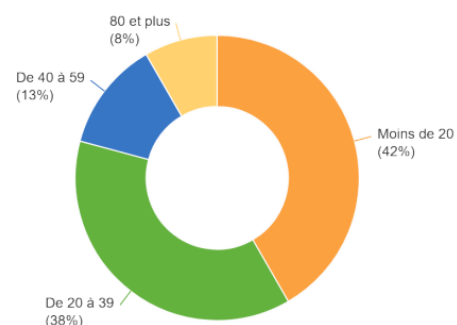
Estimation de l'évolution des besoins de recrutement sur 5 ans



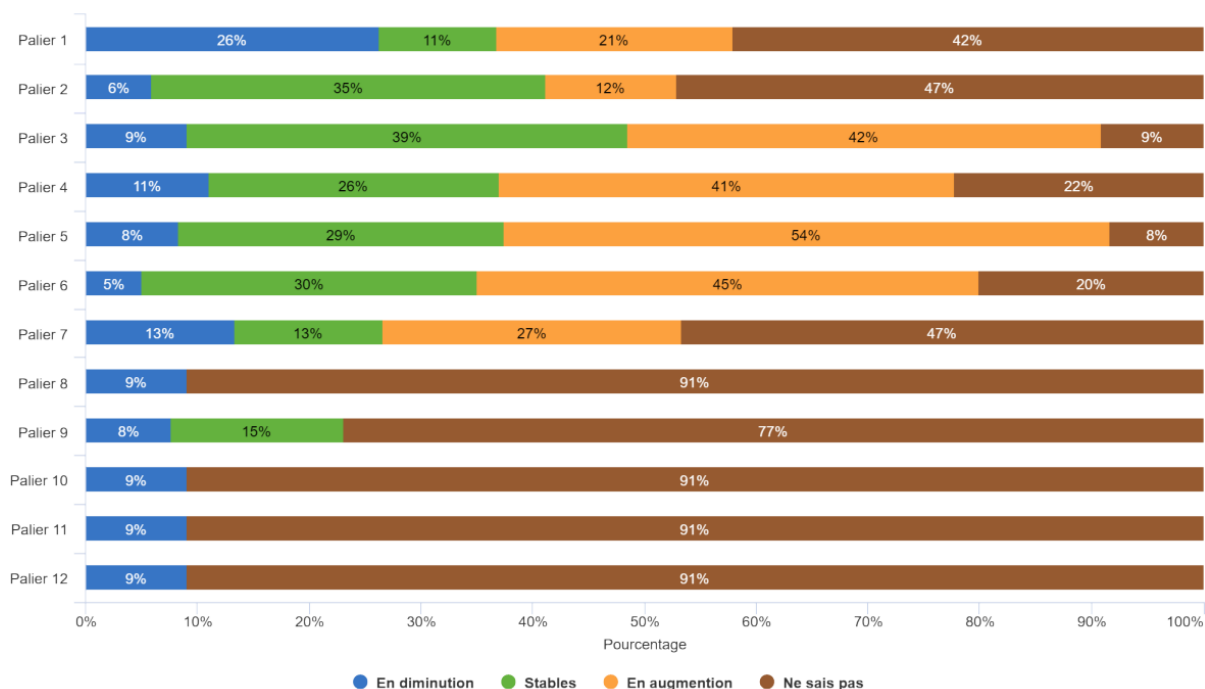
Estimation de la quantité de main-d'œuvre supplémentaire que les structures devront employer dans 5 ans

Réponses effectives : 24
Somme : 767

Moyenne : 32
Médiane : 20



Évolution des besoins de recrutement par palier à 5 ans



La prévision d'une croissance significative des besoins en main-d'œuvre aux paliers 4 et 5, conjuguée à la constatation actuelle que la majorité des agents de remplacement se situent au palier 3, soulève des défis majeurs quant à l'adéquation des compétences et des niveaux de qualification attendus. Cette évolution prévue implique une nécessité pressante de revoir et d'intensifier les mécanismes de formation, tant au niveau de la formation initiale que de la formation continue, pour les agents actuels et futurs.

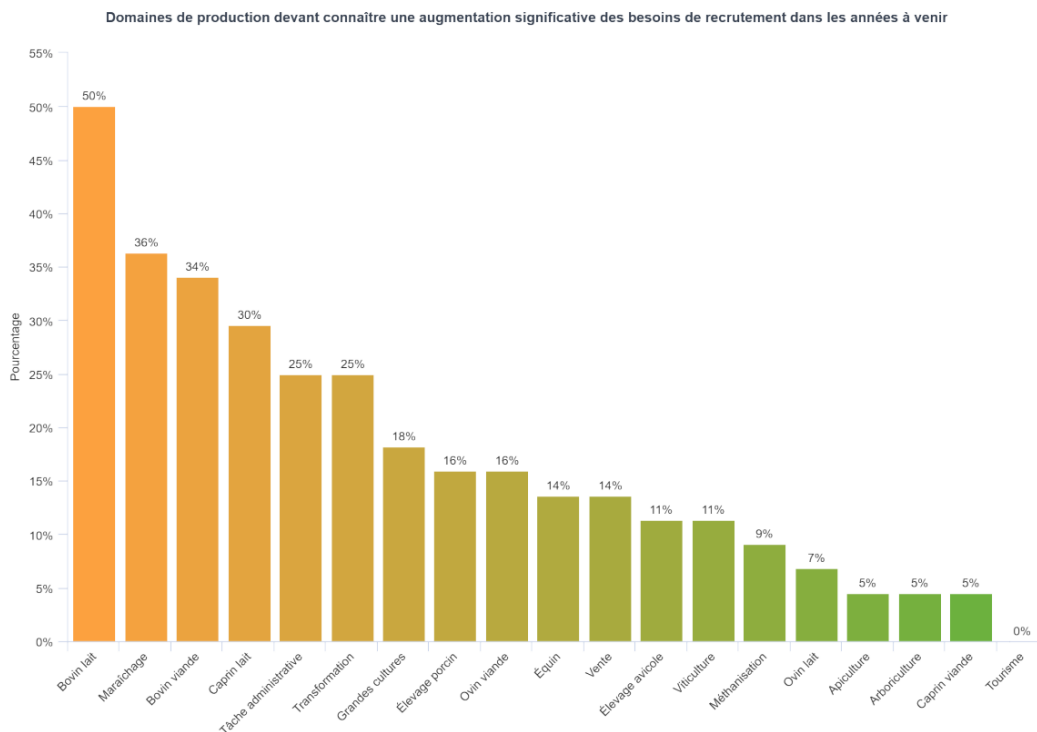
Le palier 3 étant actuellement le plus représenté parmi nos agents de remplacement, une montée en compétences vers les paliers 4 et 5 nécessiterait des efforts conséquents en matière de formation et de développement professionnel. Cela englobe une refonte et une intensification des programmes de formation initiale pour les nouveaux agents, mettant l'accent sur l'acquisition approfondie des compétences nécessaires à ces niveaux supérieurs.

De même, la mise en place de programmes de formation continue robustes et adaptés, soutenus par des dispositifs de tutorat et de mentorat, est essentielle pour accompagner la progression des agents en poste vers ces paliers supérieurs. Cela garantirait non seulement une élévation progressive du niveau technique des agents de remplacement mais également une amélioration continue de leurs compétences et de leur expertise.

Cependant, ces initiatives de montée en compétences nécessitent du temps, des ressources et des investissements significatifs. Les agents de remplacement, ayant besoin de perfectionner leurs compétences pour évoluer vers les paliers 4 et 5, deviennent des éléments précieux mais nécessitant un accompagnement soutenu. Cette situation soulève la question de la fidélisation de ces travailleurs dont le niveau technique sera crucial pour le bon fonctionnement des exploitations agricoles.

Afin de conserver ces professionnels formés et compétents, il devient essentiel de concevoir et de mettre en œuvre des plans de fidélisation de la main-d'œuvre. Ces plans pourraient inclure des stratégies de rétention telles que des avantages sociaux, des opportunités de développement de carrière, des programmes de reconnaissance, et des environnements de travail favorables à la progression professionnelle. En assurant la fidélisation de ces agents de remplacement bien formés, les exploitations agricoles pourront tirer profit de leur expertise technique et garantir une continuité dans la qualité des services fournis.

2 - Les productions qui subiront une augmentation significative en besoins de recrutement



En se projetant dans les années à venir, nos départements anticipent des augmentations de besoins en recrutement qui varieront selon les domaines de production sollicités. Ces prévisions révèlent des hausses de demandes inégales entre les différentes productions. Par exemple, la production bovine laitière devrait connaître une augmentation des besoins de recrutement selon la moitié de nos structures, tandis que le secteur maraîcher connaîtra une hausse similaire pour 36% d'entre elles. Environ un quart des structures estime que les tâches de transformation et administratives seront sollicitées davantage dans les années à venir.

Cependant, certaines productions semblent suivre des trajectoires différentes en termes d'augmentation des besoins. L'apiculture, l'arboriculture et l'élevage caprin pour la viande ne devraient pas connaître d'augmentation significative selon 95% de nos structures, et aucune de nos structures ne prévoit une augmentation de la demande pour la méthanisation.

Prévoir ces hausses de besoins en main-d'œuvre par domaine de production permet d'anticiper quelles productions seront les plus sollicitées par nos adhérents-utilisateurs dans les années à venir. Cette anticipation permet aux structures de s'adapter en conséquence en ajustant leurs stratégies de recrutement et de formation pour renforcer les compétences de leurs salariés. Ainsi, elles seront mieux

préparées à répondre aux volumes et aux demandes émergentes de la part des adhérents-utilisateurs des Services de Remplacement.

Les productions considérées comme connaissant une augmentation des besoins de recrutement les plus marquées sont principalement la production bovine laitière selon une structure sur deux, le maraîchage (36% des interrogés), la production bovine de viande (34%), viennent ensuite l'élevage caprin pour le lait (30%), les tâches administratives avec les activités de transformation (25%).

3 - L'évolution des besoins en compétence

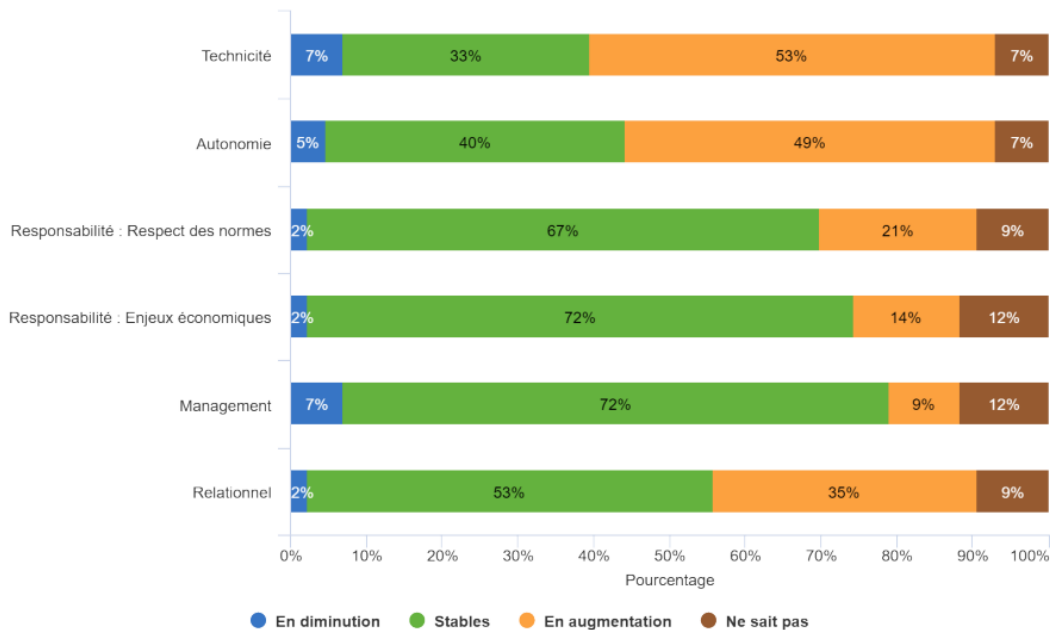
À l'horizon de 5 ans, une évolution des besoins en compétences se dessine avec une certaine clarté. Deux compétences se démarquent nettement, identifiées par une majorité de nos structures (51%) comme étant destinées à être davantage sollicitées : la Technique et l'Autonomie. En revanche, pour les autres compétences, environ 70% de nos structures estiment qu'elles resteront stables. Toutefois, le paysage semble évoluer : le domaine du Relationnel se profile comme une compétence potentiellement en hausse, anticipée par 35% de nos structures comme étant en augmentation dans les demandes pour les années à venir.

Cette prévision met en lumière des changements significatifs dans les attentes en matière de compétences. La forte demande prévue pour les compétences Techniques et d'Autonomie indique un besoin croissant en main-d'œuvre possédant des aptitudes spécifiques dans ces domaines. Cette évolution pourrait être le reflet d'une complexification des tâches et des technologies utilisées dans le secteur agricole (la complexification des techniques agricole est déjà observée pour de nombreux domaines de production et tâches associées), nécessitant des compétences plus pointues pour assurer le bon déroulement des missions de remplacement.

La montée anticipée du besoin en compétences Relationnelles souligne également un changement de paradigme. Cette évolution pourrait être attribuée à une demande accrue de professionnels capables de communiquer efficacement avec les chefs d'exploitation adhérents-utilisateurs, de gérer les interactions et les relations professionnelles de manière plus efficiente.

Il est crucial pour les Services de Remplacement de prendre en compte ces projections et de se préparer en conséquence, en ajustant éventuellement leurs formations et leurs programmes de développement des compétences pour répondre à ces changements à venir dans le paysage des besoins en main-d'œuvre agricole.

Estimation de l'évolution des besoins en compétences à 5 ans



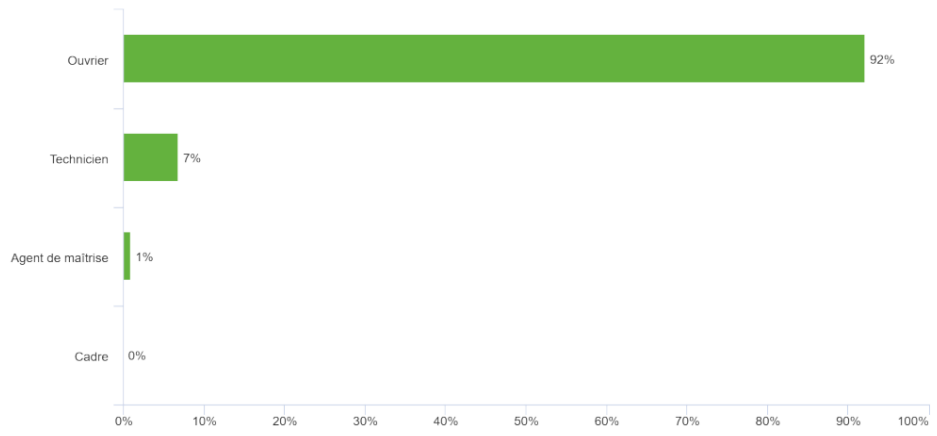
En ce qui concerne les besoins en recrutement par statut, une tendance claire se dessine : près de 92% des recrutements prévus au cours des 5 prochaines années concerneront des agents de remplacement au statut d'Ouvrier. Les profils de techniciens, quant à eux, ne représentent que 7% des recrutements envisagés, tandis que les agents de maîtrise ne constituent qu'une part minime, à hauteur de seulement 1% des besoins à venir.

Cette prévision souligne une demande constante pour des profils d'ouvriers, indiquant peut-être un besoin de renfort dans les tâches opérationnelles et pratiques au sein des Services de Remplacement. Cela pourrait refléter une demande accrue de main-d'œuvre pour des missions ponctuelles ou temporaires nécessitant un niveau de compétence pratique élevé mais peut-être moins axé sur des responsabilités de gestion ou de supervision.

En revanche, la proportion relativement faible de besoins en profils de techniciens et d'agents de maîtrise peut indiquer une stabilité dans la structure hiérarchique et un besoin moindre en compétences spécialisées ou en personnel de niveau supérieur. Ces postes pourraient être moins sujets à des fluctuations ou à des besoins saisonniers, d'où une demande moins élevée sur le moyen terme.

Cette projection met en lumière une prédominance des besoins pour des ouvriers au sein des Services de Remplacement, nécessitant une gestion efficace de ce type de recrutement et une anticipation des profils et compétences recherchés dans cette catégorie de personnel.

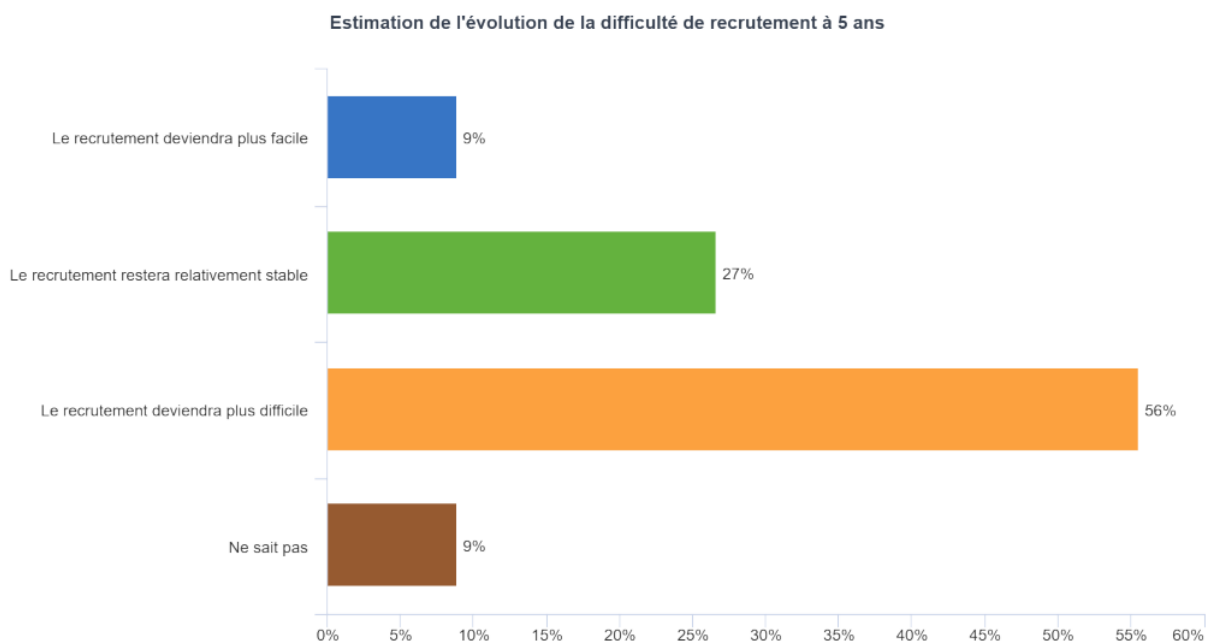
Répartition des besoins de recrutement par statut dans 5 ans



4 - L'évolution des difficultés de recrutement

Les anticipations des structures concernant les difficultés de recrutement à venir révèlent une tendance inquiétante. Environ 9 % de ces entités n'ont pas pu esquisser les évolutions probables de ces défis. Cependant, en mettant de côté cette portion, une majorité significative de 61 % des structures adopte une perspective pessimiste quant à l'évolution de ces difficultés. Ces structures envisagent une augmentation de la complexité du recrutement au cours des 5 prochaines années. Parmi eux, 34 % prévoient même une nette détérioration de la situation, exprimant l'opinion que le recrutement sera considérablement plus difficile dans 5 ans qu'il ne l'est aujourd'hui.

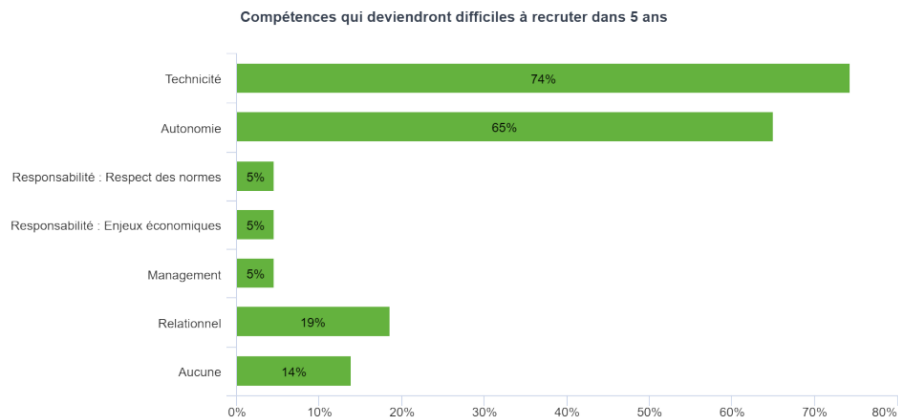
Ces données révèlent une préoccupation généralisée quant à la capacité à trouver des candidats qualifiés et adaptés aux besoins des Services de Remplacement. Une telle anticipation souligne une vision où le marché du travail agricole pourrait devenir plus compétitif, avec une rareté croissante de profils adéquats pour répondre aux besoins de remplacement. Ces chiffres mettent en évidence la nécessité pour ces structures de développer des stratégies de recrutement plus robustes et innovantes pour relever ces défis anticipés.



Les projections concernant les difficultés de recrutement en termes de compétences dans les cinq prochaines années soulèvent elles aussi, de sérieuses préoccupations. Environ 14 % de nos structures estiment qu'aucune compétence ne sera plus difficile à trouver qu'aujourd'hui, tandis que 86 % prévoient une augmentation de la difficulté à dénicher les compétences essentielles pour les missions de remplacement dans un futur proche.

D'après ces projections, 74 % des structures envisagent des difficultés croissantes dans le recrutement de compétences techniques à l'avenir, tandis que 65 % partagent des inquiétudes similaires concernant l'autonomie des futurs candidats. De plus, près d'un cinquième des interrogés estime que les compétences relationnelles deviendront également plus rares chez les candidats, compliquant ainsi leur recrutement.

Ces données dépeignent un paysage de recrutement de plus en plus complexe, mettant en évidence des lacunes prévues dans des compétences clés pour les agents de remplacement. Cette situation pourrait intensifier la pression sur les structures pour trouver des candidats qualifiés, soulignant la nécessité d'anticiper ces défis à venir et de mettre en place des stratégies efficaces pour attirer et retenir les talents adéquats.

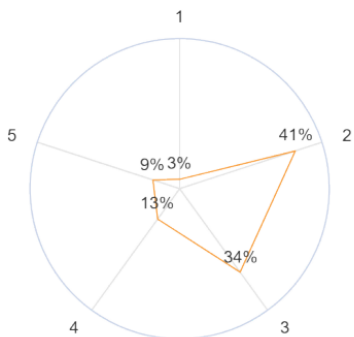


Ces projections soulignent des préoccupations considérables concernant le recrutement des compétences Techniques et d'Autonomie dans les années à venir. En moyenne, 70 % des structures prévoient des difficultés accrues dans le recrutement de ces compétences, avec une anticipation spécifique concernant le degré requis.

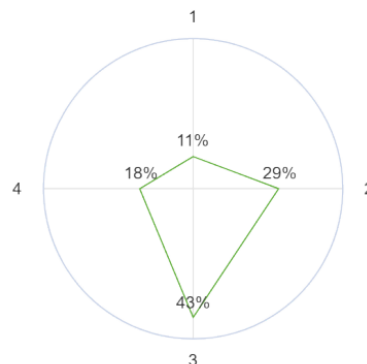
Parmi celles qui s'attendent à des défis accrus, environ trois quart estiment que ces obstacles seront particulièrement ressentis au degré 3 de ces compétences. Cela soulève des inquiétudes quant à la disponibilité de profils possédant un niveau qualifié dans ces domaines, indispensables pour assurer efficacement les missions de remplacement.

De même, environ 42 % des structures anticipent des difficultés dès le degré 2 pour les compétences liés à la technique et l'autonomie. Cette observation révèle que même pour des degrés de compétence plus bas, le recrutement pourrait devenir problématique, suggérant une potentielle rareté de candidats possédant ces compétences à un niveau acceptable pour répondre aux besoins des services de remplacement.

Degré de compétence lié à la technique qui sera difficile à recruter dans 5 ans



Degré de compétence lié à l'autonomie qui sera difficile à recruter dans 5 ans



Ainsi à l'horizon des 5 prochaines années, plusieurs facteurs préoccupants qui pèsent sur le recrutement au sein des Services de Remplacement nous a été partagés. D'une part, une désaffection croissante pour les métiers agricoles se manifeste, liée à des rémunérations jugées peu attrayantes, à des conditions de travail contraignantes incluant des horaires irréguliers et des week-ends chargés. Cette situation est exacerbée par une concurrence accrue entre les entreprises agricoles pour attirer des travailleurs, dans un contexte où l'offre d'emploi dépasse la demande, notamment en raison d'une diminution des candidats et d'une pyramide des âges inversée.



(Nuage de mots des commentaires des structures sur les raisons de l'évolution des difficultés de recrutement.)

Parallèlement, les métiers agricoles évoluent vers des degré de compétence plus élevés et des tâches plus complexes, ce qui accentue la difficulté à trouver des candidats qualifiés. De plus, la mauvaise image des Services de Remplacement, souvent perçus comme des emplois temporaires en cas de coup

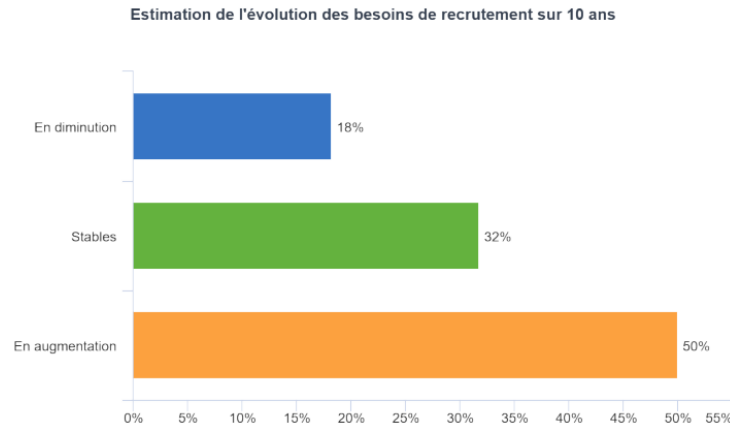
dur, nuit à leur attractivité, tout comme la méconnaissance des métiers agricoles et des réalités du travail dans ce secteur.

Le manque de vocation des jeunes pour les métiers de l'élevage, en raison des contraintes liées à la traite et d'une préférence pour d'autres secteurs, constitue également un défi. Par ailleurs, la volonté grandissante des travailleurs à chercher des emplois plus stables et mieux rémunérés, combinée à une exigence croissante en matière de compétences et d'expérience pour les postes d'agent de remplacement, accentue la pénurie de main-d'œuvre qualifiée.

En somme, ce défi de recrutement est multi-facettes, touchant à la fois les attentes changeantes des travailleurs, les évolutions du secteur agricole et la nécessité de redorer l'image des métiers agricoles pour attirer une main-d'œuvre qualifiée et motivée.

Les besoins de main-d'oeuvre à 10 ans

1 - Besoin en main-d'oeuvre



Les perspectives de recrutement à long terme se dessinent avec un éclairage intéressant pour nos structures. Environ un tiers d'entre elles envisagent une stabilité dans leurs effectifs pour les dix prochaines années. En revanche, la moitié anticipe une croissance, prévoyant une expansion significative de leurs besoins en recrutement.

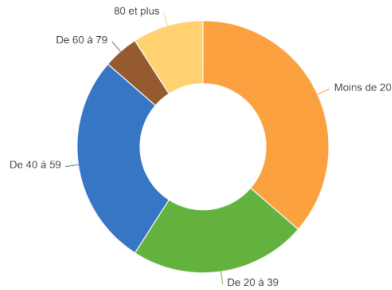
Ces prévisions d'expansion suggèrent un accroissement moyen de 44 recrutements supplémentaires par structure. Cela représente une augmentation conséquente de 24 % du nombre total d'agents de remplacement par rapport à l'effectif de 2022. Cependant, bien que cette moyenne soit notable, la médiane, qui se situe à 28 recrutements supplémentaires, indique une croissance médiane de 18 % sur une période de 10 ans.

Comparativement aux prévisions à 5 ans, un nombre moindre de structures prévoient une augmentation des recrutements sur la décennie à venir. Néanmoins, parmi celles projetant cette croissance, les anticipations sont plus marquées, laissant entrevoir une expansion plus prononcée à long terme.

Estimation de la quantité de main-d'œuvre supplémentaire que les structures devront employer dans 10 ans

Réponses effectives : 22
Somme : 978

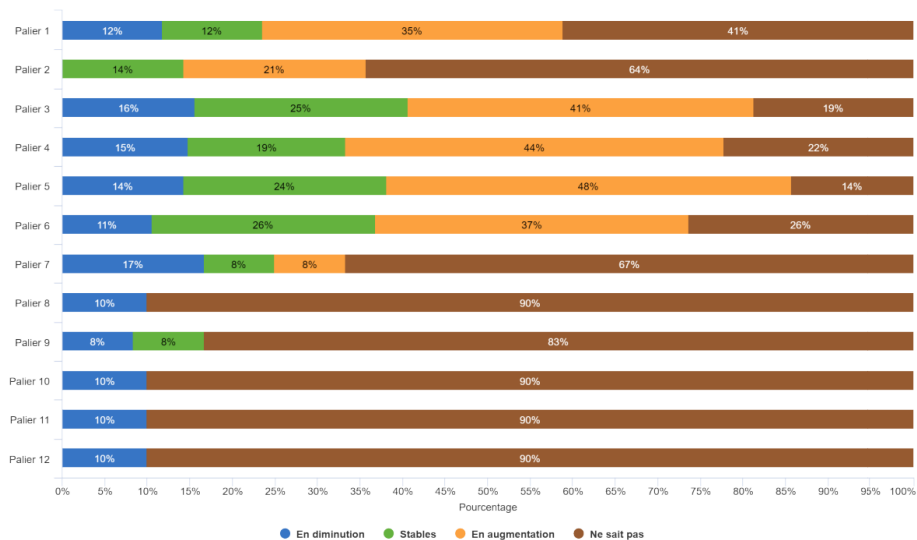
Moyenne : 44
Médiane : 28



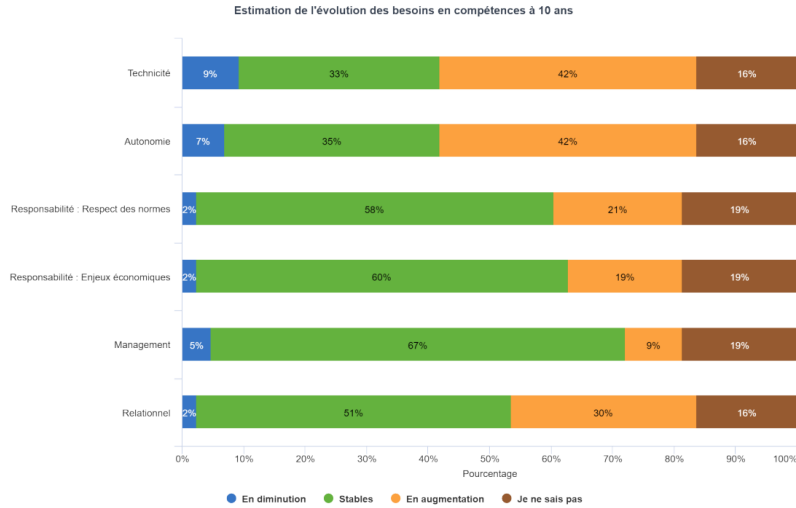
Il est prévu que la croissance des besoins en personnel au cours des dix prochaines années suive une tendance similaire à celle envisagée pour les cinq prochaines années, se focalisant principalement sur les paliers 3, 4 et 5. Le palier 5, en particulier, est celui où la plupart des structures anticipent une augmentation notable, suggérant ainsi une montée du niveau de compétences moyen chez les agents de remplacement recrutés.

Cependant, l'augmentation projetée pour le palier 3, si elle se concrétise, pourrait entraîner un volume encore plus important d'agents de remplacement à ce niveau, indiquant que dans dix ans, le palier 3 restera peut-être encore le niveau le plus commun pour les agents de remplacement. Cette évolution semble suivre une continuité dans les attentes de nos structures pour les cinq années à venir.

Évolution des besoins de recrutement par palier à 10 ans

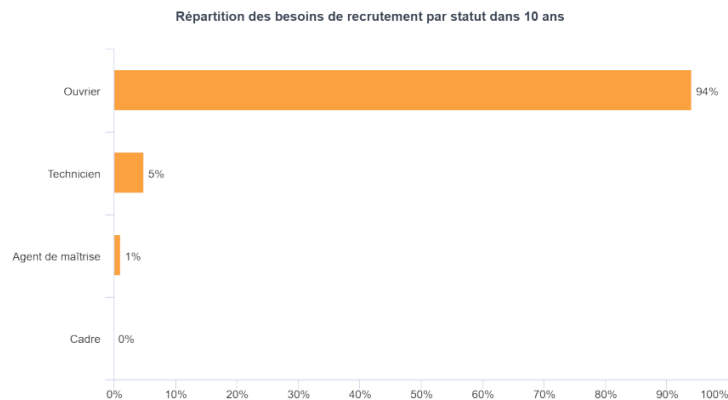


2 - L'évolution des besoins en compétence



Sur un horizon de dix ans, les perspectives des besoins en compétences se dessinent de manière assez claire. Deux compétences ressortent nettement, identifiées par une majorité de nos structures (42 %) comme étant destinées à être davantage sollicitées : il s'agit de la Technique et de l'Autonomie. Ces compétences semblent être au cœur des exigences futures en matière de remplacement.

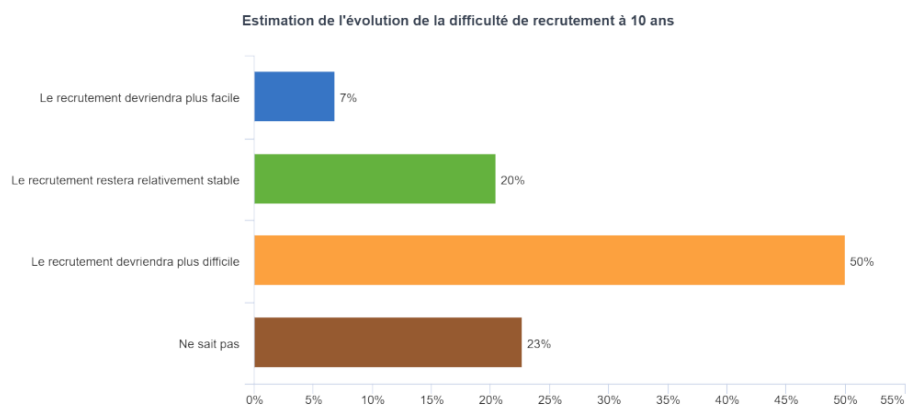
Cependant, il est intéressant de noter que le domaine du Relationnel semble également s'annoncer en progression, envisagé par environ 30 % de nos structures comme étant en augmentation pour les années à venir. De même, une augmentation de la demande est attendue pour les compétences spécifiques liées à la Responsabilité, selon environ un quart de nos structures. En revanche, seulement 9 % estiment que la compétence en Management sera plus recherchée pour répondre aux besoins futurs de remplacement au cours des dix prochaines années. Cela met en évidence un positionnement moins crucial pour le Management dans les exigences à venir en termes de remplacement.



Ces constats sur les besoins en recrutement par statut présentent des similitudes remarquables avec les observations faites concernant l'évolution des besoins en compétences à cinq ans. Sur une perspective de dix ans, la tendance se dessine nettement : près de 94 % des recrutements anticipés cibleront des agents de remplacement au statut d'Ouvrier. Les profils de techniciens représentent seulement 5 % des recrutements envisagés, tandis que ceux au statut d'agent de maîtrise ne constituent qu'1 % de ces besoins futurs. Cette prédominance des recrutements d'agents de remplacement au statut d'Ouvrier se maintient, reflétant une continuité dans les projections de besoins pour la décennie à venir.

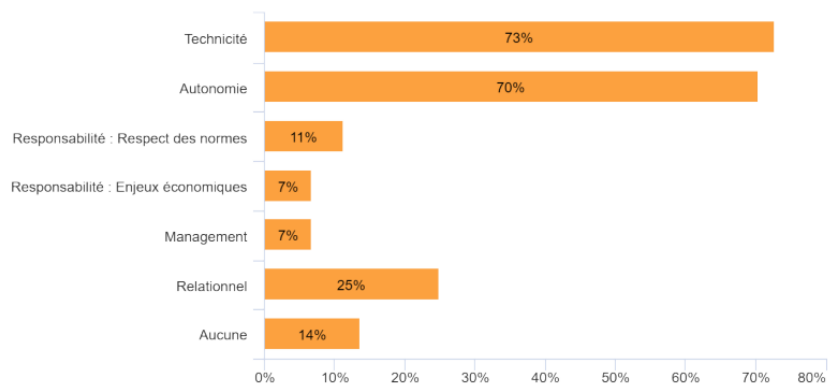
3 - L'évolution des difficultés de recrutement

À 10 ans, lorsqu'elles ont été interrogées sur leurs prévisions concernant les difficultés à venir en matière de recrutement, une proportion importante, soit 23 %, n'a pas été en mesure d'anticiper l'évolution de ces défis. En excluant cette part, une majorité significative de 65 % de nos départements adopte une perspective pessimiste quant à l'évolution de la difficulté de cet exercice. Parmi eux, 41 % anticipent même une nette aggravation de cette situation, prévoyant que le recrutement sera beaucoup plus difficile dans une décennie que de nos jours. Ces projections révèlent une inquiétude croissante quant à la complexité grandissante du processus de recrutement dans un horizon de 10 ans.



Ces dix prochaines années, les prévisions en matière de recrutement de compétences sont source de préoccupations majeures. Seulement 14 % de nos structures estiment qu'aucune compétence ne sera plus difficile à trouver qu'aujourd'hui. En revanche, une forte majorité, soit 86 %, anticipe une hausse de la difficulté pour dénicher les compétences indispensables aux missions de remplacement à venir. Parmi elles, 73 % des structures prévoient des difficultés croissantes pour recruter des compétences Techniques, tandis que 70 % partagent cette inquiétude concernant l'Autonomie. De plus, environ un quart des répondants estime que les compétences Relationnelles seront également plus rares chez les candidats, ce qui compliquera leur recrutement. Cette tendance souligne l'ampleur des défis à venir en matière de recrutement de profils qualifiés dans un futur proche.

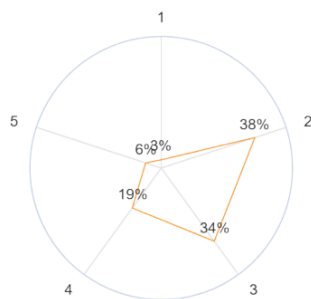
Compétences qui deviendront difficiles à recruter dans 10 ans



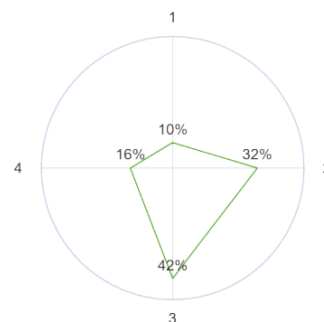
Il semble ainsi que dans une perspective de dix ans, une grande majorité des structures, soit environ 72 %, s'attendent à rencontrer des difficultés de recrutement substantielles des compétences Techniques et d'Autonomie. Plus précisément, 75 % de ces structures estiment qu'il sera ardu de recruter des compétences techniques au moins au degré 3, tandis que ce pourcentage grimpe à 84 % concernant le degré 3 associé à l'Autonomie. Ces chiffres révèlent une préoccupation croissante quant à la disponibilité de compétences disponibles d'ici les prochaines années.

En parallèle, environ 42 % des sondés anticipent déjà des difficultés à trouver des salariés possédant ces compétences dès le niveau 2. Cela indique une pression croissante sur l'accessibilité même des compétences intermédiaires pour répondre aux demandes de remplacement, suggérant que même des niveaux légèrement inférieurs de ces compétences seront plus rares à trouver dans un avenir proche.

Degré de compétence lié à la technique qui sera difficile à recruter dans 10 ans



Degré de compétence lié à l'autonomie qui sera difficile à recruter dans 10 ans



À l'horizon de 10 ans, les raisons sous-jacentes à cette hausse de difficulté en matière de recrutement restent alignées sur celles déjà évoquées pour les perspectives à 5 ans. Ces raisons sont multifactorielles, notamment liées à l'évolution du marché du travail agricole, aux tendances de formation et à la demande croissante pour des compétences spécifiques.

Premièrement, l'évolution rapide du secteur agricole et de ses technologies implique des compétences toujours plus pointues et adaptées aux nouvelles avancées. Ceci engendre une demande accrue pour des profils hautement qualifiés ou spécialisés, notamment dans les domaines techniques et d'autonomie.

Deuxièmement, les établissements de formation pourraient ne pas suivre le rythme nécessaire pour former des individus aux compétences requises. Il y a donc une possible disjonction entre les compétences que les structures recherchent et celles que les programmes de formation peuvent offrir.

Troisièmement, l'attrait général pour certains types de postes ou d'industries peut changer au fil du temps. Par exemple, une diminution de l'intérêt pour les métiers agricoles ou une préférence croissante pour d'autres carrières peut limiter le nombre de personnes intéressées à poursuivre des formations dans le secteur agricole, entraînant ainsi une rareté de compétences.

Enfin, les changements démographiques ou sociétaux peuvent également influencer la disponibilité de certaines compétences. Une diminution du nombre de jeunes s'orientant vers l'agriculture ou une évolution des attentes des travailleurs quant à leurs conditions de travail peuvent impacter la disponibilité des compétences requises pour les Services de Remplacement.

Conclusion de l'étude sur les besoins de main-d'œuvre au sein des Services de Remplacement

Notre enquête approfondie sur les besoins en main-d'œuvre des Services de Remplacement offre une vision exhaustive et précise, à la fois de la situation actuelle et des perspectives de recrutement nécessaires pour assurer le remplacement dans le secteur agricole français. Les données recueillies à travers les 45 départements révèlent des disparités notables en termes d'emplois disponibles, de compétences recherchées, de modalités contractuelles et de difficultés de recrutement au sein de ces services.

Il est manifeste que les Services de Remplacement font face à des défis majeurs en matière de recrutement et de rétention d'une main-d'œuvre qualifiée. Les projections à 5 et 10 ans indiquent une demande croissante pour des compétences telles que la Technique, l'Autonomie, et peut-être même le Renforcement du Relationnel, soulignant ainsi l'impérieuse nécessité d'adapter en permanence les stratégies de recrutement et de formation.

Les disparités régionales et sectorielles dans le domaine agricole sont notables, avec des difficultés de recrutement plus aigües dans certains secteurs de production tels que l'élevage bovin laitier et bovin viande, contrastant avec une situation relativement moins tendue dans la production maraîchère.

Les difficultés de recrutement sont multifactorielles, allant de la désaffection croissante pour les métiers agricoles à la demande croissante de compétences pointues et de tâches complexes. Il est également crucial de repenser l'image des métiers agricoles pour les rendre plus attrayants.

En résumé, ce rapport souligne l'importance d'une approche proactive pour relever ces défis. Les Services de Remplacement doivent établir des partenariats solides avec divers acteurs, y compris les établissements d'enseignement supérieur et les agences pour l'emploi, pour répondre à ces besoins futurs. Cela garantirait une main-d'œuvre compétente et motivée pour répondre efficacement à la demande de remplacement. Une attention soutenue à ces défis non seulement comblera les lacunes actuelles mais également préparera ces services à s'épanouir dans un paysage agricole en perpétuelle évolution.

**Rapport de l'étude sur
l'accueil des agents de
remplacement au sein des
Services de Remplacement**

Introduction

Les enjeux liés aux ressources humaines sont d'une importance stratégique pour toute organisation, et les Services de Remplacement n'échappent pas à cette règle. Assurer le bon fonctionnement de nos associations repose en grande partie sur la qualité de l'accueil et de l'intégration de nos agents, tant au sein de nos structures que sur les exploitations des adhérents où ils interviennent. En effet, un accueil bien conçu dépasse les simples démarches administratives ; il constitue un élément clé dans la satisfaction, l'engagement et la fidélisation de nos salariés. Lorsque les agents se sentent bien accueillis, valorisés et accompagnés, ils développent un attachement plus profond à l'association et adhèrent pleinement à ses valeurs, ce qui favorise leur motivation et leur investissement dans leurs missions.

Ainsi, l'amélioration continue des pratiques d'accueil et d'intégration représente un levier indispensable pour attirer et fidéliser les nouveaux talents. En veillant avec soin à l'accueil de nos agents, nous augmentons non seulement leur satisfaction et leur bien-être au travail, mais nous consolidons également notre capacité à attirer de nouvelles recrues de qualité, gage de pérennité pour notre réseau.

Afin de répondre à cet enjeu central, Service de Remplacement France a entrepris une étude approfondie au sein de l'ensemble de son réseau. Cette étude, incluant des enquêtes quantitatives et qualitatives, a permis de recueillir des retours de trois groupes d'acteurs : les structures des Services de Remplacement, les adhérents et les agents de remplacement eux-mêmes. L'objectif de cette démarche est triple : d'abord, dresser un état des lieux des pratiques d'accueil actuelles ; ensuite, identifier les défis auxquels chaque partie prenante est confrontée ; enfin, dégager des pistes d'amélioration concrètes pour renforcer l'expérience des agents dans l'ensemble du réseau.

Ce rapport d'analyse présente de manière détaillée les résultats de cette étude, en mettant particulièrement en lumière les perspectives et les besoins exprimés par les agents de remplacement. Les données recueillies auprès des structures et des adhérents viennent enrichir cette analyse et contribuent à offrir une vision d'ensemble des conditions d'accueil. À partir de ces observations, le rapport propose des recommandations précises, visant à optimiser la satisfaction et l'intégration des agents, aussi bien dans le cadre des missions sur les exploitations que dans leur parcours au sein de nos associations.

Méthodologie

Service de Remplacement France a mené un total de trois enquêtes contenant des questions quantitatives et qualitatives pour dresser un tableau complet des pratiques et des niveaux de satisfaction en matière d'accueil, tant au sein de son réseau que sur les exploitations adhérentes. Ces enquêtes visaient les trois acteurs clés des Services de Remplacement : les structures, les adhérents, et les agents de remplacement. Tous les questionnaires ainsi que toutes les données recueillies ont été réalisés et analysés via le logiciel Sphinx pour garantir une analyse rigoureuse et approfondie.

- Enquête auprès des Structures

L'enquête auprès des structures a été diffusée à l'ensemble des structures départementales des Services de Remplacement du 4 décembre 2023 au 4 février 2024. Un total de 70 départements ont répondu au questionnaire, représentant un taux de participation de 79 %, couvrant l'ensemble des régions françaises, y compris la Corse.

- Enquête auprès des Adhérents

L'enquête auprès des adhérents a été diffusée à l'ensemble des membres des Services de Remplacement, en envoyant le lien du questionnaire aux structures départementales qui se sont chargées de le relayer à leurs adhérents-utilisateurs. L'enquête a obtenu 1 502 réponses, ce qui représente un taux de réponse de 5 % des adhérents-utilisateurs des Services de Remplacement en 2023. Toutes les régions ont répondu, à l'exception de la Corse et de l'Île-de-France. Cependant, nous constatons une surreprésentation de la région Auvergne-Rhône-Alpes, qui constitue 32 % des répondants, ainsi qu'une sous-représentation des régions Bretagne et Bourgogne-Franche-Comté. Pour remédier à cela, une pondération a été appliquée aux résultats afin d'équilibrer les réponses en fonction du taux d'adhérents-utilisateurs par région en 2023. L'enquête a été déployée du 12 décembre 2023 au 13 janvier 2024.

- Enquête auprès des Agents de Remplacement

L'enquête auprès des agents de remplacement a été diffusée aux structures départementales, qui se sont chargées de la relayer à leurs agents. Elle a obtenu 625 réponses, ce qui représente un taux de réponse de 4 % des agents de remplacement employés par les Services de Remplacement en 2023. Toutes les régions ont répondu, à l'exception de la Corse. Cependant, nous constatons une surreprésentation de la région Auvergne-Rhône-Alpes et de la région

Normandie, qui constituent respectivement 22 % et 16 % des répondants. À l'inverse, les régions Bretagne, Bourgogne-Franche-Comté et Nouvelle-Aquitaine sont sous-représentées. Pour remédier à cette situation, une pondération a été appliquée aux résultats afin d'équilibrer les réponses en fonction du nombre d'agents de remplacement employés par région en 2023. L'enquête a été déployée du 12 décembre 2023 au 13 janvier 2024.

Définition de la notion d'Accueil au sein des structures du Service de Remplacement :

L'accueil au sein d'une organisation représente l'ensemble des actions et processus mis en place pour intégrer de manière efficace un nouvel employé ou visiteur. Dans le cas spécifique d'un salarié, cette étape initiale de son parcours professionnel est cruciale : elle lui permet de se familiariser rapidement avec son environnement de travail, ses missions et la culture de l'organisation. Bien que souvent limité aux premiers jours, cet accueil peut parfois se prolonger sous forme d'accompagnement, pour faciliter l'appropriation progressive de ses fonctions. Dans le contexte des Services de Remplacement (SR), où la réactivité est primordiale, un accueil rigoureux revêt une importance accrue. Il offre aux agents un cadre sécurisant pour leurs interventions, favorise la réussite de leurs missions et contribue à renforcer leur fidélité.

Dès le début, il est essentiel que le salarié comprenne non seulement ses tâches spécifiques, mais aussi les valeurs et la mission de l'association. Cela est d'autant plus vrai pour les SR, qui incarnent au quotidien la solidarité envers le milieu rural en soutenant les exploitations agricoles. L'accueil ne se limite donc pas à une simple transmission de données techniques ou administratives : il vise à instaurer un lien humain et professionnel qui, bien construit, renforce la satisfaction et l'engagement des agents. Cet accompagnement dès les premiers jours de travail contribue à sécuriser leur intégration, améliorant ainsi leur bien-être et encourageant leur engagement à long terme. Cet aspect est particulièrement important dans un secteur où les conditions de travail sont parfois difficiles et où le turnover peut être élevé. Investir dans un accueil de qualité permet dès lors de réduire les coûts liés au recrutement et de renforcer la stabilité des effectifs.

En parallèle de l'accueil au sein des structures SR, chaque mission de remplacement sur une exploitation agricole requiert également une phase d'accueil de la part de l'adhérent-utilisateur. Ce dernier joue un rôle déterminant dans le succès de la mission, en fournissant à l'agent de remplacement les informations essentielles sur l'exploitation, telles que les procédures spécifiques, le fonctionnement des équipements ou les soins aux animaux. Lorsque cet accueil est négligé, l'agent peut rencontrer des obstacles à l'exécution de ses tâches, compromettant ainsi la qualité de l'intervention et des conditions de travail. À l'inverse, un accueil bien organisé sur l'exploitation favorise l'adaptation rapide de l'agent et instaure un climat de confiance entre celui-ci et l'exploitant. Cela contribue à ce que l'agent se sente à l'aise dans son travail et que l'exploitant soit assuré que son exploitation est entre de bonnes mains durant son absence.

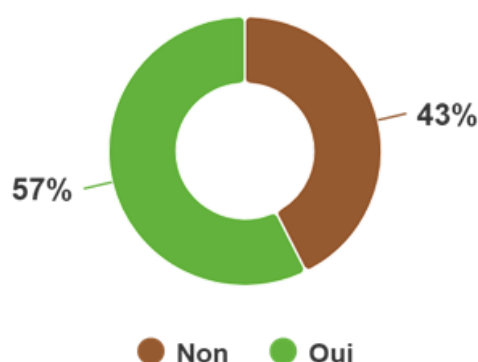
L'accueil, qu'il se déroule au sein des structures SR ou sur les exploitations agricoles, constitue donc un enjeu majeur pour l'évolution des Services de Remplacement. D'une part, il permet de fidéliser les agents de remplacement en leur offrant un environnement de travail accueillant, où ils se sentent soutenus et valorisés. D'autre part, il garantit la qualité des missions de

remplacement en facilitant la transmission des consignes sur les fermes des adhérents-utilisateurs. Ainsi, un accueil bien pensé et bien mis en œuvre profite à l'ensemble des parties prenantes : les agents, les exploitants et l'association elle-même.

Partie 1 : L'accueil des Agents de Remplacement au sein des Services de Remplacement

1.1 Les agents de remplacement et l'accueil des Services de Remplacement

Agents ayant reçu un accueil



Ce premier graphique illustre le pourcentage d'agents de remplacement ayant bénéficié d'un accueil en structure suite à leur embauche, quelle que soit la période à laquelle cet accueil a eu lieu. En effet, les Services de Remplacement ne peuvent pas toujours organiser un accueil en amont de la première mission de remplacement lors du recrutement d'un nouvel agent. Le caractère parfois urgent des demandes faites au Service de Remplacement exige une certaine souplesse, poussant les structures à réaliser cet accueil pendant ou après la première mission. Par conséquent, les questionnaires que nous avons conçus visent à explorer les différentes temporalités de cet accueil et son impact sur l'intégration des agents.

L'analyse des périodes d'accueil révèle que, parmi les agents de remplacement ayant bénéficié d'un accueil, 88 % l'ont reçu avant de commencer leur première mission. En revanche, seulement 12 % ont été accueillis pendant ou après cette première expérience. Cette majorité d'accueils anticipés souligne l'importance d'un accueil proactif, qui est essentiel pour faciliter leur transition vers de nouvelles responsabilités.

De manière globale, nous constatons que 50 % des agents, soit un sur deux, ont reçu un accueil avant de débiter leur première mission. En revanche, 7 % des agents ont été accueillis pendant

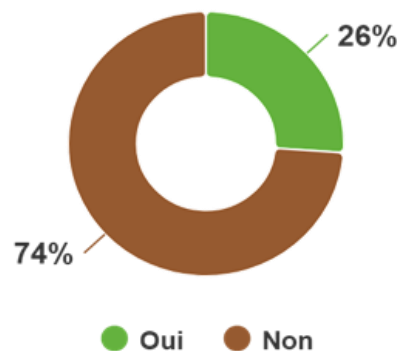
ou après cette mission, tandis qu'une part significative, 43 %, n'a jamais bénéficié d'un accueil au sein de leur structure. Ce dernier chiffre est préoccupant et soulève des questions sur les pratiques d'intégration au sein des Services de Remplacement.

Au regard de ces résultats, nous poursuivrons notre analyse en nous concentrant principalement sur les agents qui ont bénéficié d'un accueil avant leur première mission, tout en fournissant des informations sur ceux qui ont été accueillis à des moments ultérieurs.

Avant de plonger dans une exploration détaillée des procédures d'accueil, il est essentiel de souligner que 43 % des agents de remplacement n'ont jamais bénéficié d'un accueil de la part de leur structure. Ce chiffre, élevé et préoccupant, peut contribuer à expliquer les difficultés rencontrées par nos agents administratifs pour fidéliser la main-d'œuvre salariée. En effet, un manque d'accueil peut engendrer un sentiment d'isolement chez les nouveaux agents, nuisant ainsi à leur intégration et à leur engagement.

Nous devons examiner les raisons qui empêchent nos structures d'organiser un accueil adéquat pour un nombre aussi important d'agents. Comprendre les obstacles rencontrés est essentiel pour améliorer les pratiques d'accueil et, par conséquent, l'intégration des nouveaux salariés. L'accueil constitue un élément fondamental pour la réussite de tout nouveau collaborateur, et son absence peut avoir des conséquences durables sur la motivation et la fidélisation des agents au sein des Services de Remplacement. L'objectif de cette réflexion est de mettre en lumière l'importance d'un processus d'accueil bien structuré pour favoriser une intégration réussie et renforcer l'engagement des agents de remplacement dans leurs nouvelles fonctions.

Structures ayant une procédure d'accueil



Ce chiffre parle de lui-même : trois quarts de nos structures n'ont pas de procédure d'accueil

définie. Ce manque de formalisation rend le processus d'intégration difficile et peut entraîner des conséquences significatives sur l'expérience des nouveaux arrivants, ainsi que sur l'efficacité globale des Services de Remplacement. Sans une procédure d'accueil claire, les nouveaux agents peuvent se sentir perdus ou désorientés, ce qui nuit à leur motivation et à leur engagement envers la structure. Ils peuvent également ignorer à qui s'adresser pour des questions importantes, quelles sont les attentes concernant leurs rôles, ou encore comment naviguer dans les procédures internes. Par ailleurs, l'absence d'une procédure claire peut entraîner des difficultés dans la mise en place de l'accueil. Un processus bien défini facilite généralement la réalisation de cet accueil, ce qui permet d'assurer qu'il soit systématiquement proposé aux nouveaux salariés.

De plus, l'absence de procédure d'accueil standardisée peut nuire à la cohésion d'équipe. Si les nouveaux agents ne reçoivent pas les informations nécessaires pour comprendre la culture et les valeurs de l'organisation, ils risquent de ne pas s'intégrer efficacement. Cela peut créer un fossé entre les anciens et les nouveaux employés, entravant la collaboration, le partage d'expériences et le sentiment d'appartenance à l'association.

Enfin, cette situation pourrait également avoir des répercussions sur la réputation de nos structures. Si les nouveaux agents vivent une expérience d'accueil négative, cela peut influencer leur perception de l'organisation et, par extension, leur volonté de recommander cette structure à d'autres. Pour remédier à ce manque de procédure, il serait judicieux de développer une charte d'accueil qui établisse des étapes claires, des points de contact et des ressources à disposition des nouveaux agents. Cela non seulement améliorerait leur intégration, mais contribuerait également à créer un environnement de travail plus harmonieux et efficace.

La situation actuelle, où nos structures manquent de procédures claires d'accueil, résulte de plusieurs facteurs qui entravent leur mise en place. Le principal obstacle est le manque de temps et de ressources. La gestion de l'intégration des nouveaux salariés est une tâche importante qui exige des moyens que beaucoup de nos structures n'ont pas. En effet, le nombre médian d'agents administratifs au sein de nos réseaux est de seulement deux par structure, ce qui signifie que la charge de l'accueil repose souvent sur des agents débordés, qui n'ont pas le temps nécessaire pour accorder l'attention qu'elle mérite.

Ce manque de moyens peut également découler d'une vision limitée de l'importance de la phase d'accueil dans l'intégration et la carrière des nouveaux agents de remplacement. Souvent, nos élus, qui sont des agriculteurs de formation plutôt que des managers, peuvent ne pas saisir l'importance cruciale d'une procédure d'accueil bien définie. Il existe donc un décalage entre les besoins réels des structures et la vision que les bureaux de ces associations ont de l'accueil, ce qui peut créer des tensions et des frustrations.

De plus, ce point met en lumière un manque de formation. Au-delà du manque de temps et de moyens, certains agents administratifs ne sont pas formés pour gérer l'accueil des nouveaux

employés. Ils n'ont pas reçu l'accompagnement nécessaire ni les orientations sur les bonnes pratiques à adopter pour assurer une intégration réussie. Cette lacune en matière de formation peut avoir des conséquences négatives sur la qualité de l'accueil et, par conséquent, sur l'expérience globale des nouveaux agents.

Pour remédier à cette situation, il est essentiel de sensibiliser les élus à l'importance d'une procédure d'accueil structurée et de leur fournir les ressources nécessaires. Cela pourrait inclure des formations spécifiques pour les agents administratifs sur la gestion de l'accueil, ainsi que des outils pratiques et des lignes directrices pour les accompagner. En investissant dans une procédure d'accueil solide, nos structures pourraient améliorer significativement l'intégration des nouveaux agents, favorisant ainsi un environnement de travail plus positif et productif. Une telle démarche ne bénéficierait pas seulement aux nouveaux arrivants, mais renforcerait également la cohésion et l'efficacité de l'ensemble des équipes.

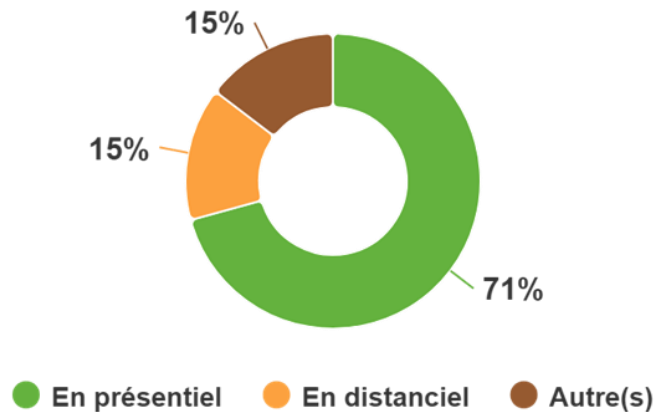
1.2 Le déroulé de l'accueil en structure

Dans cette section, nous allons analyser la manière dont les agents ayant bénéficié d'un accueil en structure le perçoivent. Nous examinerons qui a orchestré cet accueil, quels éléments leur ont été présentés et par qui. En outre, nous comparerons les retours des agents de remplacement avec ceux des structures, afin d'identifier d'éventuelles différences significatives dans leurs déclarations.

Cette comparaison nous permettra de dégager des conclusions sur l'harmonisation des processus d'accueil entre les agents et les structures. Si nous observons qu'un élément d'analyse est rapporté uniquement du point de vue des agents, cela indique que la perception de cet aspect est sensiblement identique de la part des structures.

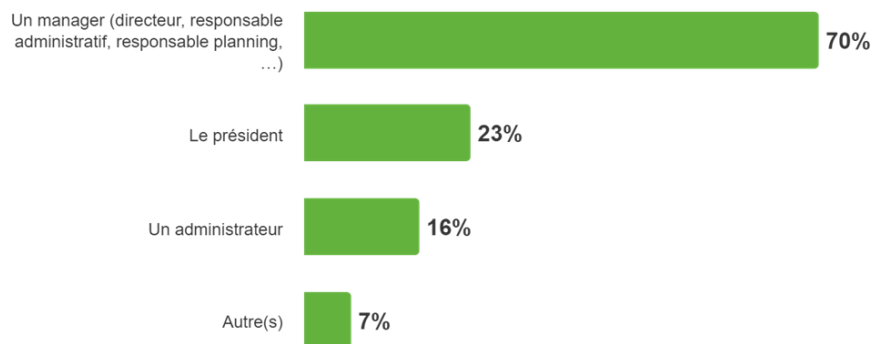
Il est essentiel de comprendre ces perceptions, car elles peuvent influencer non seulement l'intégration des nouveaux agents, mais aussi leur engagement et leur satisfaction au sein de l'organisation. En identifiant les points de convergence et de divergence, nous pourrions mieux orienter les pratiques d'accueil et favoriser une expérience positive pour tous les nouveaux arrivants.

La forme de l'accueil

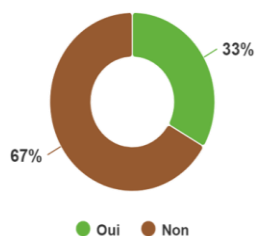


L'accueil des agents de remplacement se fait généralement en présentiel, dans les locaux de la structure : 71 % des accueils sont réalisés de cette manière. En revanche, 15 % se déroulent à distance, tandis que les 14 % restants sont classés dans la catégorie "autres". Dans cette dernière, on retrouve principalement des accueils effectués à domicile, que ce soit chez le nouvel agent de remplacement, chez la personne en charge de l'accueil, ou encore à la ferme ou au domicile d'un membre du conseil d'administration ou du président de l'association.

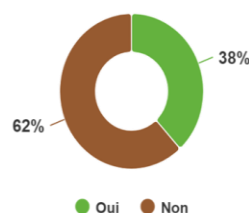
Qui a réalisé l'accueil



Pendant l'accueil, avez-vous visiter les locaux de l'association ?



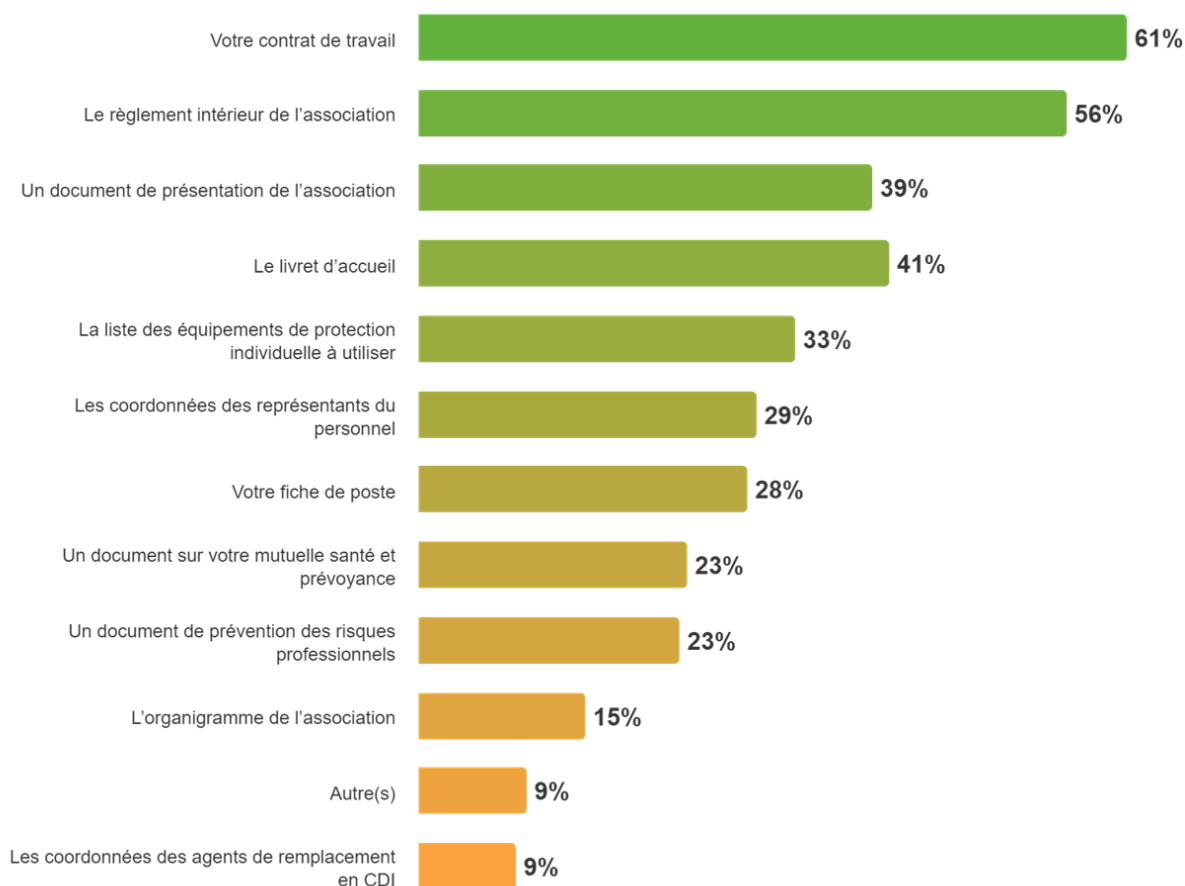
Pendant l'accueil, vous a-t-on présenté chaque membre de l'équipe administrative ?



L'accueil des nouveaux agents de remplacement est généralement pris en charge par un manager, bien que dans un quart des cas, c'est le président de la structure qui s'en occupe personnellement. Cet accueil a pour but de familiariser les nouveaux employés avec leur environnement de travail, de leur fournir les documents essentiels et de leur expliquer les particularités du métier d'agent de remplacement. Certaines structures en profitent également pour organiser une visite des locaux, mais cette pratique reste minoritaire. En effet, seulement 33 % des agents déclarent avoir visité les locaux de leur structure pendant leur accueil, et à peine 38 % d'entre eux ont été présentés à l'ensemble de l'équipe administrative. Si l'on considère l'ensemble des agents de remplacement, cela signifie que seuls 19 % des nouveaux agents ont rencontré les membres de leur équipe administrative avant d'effectuer leur première mission, ce qui peut limiter l'intégration initiale au sein de la structure.

L'accueil est aussi un moment d'échange de documents entre la personne responsable de l'accueil et le nouvel agent. Parmi les documents les plus fréquemment transmis, on retrouve le contrat de travail, obtenu par 61 % des agents, et le règlement intérieur, fourni à 56 % d'entre eux. Le livret d'accueil est également transmis à 41 % des nouveaux arrivants, bien qu'il reste moins répandu. En revanche, certains documents importants sont beaucoup moins souvent partagés. Par exemple, seuls 23 % des agents déclarent avoir reçu des informations sur les risques professionnels, 15 % ont reçu l'organigramme de l'association, et à peine 9 % ont obtenu les coordonnées des agents de remplacement en CDI.

Documents transmis lors de l'accueil



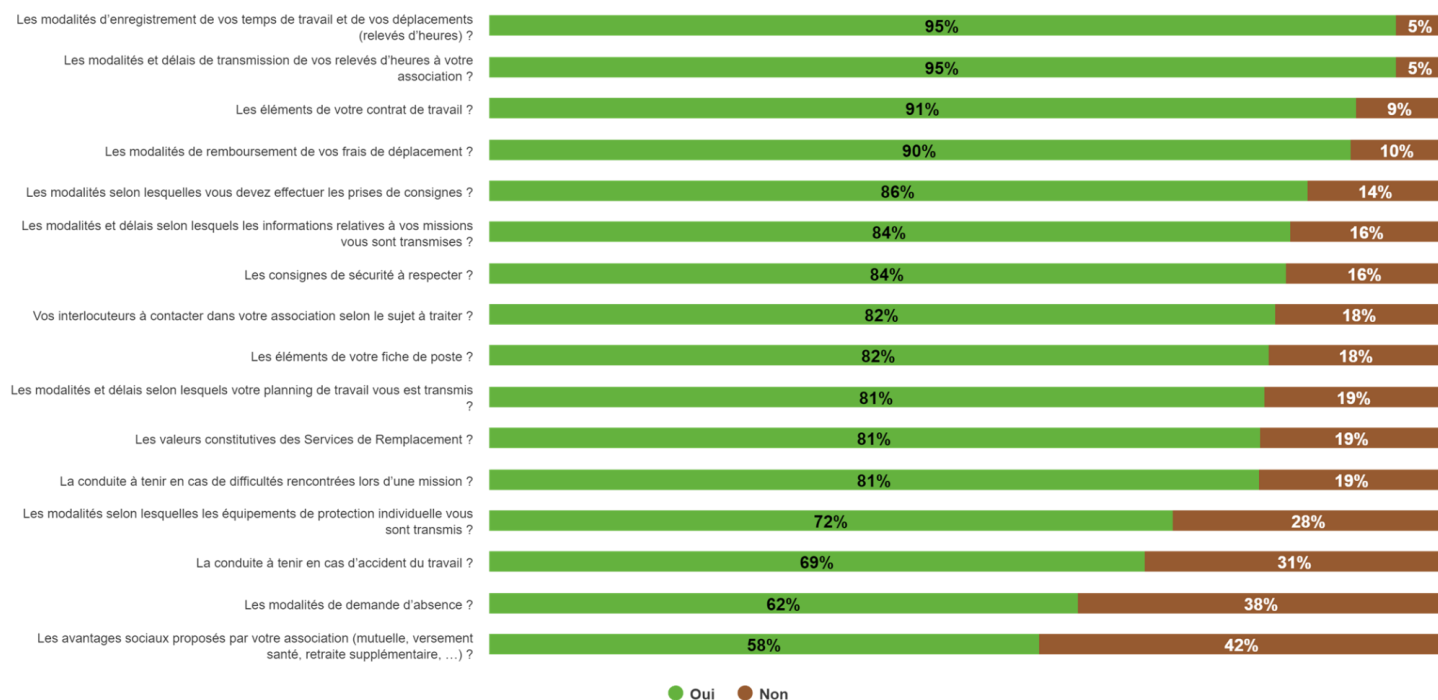
Il est intéressant de noter que la nature et la fréquence des documents transmis varient d'une structure à l'autre. Selon les réponses des structures elles-mêmes, 80 % affirment fournir systématiquement le contrat de travail et un document sur la mutuelle santé et la prévoyance lors de l'accueil, tandis que 64 % d'entre elles déclarent transmettre le livret d'accueil. Cependant, les documents moins fréquemment partagés, comme les coordonnées des représentants du personnel, l'organigramme ou les coordonnées des agents en CDI, sont en accord avec les témoignages des agents. Ces disparités peuvent révéler des différences dans les pratiques d'intégration et la mise en place des procédures entre les structures du réseau.

Enfin, lors de l'accueil des nouveaux agents, presque tous (95 %) reçoivent des explications sur les modalités d'enregistrement de leurs relevés d'heures ainsi que sur les procédures et délais de transmission de ces relevés à leur association. Par ailleurs, 91 % des agents reçoivent des explications détaillées sur les aspects liés à leur contrat de travail, ce qui montre une bonne prise en charge des informations essentielles dès le départ.

Cependant, certains éléments, bien que moins souvent abordés, sont tout de même expliqués à une majorité d'agents. Par exemple, plus d'un agent sur deux (environ 60 %) est informé des procédures de demande d'absence et des avantages sociaux offerts par leur association, tels que la mutuelle, le versement santé ou encore la retraite complémentaire. Bien que ces sujets soient moins fréquemment évoqués, ils restent néanmoins importants pour garantir une intégration complète et une bonne compréhension des droits et des bénéfices offerts aux agents de remplacement.

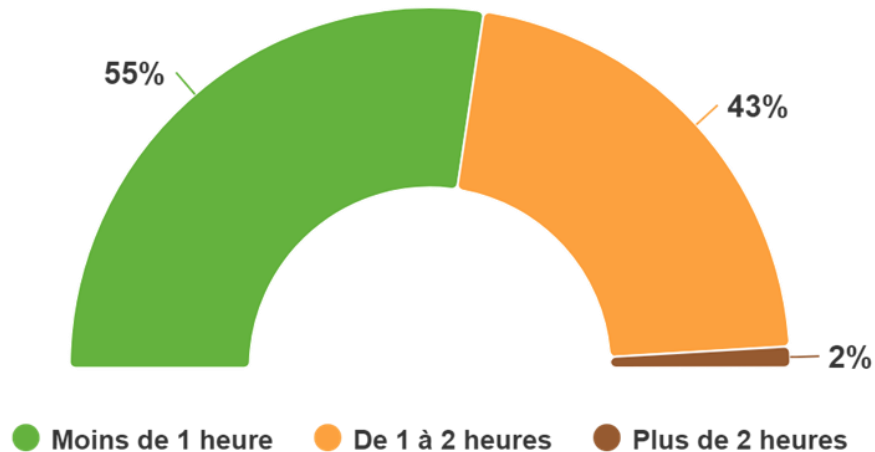
Améliorer la communication autour de ces avantages pourrait renforcer l'engagement et le bien-être des agents au sein de leurs structures.

Éléments expliqués lors de l'accueil



Il est intéressant d'observer que l'accueil au sein des services de remplacement dure généralement moins d'une heure. En effet, 55 % des agents interrogés rapportent que leur accueil a duré moins d'une heure, tandis que 43 % indiquent une durée comprise entre une et deux heures. Seuls 2 % des agents affirment que leur accueil a dépassé deux heures. Ce constat met en lumière une tendance vers des accueils rapides, mais peut également soulever des interrogations sur la qualité et la profondeur de ces interactions initiales.

La durée de l'accueil



Par ailleurs, les structures elles-mêmes fournissent des données quelque peu différentes. Environ 60 % d'entre elles estiment que l'accueil des nouveaux salariés dure en moyenne entre une et deux heures. Parallèlement, 34 % affirment que cet accueil dure moins d'une heure, et 6 % indiquent qu'il excède deux heures. Cette divergence peut s'expliquer par une multitude de facteurs.

Ainsi, il serait pertinent d'examiner les départements qui signalent des accueils de moins d'une heure et de comparer le nombre de salariés qu'ils recrutent en une année à leur équivalent temps plein (ETP). Une telle analyse pourrait fournir des indications sur le potentiel turnover au sein de ces départements. En étudiant la corrélation entre des accueils rapides et un taux de turnover élevé, nous pourrions mieux comprendre comment ces facteurs interagissent.

De plus, bien que 34 % des structures déclarent offrir des accueils de moins d'une heure, il est frappant de noter que 55 % des agents rapportent avoir vécu cette expérience. Cela pourrait suggérer que ces structures ont un flux de personnel plus important que d'autres. Un flux salarial accru peut être dû à divers facteurs, notamment un environnement de travail moins favorable ou des attentes de performance élevées, réduisant alors la fidélisation de leur salarié.

Un turnover élevé et un manque de ressources pour assurer un accueil de qualité peuvent créer un cercle vicieux, où les structures sont de moins en moins en mesure de garantir une intégration efficace de leurs nouveaux agents. Cette situation pourrait affecter non seulement le bien-être des employés, mais aussi l'efficacité globale des services de remplacement. Il est donc crucial pour les structures de réfléchir à l'importance d'un accueil approfondi et de

s'assurer qu'elles disposent des moyens nécessaires pour faciliter cette phase d'intégration essentielle.

1.3 Constat sur l'accueil des Services de Remplacement

À travers ces éléments, il apparaît clairement que la phase d'accueil d'un nouvel employé au sein d'une organisation, en l'occurrence notre association, est essentielle pour faciliter son intégration. Cet accueil doit être un moment unique et enrichissant, permettant au nouveau salarié de découvrir son environnement de travail, de faire connaissance avec ses collègues et de comprendre la structure hiérarchique de l'organisation. De plus, il est crucial que cette étape aide le nouvel arrivant à saisir les valeurs de l'association, à donner du sens à son travail et à développer un attachement à son environnement de travail.

Bien que des informations hiérarchiques et administratives soient nécessaires lors de cette phase, elles ne devraient pas en constituer l'essentiel. Au contraire, l'accueil doit se concentrer sur une immersion profonde dans la culture organisationnelle et sur l'établissement de relations interpersonnelles qui favoriseront la confiance et la collaboration.

Cependant, nos observations indiquent que les agents de remplacement qui ont bénéficié d'un accueil ont principalement reçu des informations administratives liées à leur fonction. Dans la majorité des cas, l'aspect central de cette phase a été la transmission d'éléments techniques et administratifs, souvent dans un délai très court, généralement inférieur à une heure. Cela soulève des questions sur la qualité de l'intégration des nouveaux agents, qui peuvent se sentir isolés et déconnectés de leur équipe et de la mission de l'association.

Il est essentiel de reconnaître que l'accueil ne doit pas être considéré uniquement comme une formalité administrative, mais comme une opportunité stratégique de construire une équipe cohésive et engagée, où le sentiment d'appartenance est fort. Pour ce faire, les structures doivent réévaluer leurs pratiques d'accueil afin d'inclure des éléments favorisant l'intégration sociale et émotionnelle des nouveaux arrivants. Cela pourrait impliquer des présentations informelles avec des collègues, des échanges sur les valeurs de l'association, ou encore des visites des locaux.

En améliorant la qualité de cette phase d'accueil, notre association a l'opportunité de renforcer l'engagement des agents de remplacement, d'améliorer leur satisfaction au travail et, en fin de compte, d'augmenter la performance collective de l'organisation. Une attention particulière portée à cette phase peut contribuer à réduire le turnover et à établir une culture d'organisation positive qui valorise chaque membre de l'équipe.

1.4 Au-delà d'un moment d'accueil, une phase d'accueil

L'accueil des salariés, bien que souvent perçu comme un moment isolé dans une journée dédiée à leur intégration, peut revêtir une importance et une portée bien plus larges. Comme nous l'avons déjà souligné, l'accueil ne se limite pas simplement à une réunion d'information. Il s'agit d'un ensemble d'actions coordonnées et de processus clairs qui visent à garantir une intégration optimale du nouveau salarié dans l'organisation.

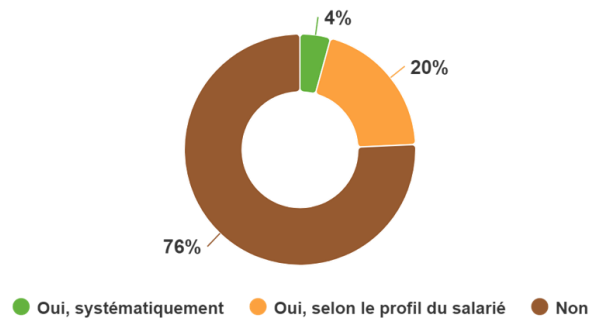
Certaines de nos structures vont au-delà de cette simple rencontre initiale. Elles mettent en place des dispositifs de tutorat et proposent un accompagnement renforcé lors de la première mission de remplacement. Cela signifie qu'au lieu de considérer l'accueil comme une formalité à accomplir, ces organisations adoptent une approche proactive, visant à créer un environnement propice à l'épanouissement et à la réussite des nouveaux employés.

Le tutorat, en particulier, joue un rôle crucial dans ce processus. Il permet d'établir une relation de confiance entre le nouvel agent et un mentor, souvent un salarié expérimenté. Ce dernier est en mesure de partager non seulement des connaissances pratiques et techniques, mais également de transmettre des éléments culturels et comportementaux qui facilitent l'intégration. Un accompagnement personnalisé au cours de la première mission permet également d'adapter le soutien aux besoins spécifiques de chaque agent. Cela peut inclure des conseils sur la gestion des situations particulières rencontrées sur le terrain, des retours réguliers sur la performance, ainsi que des encouragements pour renforcer la confiance en soi du nouvel arrivant.

De plus, un suivi personnalisé pendant cette période cruciale offre l'occasion d'identifier rapidement les éventuels défis ou difficultés auxquels le nouvel agent pourrait faire face. Grâce à une communication ouverte et régulière, les structures peuvent apporter des solutions adaptées et favoriser un sentiment d'appartenance.

Ainsi, cet engagement envers un accueil enrichi et un accompagnement prolongé contribue également à la construction d'une culture organisationnelle forte, où chaque membre se sent valorisé et soutenu. À long terme, cela peut également améliorer la fidélisation des employés, réduire le turnover et favoriser une ambiance de travail positive.

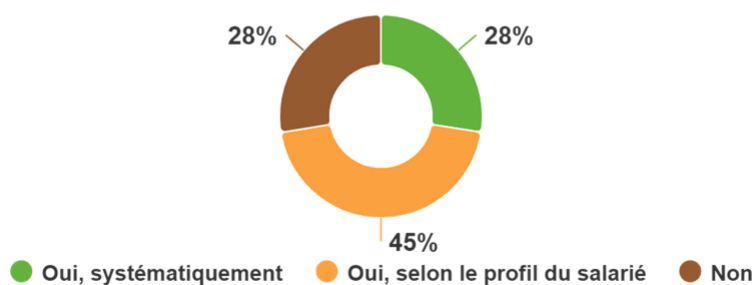
Durant les 1ers jours / semaines suivant son embauche, proposez-vous au salarié un dispositif de tutorat / mentorat ?



Malgré ses nombreux atouts, le tutorat reste peu développé au sein de notre réseau. En effet, 76 % des structures ne l'adoptent pas, et parmi les 24 % qui le pratiquent, 83 % l'appliquent sous certaines conditions, souvent liées au profil des agents. Cette notion de conditions en fonction du profil des salariés se manifeste principalement par la durée d'engagement que ces derniers sont prêts à investir au sein des Services de Remplacement.

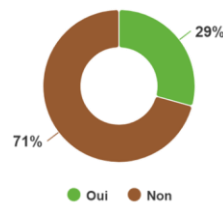
De nombreuses structures jugent les profils en contrat à durée déterminée (CDD) de longue durée ou en contrat à durée indéterminée (CDI) comme étant plus intéressants pour investir leur temps et leurs ressources dans le tutorat. Cependant, cette approche présente une problématique, car les SR sont fréquemment confrontés à des salariés en CDD qui ne se projettent pas nécessairement sur le long terme. Ces agents ont tendance à privilégier une perspective à court terme sur leur évolution et leur développement professionnel, ce qui peut compromettre la cohésion et l'intégration au sein de l'organisation.

Durant sa 1ère mission, assurez-vous un accompagnement et un suivi personnalisés du salarié ?



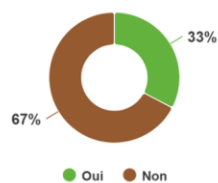
De même, l'accompagnement, bien que plus répandu, est également soumis à des conditions, car 45 % des structures l'adaptent au profil du salarié. Cette tendance souligne une certaine inégalité dans l'accès à l'accompagnement. En fait, seulement 29 % des agents de remplacement rapportent avoir bénéficié d'un dispositif de tutorat ou de mentorat par leur association dans les premiers jours ou semaines suivant leur embauche.

Durant les 1ers jours / semaines suivants votre embauche, avez-vous bénéficié d'un dispositif de tutorat / mentorat par votre association ?

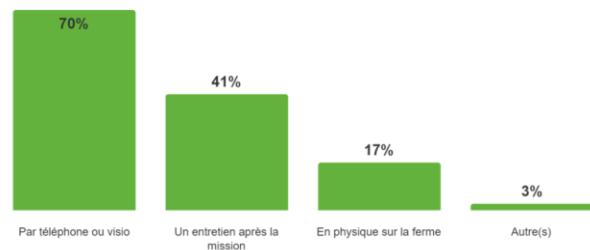


De plus, seuls 33 % des nouveaux agents ont eu accès à un accompagnement et à un suivi personnalisés durant leur première mission de remplacement. Ce suivi prend généralement la forme d'un simple coup de téléphone, ce qui limite son efficacité. Un accompagnement plus structuré et adapté aux besoins individuels des agents pourrait non seulement améliorer leur intégration, mais aussi renforcer leur engagement et leur satisfaction au sein de l'organisation.

Durant votre première mission, avez-vous bénéficié d'un accompagnement et d'un suivi personnalisés par votre association ?



Forme du suivi personnalisé



Il serait bénéfique que les structures examinent et ajustent leurs pratiques d'accueil et d'accompagnement, afin de s'assurer que chaque nouvel agent reçoive une attention adéquate, quel que soit son type de contrat. En adoptant une approche plus inclusive et proactive concernant le tutorat et l'accompagnement, les organisations peuvent créer une culture d'entraide et de développement professionnel, ce qui est essentiel pour favoriser la fidélisation des salariés au sein des Services de Remplacement.

Il serait, alors, pertinent d'envisager l'amélioration des pratiques de tutorat et d'accompagnement, en tenant compte des besoins spécifiques des agents de remplacement ainsi que des ressources et des particularités de nos structures. En renforçant ces dispositifs, les organisations auront l'opportunité d'optimiser l'intégration de leurs nouveaux salariés tout en contribuant à la stabilité et à la qualité de leur service.

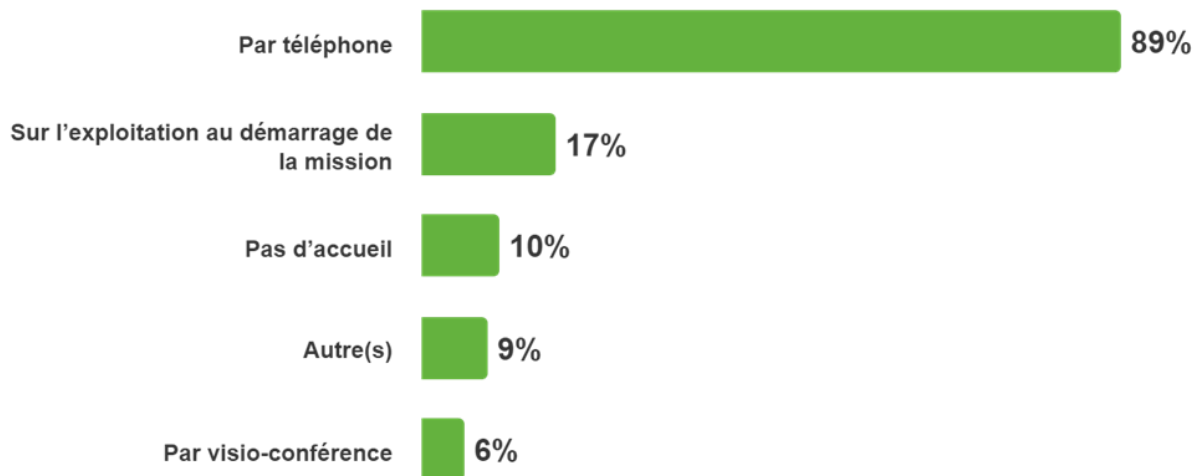
1.5 L'accueil en cas d'urgence d'un nouveau salarié

Jusqu'à présent, nous avons analysé l'accueil des agents de remplacement en tenant compte de leur perspective, tout en l'évaluant également à travers le prisme des structures. Il est important de rappeler que cet accueil se déroule majoritairement avant la première mission de remplacement, dans un contexte que nous pouvons qualifier de normal. Cependant, ce contexte peut rapidement se transformer en situation d'urgence, en fonction des demandes de remplacement que les structures reçoivent de la part de leurs adhérents-utilisateurs. En effet, une situation d'urgence se caractérise par un délai très court dont disposent les structures pour répondre à la demande de l'adhérent. Ainsi, il arrive parfois que le recrutement doit s'effectuer en urgence, afin d'envoyer un agent sur la ferme de l'adhérent dans les plus brefs délais.

Nous avons donc interrogé nos structures sur l'accueil réservé à ces salariés recrutés à la hâte pour des remplacements d'urgence. Cette section vise à présenter les procédures mises en place par nos structures dans de telles situations.

Dans le cadre d'un remplacement d'urgence, l'accueil d'un nouvel agent de remplacement s'effectue généralement par téléphone. L'objectif principal de cet appel est de fournir rapidement tous les éléments administratifs nécessaires, afin que l'agent puisse se concentrer sur ses tâches agricoles dès son arrivée. L'agent doit être informé des droits et obligations liés à son emploi tout en étant opérationnel d'un point de vue administratif.

Forme de l'accueil en situation d'urgence

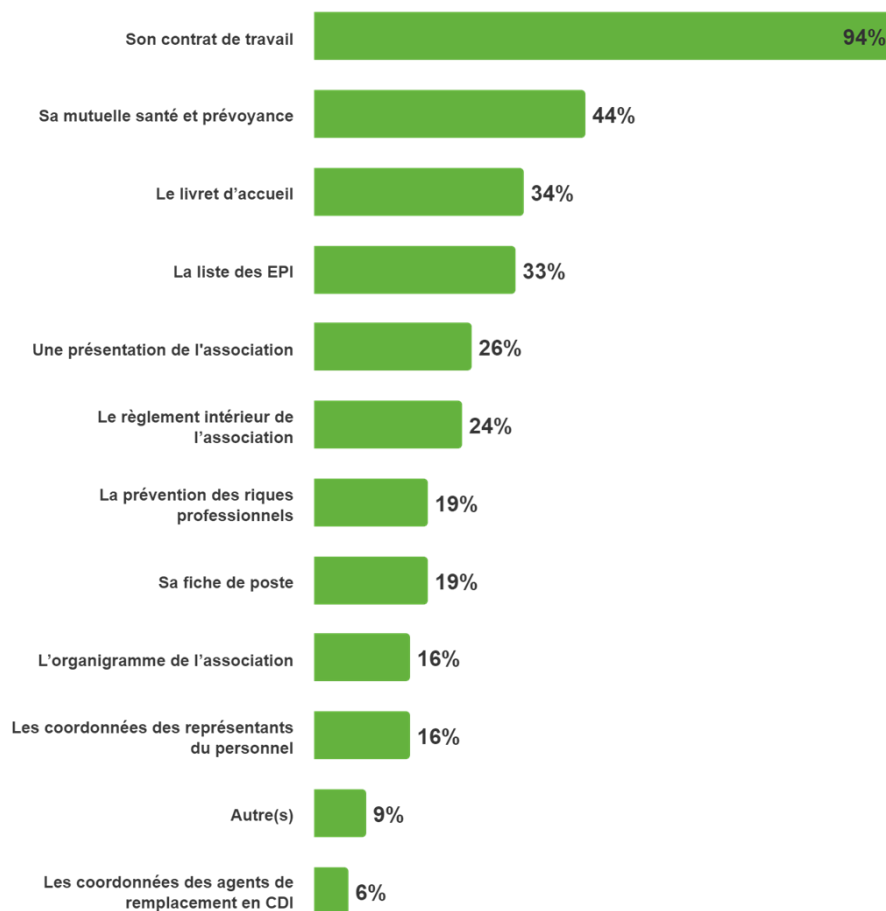


En effet, la majorité des structures réalisent cet "accueil" d'urgence par téléphone, tandis que, dans de rares cas, un élu ou un responsable de la structure se rend sur l'exploitation de l'adhérent utilisateur pour effectuer l'accueil et transmettre les consignes au nouvel employé. Il est à noter qu'une structure sur dix déclare ne pas organiser d'accueil pour le nouveau salarié dans ces moments d'urgence. Enfin, l'utilisation de la visioconférence pour ces situations est très peu courante.

Concernant les documents transmis aux salariés en situation d'urgence, ce sont les mêmes que ceux envoyés aux nouveaux agents dans un cadre normal. Cependant, dans ce contexte particulier, les structures se concentrent principalement sur le contrat de travail. En effet, 94 % des structures déclarent remettre ce document au nouvel agent en situation d'urgence, contre seulement 80 % en temps normal. Cela met en évidence l'objectif de sécuriser juridiquement et administrativement l'arrivée du salarié, afin de le rendre rapidement opérationnel et prêt à intervenir pour répondre à la demande de remplacement.

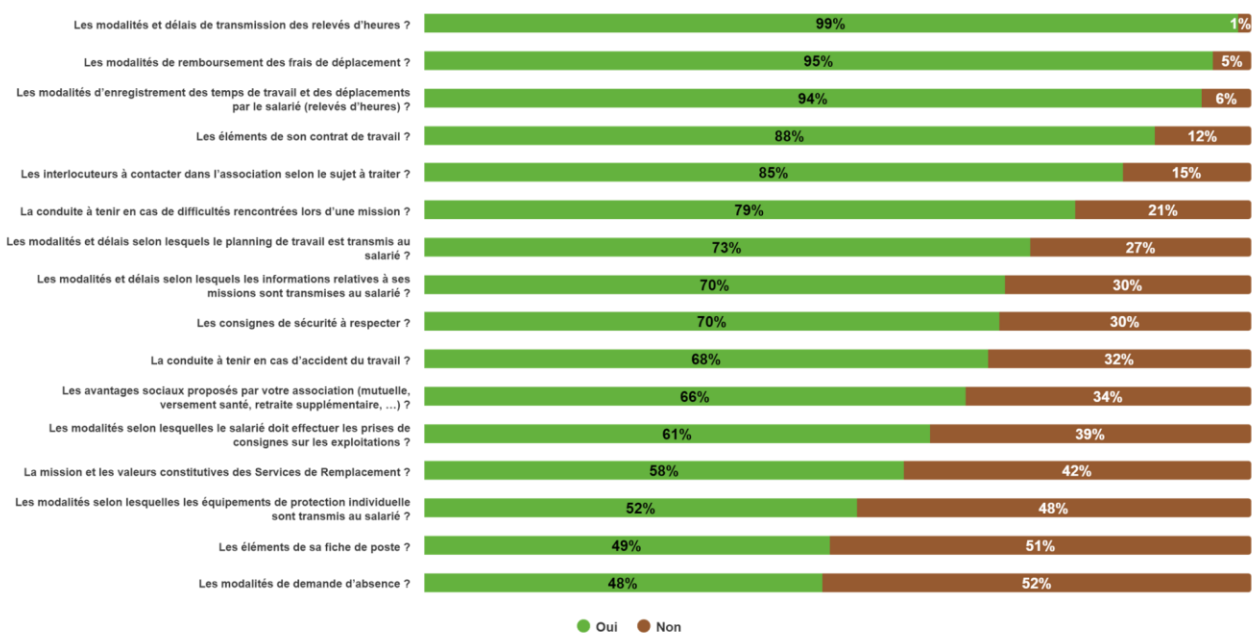
De plus, bien que la mutuelle santé, la prévoyance et le livret d'accueil fassent partie des documents les plus souvent transmis aux nouveaux agents, leur fréquence d'envoi diminue en situation d'urgence. En effet, alors que 80 % des structures partagent la mutuelle et la prévoyance, et 64 % le livret d'accueil en situation normale, ces taux chutent respectivement à 44 % et 34 % en cas d'urgence. Il est donc clair qu'en situation de remplacement d'urgence, le contrat de travail devient le document prioritaire et impératif à transmettre.

Documents transmis au salarié, en situation d'urgence



Nous observons une dynamique similaire en ce qui concerne les informations communiquées aux nouveaux agents. Le top 3 des informations expliquées diffère peu entre une situation d'urgence et un contexte normal. Toutefois, un changement notable s'opère : en temps normal, les structures prennent quasi systématiquement le temps d'expliquer aux agents qui sont leurs interlocuteurs au sein de l'association en fonction de leurs demandes. En situation d'urgence, cet aspect est remplacé par l'explication des modalités et délais de transmission des relevés d'heures.

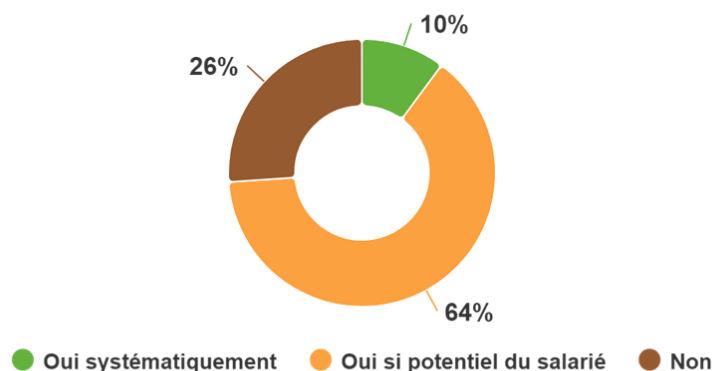
Informations expliquées au salarié, en situation d'urgence



Par ailleurs, en temps normal, la majorité des items mentionnés dans notre questionnaire sont expliqués par au moins 70 % des structures interrogées. En situation d'urgence, ce pourcentage chute à 48 %. Cela met en lumière l'impact de l'urgence, qui oblige les structures à se concentrer sur les informations essentielles pour permettre au salarié de gérer efficacement sa mission. L'accent est donc mis sur des éléments tels que la maîtrise des modalités de relevé d'heures et l'enregistrement du temps de travail, afin que l'agent soit rapidement opérationnel sur le plan administratif.

L'urgence impose également une réduction du temps disponible pour la transmission de documents et d'explications, forçant les structures à prioriser les informations à communiquer. Les autres aspects, jugés moins urgents, peuvent être abordés ultérieurement, une fois la situation stabilisée.

Accueil plus formalisé à la suite de la mission d'urgence



Une fois la situation d'urgence passée, les structures ont la possibilité de formaliser un accueil plus approfondi pour leurs nouveaux salariés. Bien que ce processus ne soit pas toujours clairement défini, il peut permettre d'intégrer le salarié dans des procédures d'accueil plus structurées (comme l'accès au tutorat ou à un accompagnement personnalisé). Le graphique ci-dessus illustre trois points essentiels.

Tout d'abord, seulement 1 structure sur 10 procède systématiquement à un accueil formalisé après un remplacement d'urgence. Parmi ces structures, 5 (sur 7) ont déclaré avoir mis en place une procédure d'accueil formelle pour les nouveaux salariés. Cela montre clairement que l'existence d'une procédure d'accueil facilite grandement sa mise en œuvre.

Ensuite, 26 % des structures, soit environ un quart, ne réalisent pas d'accueil après une situation d'urgence. Parmi celles qui ont une procédure formalisée d'accueil, aucune ne se trouve dans cette catégorie.

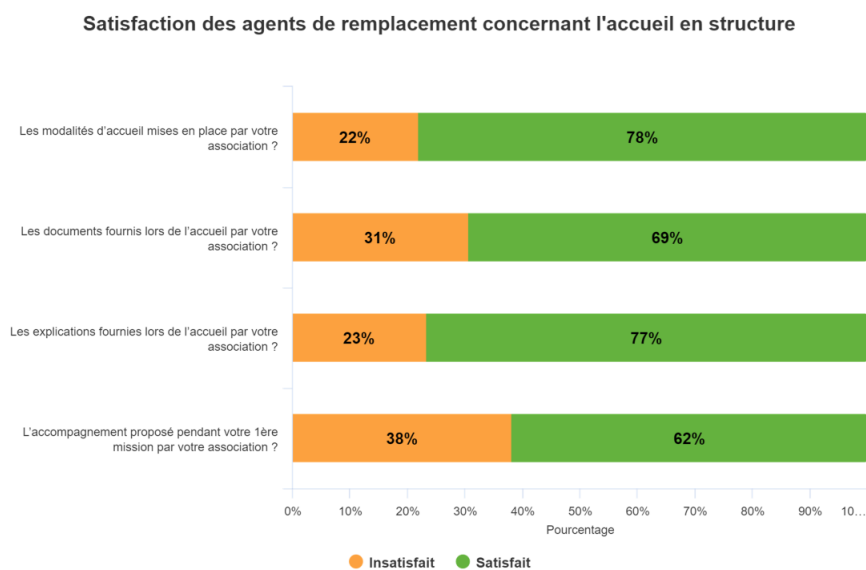
Enfin, une majorité des structures conditionnent cet accueil formalisé aux salariés, généralement en fonction de leur statut contractuel. Cet accueil est surtout orienté vers les agents en CDI ou en CDD de longue durée. De plus, la performance de l'agent durant la mission de remplacement peut influencer la décision de la structure de le fidéliser. Il arrive aussi que certaines structures ne recontactent pas systématiquement les agents recrutés, suite à la première missions peu important le contexte de celle-ci, plusieurs facteurs pouvant être invoqués pour expliquer cette décision.

Un autre cas spécifique concerne les situations où la structure de remplacement est utilisée comme une "boîte aux lettres". Dans ce cas, l'agent de remplacement recruté est souvent une

connaissance de l'adhérent utilisateur, qui a expressément demandé que cette personne le remplace. Ici, la structure joue un rôle purement administratif, et l'agent n'est pas perçu comme un candidat potentiel à fidéliser. Par conséquent, les structures ne cherchent pas nécessairement à formaliser un accueil ou à reprendre contact avec ces salariés une fois la mission terminée.

1.6 La satisfaction des agents de remplacement concernant leur accueil en structure

Population étudiée : Echantillon total
Taille de l'échantillon 625 réponses
Application d'un redressement par pondération - Affichage des effectifs bruts



À la fin de notre questionnaire sur l'accueil en structure destiné aux agents, après qu'ils aient pris le temps de réfléchir à l'accueil reçu lors de leur arrivée au sein des structures des Services de Remplacement, nous avons mesuré leur satisfaction. Celle-ci a été évaluée à travers quatre critères :

1. Les modalités d'accueil mises en place par leur association
2. Les documents fournis lors de l'accueil
3. Les explications données lors de l'accueil

4. L'accompagnement pendant leur première mission

Les résultats de l'enquête révèlent une insatisfaction globale concernant l'accueil des agents de remplacement, particulièrement en ce qui concerne les documents fournis et l'accompagnement pendant la première mission. Parmi les quatre items mesurés, c'est sur l'accompagnement que le taux d'insatisfaction est le plus élevé, atteignant 38 %. Cette donnée est particulièrement préoccupante, car elle touche un moment clé de l'intégration des nouveaux agents. Un accueil formel et un suivi personnalisé dès les premières missions sont essentiels pour leur permettre de s'adapter à leur nouvel environnement de travail et de se sentir soutenus.

De plus, 31 % des agents se disent insatisfaits des documents fournis lors de l'accueil, suggérant que ceux-ci ne sont ni suffisamment complets ni adaptés à leurs besoins. Les informations cruciales comme les modalités de rémunération, les droits et obligations, ainsi que les règles de fonctionnement des Services de Remplacement, semblent parfois manquer de clarté. Or, ces informations sont essentielles pour que les agents puissent comprendre pleinement les attentes de l'association et être à l'aise dans leurs missions.

Quant aux explications données lors de l'accueil, 23 % des agents se disent insatisfaits, ce qui indique que la communication orale pendant cette phase est également un point de faiblesse. Un accueil qui se limite à une simple remise de documents et à des explications administratives rapides ne permet pas de créer un véritable lien entre le nouvel agent et l'association. Cela est d'autant plus important que l'accueil constitue souvent le premier moment de contact avec la structure et doit donc être un moment de rencontre, d'échange, et d'accompagnement personnalisé.

Enfin, 22 % des agents sont insatisfaits des modalités d'accueil mises en place par leur association, ce qui montre que les processus d'intégration sont perçus comme insuffisants par près d'un quart des salariés. Il apparaît donc essentiel de repenser l'accueil dans son ensemble, afin de le rendre plus chaleureux, complet et interactif. Cela permettrait non seulement de mieux transmettre les informations nécessaires mais aussi de favoriser une intégration réussie et d'instaurer un climat de confiance dès le départ. Ces éléments sont essentiels pour fidéliser les agents et garantir la qualité de leur engagement.

Pour rappel, voici les l'interprétation communément admise en terme de niveaux de satisfaction :

- 90 % et + : excellent
- 85-89 % : très bon
- 80-84 % : bon
- 70-79 % : mauvais
- < 70 % : très mauvais

Satisfaction moyenne des agents concernant les informations transmises avant une mission



Interrogés directement sur l'accueil et les actions que les structures devraient mettre en place pour l'améliorer, les agents de remplacement ont partagé des idées essentielles, en mettant l'accent sur la communication et l'accompagnement personnalisé. Ils ont également exprimé le souhait que l'accueil ne se limite pas à une simple transmission de documents, mais devienne un véritable moment de rencontre humaine entre le nouvel agent, les agents confirmés, et la structure.

Un point récurrent est l'importance de fournir des informations complètes dès le début. Certains agents suggèrent la création d'un livret de présentation regroupant des informations sur l'association, les remplacements, les avantages financiers, les modalités de rémunération et les formations disponibles. D'autres insistent sur l'explication claire des règles et des procédures dès l'intégration, en précisant des aspects tels que la "présentation des droits et des choses interdites de notre métier", tout en présentant également les avantages du contrat, comme la mutuelle. La rémunération est également un point clé, afin que les nouveaux arrivants soient pleinement informés de leurs droits et obligations. "Présenter les avantages du contrat (mutuelle..). Un point important également, celui de la rémunération. "

Les agents ont également exprimé un fort besoin d'accompagnement personnalisé. Plusieurs d'entre eux ont souligné l'importance de ne pas être simplement « jetés dans le grand bain », mais d'être soutenus lors de leurs premières missions, notamment avec un suivi personnalisé pendant la première semaine. Il peut s'agir, par exemple, de "demander comment ça se passe sur la ferme" pour s'assurer de leur bonne intégration. Certains ont également exprimé le souhait d'avoir "davantage d'échanges avec l'association" et que ces derniers soient suivis de réponses rapides, même à distance : "répondre à l'agent rapidement". Ils ont aussi demandé la possibilité de rencontrer des collègues qui pratiquent le même métier qu'eux : "une rencontre avec un autre salarié...".

En plus de cet accompagnement, les agents souhaitent davantage d'échanges humains avec la structure. Certains suggèrent des rencontres physiques avec les administrateurs et des échanges réguliers entre les agents en CDD et ceux en CDI, pour encourager la cohésion et l'entraide au sein de l'équipe.

Par ailleurs, la sensibilisation des adhérents est un sujet important. Certains agents ont rencontré des difficultés avec des adhérents qui ne comprenaient pas bien les dynamiques de

collaboration, ce qui souligne la nécessité de les sensibiliser à cet aspect. Enfin, des commentaires ont aussi souligné l'importance de fournir des Équipements de Protection Individuelle (EPI) floqués au nom de l'association, pour renforcer à la fois la sécurité et le sentiment d'appartenance.

Ces propositions montrent clairement que nos salariés attendent un accueil qui dépasse la simple transmission de documents. Ils souhaitent que ce moment devienne un véritable temps d'échange et de rencontre, favorisant une intégration humaine et une relation de confiance avec la structure.

Les structures ont elles aussi été interrogées et ont partagé diverses idées pour améliorer l'accueil des nouveaux salariés. Plusieurs commentaires soulignent l'importance d'un accompagnement sur le terrain, avec des propositions telles que "un accompagnement sur le terrain durant 1 ou 2 journées" ou encore la mise en place de tutorat et de personnes référentes. Certaines structures envisagent de formaliser une procédure d'accueil applicable à tous, y compris pour les salariés en CDD, tandis que d'autres mentionnent l'idée de créer un parcours d'intégration systématique.

L'importance de rencontres régulières est également soulignée, que ce soit via des petits-déjeuners trimestriels ou des rencontres sur le terrain avec des agents en CDI et des adhérents. Une structure propose même un "stage parrainage d'une à deux semaines" pour mieux évaluer les compétences des nouveaux agents. D'autres envisagent d'augmenter la disponibilité des équipes administratives pour renforcer la présence physique auprès des agents sur le terrain, notamment pour ceux habitant loin.

Plusieurs structures travaillent déjà sur la création de livrets d'accueil ou de guides du salarié afin de regrouper les informations essentielles. Enfin, certaines mentionnent le besoin de financements supplémentaires pour allonger les phases d'accueil et intégrer le tutorat dans le cadre de la formation professionnelle.

Bien que les structures expriment de nombreuses idées pour améliorer l'accueil des nouveaux salariés, plusieurs freins sont également identifiés. Le manque de temps et de personnel administratif est un obstacle majeur. Une structure explique qu'il faudrait "plus de disponibilités de l'équipe administrative" pour rencontrer les agents sur le terrain, tandis qu'une autre évoque la difficulté de formaliser un suivi adéquat en raison du manque de ressources humaines, en particulier pour les associations gérées par une seule personne. De plus, certaines structures pointent le manque de moyens financiers et soulignent le besoin de subvention pour déployer un accompagnement plus complet, et notamment pour compenser la réduction des aides OCAPIAT sur les dispositifs d'intégration : formation interne (AFEST). L'aspect géographique pose également problème pour les agents habitant loin, rendant les accueils physiques difficiles et souvent remplacés par des échanges à distance, moins engageants. Enfin, des structures relèvent la difficulté de coordonner des formations collectives

ou des rencontres en raison de la disponibilité limitée des adhérents et salariés. Ces contraintes logistiques et financières freinent la mise en place de solutions pourtant perçues comme bénéfiques pour l'accueil des nouveaux arrivants.

Conclusion première partie :

Il apparaît alors que l'accueil des agents de remplacement au sein des structures du Service de Remplacement présente des marges d'amélioration, notamment en termes de formalisation et de contenu. Si certains agents n'ont pas bénéficié d'un accueil formel à leur arrivée, ceux qui l'ont reçu l'ont souvent perçu comme un échange rapide, centré principalement sur la remise de documents administratifs. Cette forme d'accueil, bien qu'utile, pourrait être enrichie pour mieux favoriser l'intégration et la fidélisation des agents, qui sont des enjeux clés pour les structures.

Il est également important de noter que près de trois quarts des structures n'ont pas de procédure d'accueil formalisée. Lorsque des initiatives telles que le tutorat ou l'accompagnement personnalisé existent, elles sont parfois réservées aux profils en CDI ou CDD de longue durée. Cette approche, bien qu'adaptée à certains contextes, pourrait gagner à être étendue à un plus large éventail de profils pour garantir une intégration homogène des agents, quel que soit leur statut contractuel.

Bien que la satisfaction des agents ayant reçu un accueil formel ne soit pas pleinement satisfaisante, il est encourageant de constater que les structures reconnaissent l'importance de cet aspect dans le développement et la fidélisation des agents. Toutefois, les contraintes auxquelles elles sont confrontées, telles que le manque de temps, de personnel administratif, ou de ressources financières et humaines, freinent la mise en place de procédures plus robustes. Les obstacles géographiques et les difficultés liées à l'organisation de formations collectives sont également des défis à prendre en compte.

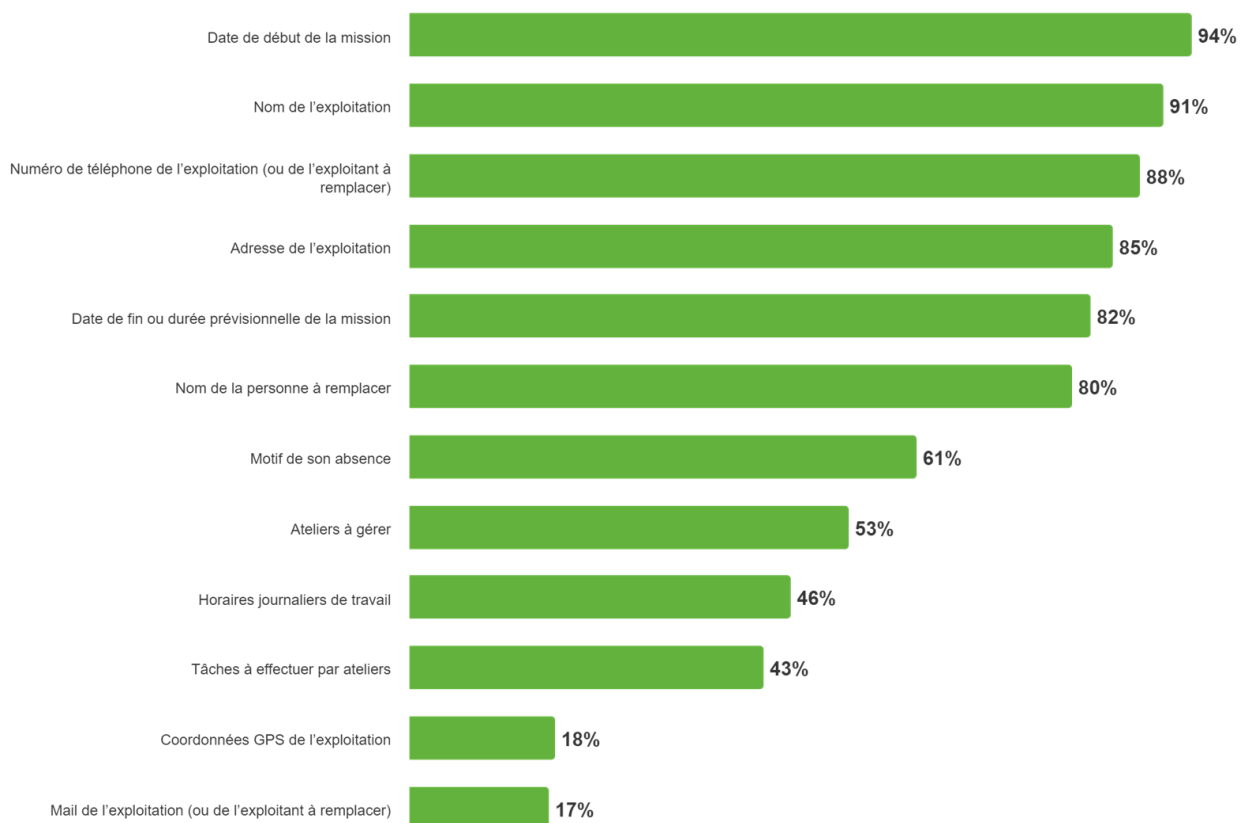
Dans cette perspective, il semble pertinent de réfléchir à des solutions adaptées aux réalités de chaque structure, en explorant des pistes telles que l'harmonisation des pratiques d'accueil, la mutualisation de certaines ressources ou la mise en place d'outils numériques pour faciliter la gestion des premières missions. L'objectif est de trouver des moyens concrets pour enrichir l'expérience d'accueil sans alourdir la charge des structures. Un accueil plus structuré, personnalisé et formalisé pourrait ainsi devenir un levier pour renforcer l'engagement des agents et leur efficacité sur le terrain, tout en contribuant à leur fidélisation à long terme.

Partie 2 : La transmission d'information au salarié en amont d'une mission de remplacement

À partir de maintenant, nous élargissons notre analyse pour inclure l'ensemble des agents de remplacement actifs au sein de notre association, sans nous limiter à la catégorie des nouveaux agents. Les sections suivantes traiteront donc des agents dans leur globalité, englobant ceux qui ont déjà effectué plusieurs missions de remplacement.

Cette section, dédiée à la transmission d'informations aux salariés, constitue une première étape cruciale vers la notion d'accueil sur les exploitations, qui inclut notamment le passage des consignes. Nous approfondirons plus loin cette notion d'accueil sur les fermes. Dans un premier temps, nous nous concentrerons sur les informations reçues par les agents de remplacement, ainsi que sur la manière et les délais dans lesquels ces informations leur sont communiquées. Nous analyserons également cette phase d'interaction entre les agents et les structures, qui constitue les fondements permettant d'assurer un accueil de qualité sur l'exploitation, tout en prenant en compte la satisfaction des agents et la réponse à leurs attentes.

Informations transmises par les associations aux agents avant le début de la mission



Penchons-nous alors sur la transmission d'informations entre nos structures et nos agents de remplacement. De nombreux éléments essentiels sont transmis aux agents avant le démarrage d'une mission. Cependant, nous constatons que certaines informations, telles que l'adresse email de l'exploitation ou de l'exploitant à remplacer et les coordonnées GPS, sont rarement fournies aux agents de remplacement. Cela s'explique par le fait que d'autres informations, ayant un objectif similaire, sont privilégiées.

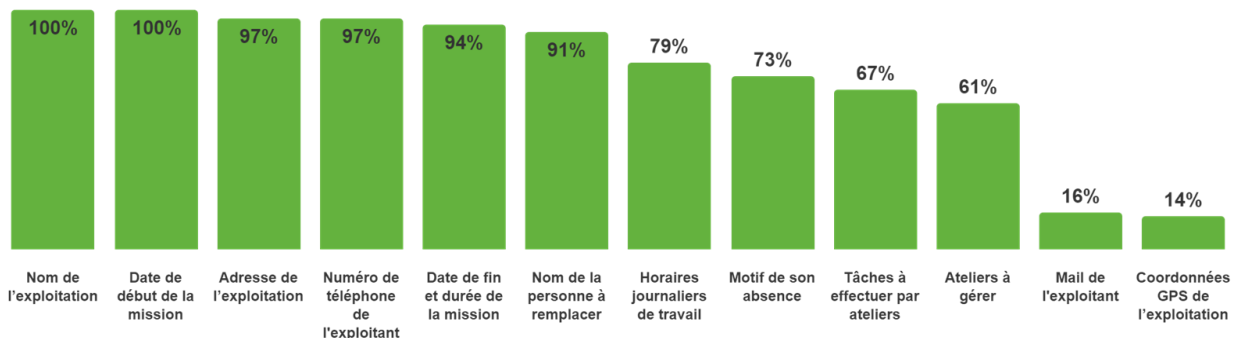
Par exemple, bien que le mail de l'exploitant soit rarement communiqué, le numéro de téléphone est transmis par 88 % des structures avant le début de la mission. De même, les coordonnées GPS sont souvent omises au profit de l'adresse de l'exploitation où le remplacement doit avoir lieu.

D'autres éléments importants ressortent de l'analyse. Environ un agent sur deux rapporte ne pas avoir reçu d'informations essentielles avant le début de sa mission, telles que l'atelier à gérer, les horaires de travail quotidiens ou les tâches spécifiques à chaque atelier. Ce manque d'informations remet en question la préparation des agents, qui arrivent donc souvent sur le site sans avoir une vision claire de leur rôle ou des attentes liées à leur mission. Cette insuffisance est également confirmée par les commentaires de plusieurs agents. Certains

expriment le besoin de recevoir "des informations plus précises sur la mission et l'exploitation : combien d'exploitants, qui s'absente et pourquoi, serai-je seul(e), de quel type et quelle taille est l'exploitation, comment fonctionne-t-elle ?" D'autres soulignent simplement la nécessité d'avoir "plus de renseignements sur la ferme". Ces retours soulignent l'importance d'une communication plus détaillée et ciblée pour garantir une meilleure préparation des agents avant leur mission.

Par ailleurs, les informations les plus souvent communiquées aux agents avant le début de leur mission sont la date de début et le nom de l'exploitation. En croisant ces données avec les déclarations des structures, nous constatons que toutes celles-ci affirment transmettre le nom de l'exploitation et la date de début de la mission. Cela souligne l'importance de ces informations, qui sont cruciales à transmettre aux agents de remplacement. De plus, nous pouvons également inclure l'adresse de l'exploitation et le numéro de téléphone de l'exploitant, qui sont systématiquement transmis par 97 % des structures interrogées.

Informations transmises avant le démarrage d'une mission selon les structures

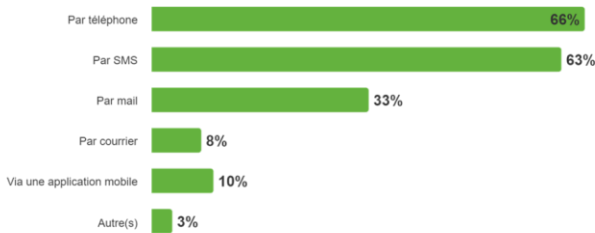


Cependant, nous observons des divergences qui apparaissent entre les déclarations des agents de remplacement et celles des structures, ce qui pourrait indiquer un problème de communication. Cette différence met en lumière l'opportunité d'améliorer le flux d'informations entre les structures et les agents. En améliorant la communication et en garantissant que tous les éléments nécessaires sont fournis avant le démarrage des missions, nous pourrions favoriser une meilleure préparation des remplacements. Cela pourrait alors contribuer non seulement à une efficacité accrue dans l'exécution des tâches, mais également à une plus grande satisfaction des agents sur le terrain, en accentuant le sentiment d'accompagnement des structures au cours de leur déplacement sur les fermes.

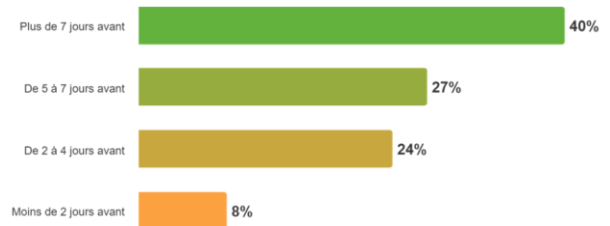
Le canal principal utilisé pour transmettre ces informations est l'appel téléphonique, suivi de près par le SMS, qui est parfois utilisé comme récapitulatif de l'appel entre les structures et les agents de remplacement. Un agent sur trois déclare recevoir ces informations par mail, tandis qu'un agent sur dix utilise une application mobile pour les obtenir. Il est également à noter que 8 % des agents de remplacement interrogés affirment recevoir ces informations par courrier. En

croisant ces résultats avec ceux fournis par les structures, qui confirment les déclarations des agents, nous pouvons mettre en lumière la diversité des canaux employés par les services de remplacement pour communiquer les informations nécessaires avant le début d'une mission. Cette diversité peut s'expliquer par plusieurs facteurs, tels que les outils de communication dont dispose l'agent de remplacement, ainsi que les politiques mises en place par les structures, qui cherchent à répondre à leurs propres impératifs.

Modalités de transmission des informations relatives à votre mission



Délai de transmission des informations par les structures

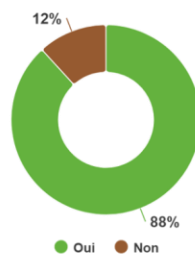


Nos agents rapportent recevoir la plupart de ces informations au moins sept jours avant le début de leur mission, à l'exception des situations de remplacement d'urgence. En fait, 40 % des agents affirment généralement les obtenir même plus de sept jours avant le début de leur mission. Cette anticipation dans la transmission des informations est cruciale, car elle permet aux agents de se préparer efficacement et de mieux comprendre les attentes liées à leur rôle. Une communication anticipée renforce la satisfaction des agents en leur permettant de planifier leur vie personnelle au plus tôt. Il nous a été rapporté que l'information de dernière minute sur leur planning est particulièrement désagréable, limitant leur capacité à organiser des activités personnelles. Une planification suffisamment en amont leur permet de concilier plus facilement vie professionnelle et personnelle, un élément crucial pour fidéliser les agents de remplacement. Cette attente est particulièrement marquée chez la nouvelle génération, mais reste essentielle pour tous.

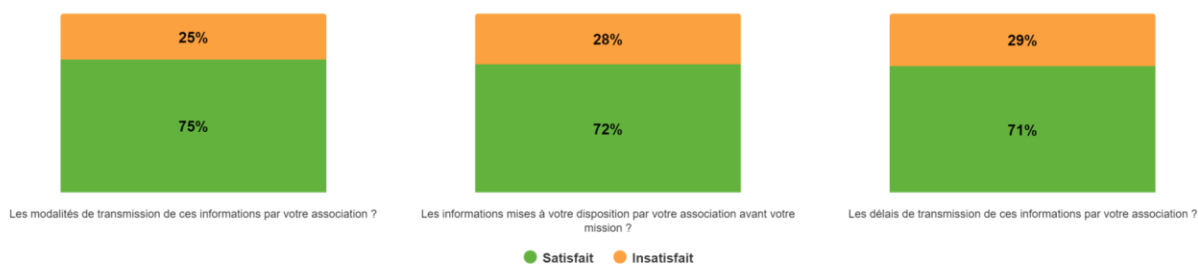
Enfin nous questionnons nos agents de remplacement sur leurs satisfactions liées aux informations qu'ils reçoivent avant le démarrage de leur mission, plus exactement 2 questions en lien avec leurs satisfactions leur sont posées. Une première prenant la forme : "Les informations transmises par votre association vous paraissent-elles suffisantes pour préparer votre mission et la prise de consignes ?" puis une question demandant de quantifier leur satisfaction sur une échelle de satisfaction de 1 à 5 questionnant 3 items différents:

- les informations mises à votre disposition par votre association
- Les modalités de transmission de ces informations
- Les délais de transmission

Les informations transmises par votre association vous paraissent-elles suffisantes pour préparer votre mission et la prise de consignes ?



Satisfaction des agents concernant la transmission d'informations par leur structure :



Il est particulièrement intéressant de noter qu'à la première question, 88 % des agents affirment avoir suffisamment d'informations pour préparer leurs missions. Cela pourrait suggérer qu'au moins 85 % d'entre eux seraient satisfaits de la transmission des informations avant le démarrage de leur mission de remplacement. Cependant, la satisfaction moyenne pour les trois items détaillés précédemment est de seulement 73 %. Rappelons qu'un taux de satisfaction situé entre 70 et 79 % est généralement considéré comme insatisfaisant. Ainsi, bien que les informations fournies semblent suffisantes, elles ne satisfont pas pleinement les agents de remplacement, ne les aidant pas à se préparer efficacement pour leurs missions.

Satisfaction moyenne des agents concernant les informations transmises avant une mission



Il est révélateur que la première question, qui ne demande pas aux agents de détailler leur expérience concernant la transmission d'informations, reçoit une réponse globalement positive. En revanche, lorsque nous leur demandons de préciser leur satisfaction sur les types d'informations reçues, les modalités de transmission et les délais, ils prennent le temps de réfléchir à leurs réponses. Cette réflexion met en lumière une insatisfaction générale à l'égard de cette phase cruciale pour la préparation de leur future mission de remplacement. Ce phénomène souligne l'importance de poser des questions détaillées à nos salariés après une mission. Des questions trop vagues ou générales ne leur laissent pas l'espace nécessaire pour

exprimer pleinement leur ressenti, ce qui nous empêche d'identifier des points essentiels liés à leur satisfaction et à leur fidélisation.

En examinant de plus près, nous constatons que tous les éléments liés à la satisfaction concernant la transmission d'informations présentent un degré d'insatisfaction similaire. Cela indique qu'il n'y a pas de point critique isolé dans ce processus, mais plutôt une nécessité de repenser l'ensemble de la communication entre les structures et les agents.

Il serait donc bénéfique d'adopter une approche globale pour améliorer ce processus de transmission. Cela pourrait inclure des mises à jour régulières des informations attendues des agents avant leur mission, s'assurer que ces informations leur sont pertinentes et utiles, ainsi que des modalités de transmission plus efficaces.

Ces enjeux de satisfaction s'accompagnent également d'une dimension qualitative, enrichie par des échanges directs avec certains agents de remplacement. Ces retours qualitatifs confirment plusieurs des points soulevés précédemment. Les agents expriment un besoin clair de recevoir des informations plus détaillées avant le début de leurs missions. Ils insistent sur l'importance de connaître des éléments essentiels tels que les caractéristiques de l'exploitation, les tâches à effectuer, les horaires de travail et les attentes précises des exploitants.

Certains agents mettent en avant la nécessité de recevoir ces informations par écrit, avec des demandes spécifiques comme "un mail avec le détail" ou des "fiches récapitulatives pour chaque exploitation", afin de mieux se préparer. La communication multicanale est aussi jugée importante, avec des suggestions telles que "l'appel téléphonique doublé d'un résumé par mail" pour garantir une meilleure compréhension et éviter les incompréhensions.

Des problèmes logistiques, tels que des adresses incorrectes fournies par les services de remplacement, obligent également les remplaçants à solliciter de l'aide à des heures inappropriées, ajoutant une couche de stress à leur intégration. Un agent a même rapporté avoir été contraint de demander des directions à une ferme voisine à 5h30 du matin en raison d'une adresse erronée.

Effectivement, un autre point clé soulevé concerne la fiabilité des informations, notamment en ce qui a trait aux coordonnées des exploitations. Un agent a par exemple recommandé de "bien s'assurer que l'adresse de l'éleveur soit celle de l'exploitation." De plus, certains agents suggèrent l'adoption d'outils modernes, comme une application dédiée, pour faciliter et accélérer la transmission des informations.

Enfin, la réactivité des services de remplacement est critiquée, avec des appels à une "réponse plus rapide au téléphone" et à un meilleur dialogue entre les adhérents, les agents et les services de remplacement. Ces éléments renouvellent l'importance d'une communication claire, précise et proactive pour améliorer l'expérience des agents de remplacement.

Conclusion seconde partie :

En conclusion, l'analyse de la transmission d'informations aux agents de remplacement met en lumière des points essentiels qui nécessitent une attention particulière. Bien que 88 % des agents estiment recevoir suffisamment d'informations pour préparer leurs missions, la satisfaction mesurée à travers plusieurs critères est de seulement 73 %, indiquant une insatisfaction notable. Cette divergence souligne l'importance d'une communication claire et détaillée pour répondre aux attentes des agents. Les résultats montrent également que de nombreuses informations clés, telles que l'atelier à gérer et les horaires de travail, ne sont pas systématiquement fournies, laissant un agent sur deux dans le flou quant à son rôle.

En outre, la diversité des canaux de communication utilisés, qu'il s'agisse des appels téléphoniques, des SMS, des e-mails ou des courriers, bien qu'elle reflète une certaine flexibilité, peut aussi prêter à confusion. Harmoniser ces modes de transmission est donc une piste à envisager. Cependant, le fait que la majorité des informations soient transmises au moins sept jours avant le début des missions constitue un point positif qui favorise une bonne préparation des agents.

Pour améliorer la satisfaction et l'efficacité des agents, il serait pertinent de clarifier les méthodes de transmission et de recueillir des retours plus détaillés de ces derniers. Cela permettrait d'affiner le processus de communication, de mieux identifier les informations réellement utiles et celles moins pertinentes, en ajustant continuellement le système en fonction des besoins des agents. Cette approche contribuerait non seulement à renforcer leur performance et leur engagement, mais également à consolider leur sentiment d'être soutenus, tout en garantissant un accueil de qualité sur les exploitations.

Définition de la notion d'Accueil sur les fermes des adhérents-utilisateurs des Services de remplacement :

La notion d'accueil sur les fermes diffère de celle de l'accueil en structures, que nous avons évoquée précédemment dans ce rapport. En effet, l'accueil en structures fait référence à l'intégration professionnelle des nouveaux salariés, une pratique applicable dans de nombreuses entreprises. En revanche, l'accueil sur les fermes se distingue de manière significative. Il s'agit d'une forme d'accueil propre au contexte de remplacement. L'objectif de cet accueil sur les exploitations est de clarifier les tâches que l'adhérent-utilisateur attend de l'agent de remplacement, tout en incluant une visite du lieu d'intervention et une présentation des consignes de sécurité. Cette visite permet de montrer à l'agent des éléments essentiels pour sa mission, tels que l'emplacement des interrupteurs, des boîtiers électriques, des extincteurs, des équipements spécifiques, etc.

Ainsi, lorsque nous parlons d'accueil sur les fermes dans le cadre des Services de Remplacement, il s'agit principalement du passage de consignes. Le passage de consignes est donc un moment clé qui permet à l'agent de bien comprendre ses responsabilités et de se familiariser rapidement avec le fonctionnement de l'exploitation. C'est également l'occasion pour l'adhérent de partager ses attentes spécifiques, ses méthodes de travail et les spécificités de son exploitation, assurant ainsi une transition fluide et efficace.

L'accueil sur ferme va au-delà de la simple transmission d'informations. Il implique également une communication ouverte et encourageante, où l'adhérent-utilisateur crée un climat de confiance qui permet notamment à l'agent de poser des questions sur les procédures ou d'autres points nécessitant des clarifications.

Ainsi, un accueil bien structuré et anticipé est essentiel pour garantir la sécurité de l'agent et la bonne réussite de la mission de remplacement. Cela se traduit par une meilleure satisfaction et un engagement accru, tant pour l'agent que pour l'exploitant.

Partie 3 : L'accueil des agents de remplacement sur les exploitations

3.1 L'accueil en ferme

Chaque mission de remplacement sur une nouvelle exploitation commence par une étape cruciale : l'accueil sur la ferme. L'accueil sur la ferme se matérialise avant tout par le passage de consignes, c'est-à-dire la transmission claire des attentes et des responsabilités de l'agent de remplacement par l'adhérent-utilisateur. Ce moment de partage d'informations est indispensable pour permettre à l'agent de s'imprégner des spécificités de l'exploitation, des tâches à accomplir, des équipements à utiliser, et des priorités à respecter.

Ce passage de consignes doit impérativement avoir lieu, peu importe le contexte de la mission, qu'il s'agisse d'un remplacement planifié de longue date ou d'une intervention plus urgente. Il joue un rôle essentiel dans l'assurance que l'agent de remplacement puisse répondre aux besoins de l'exploitation sans ambiguïté, et qu'il puisse ainsi travailler en toute confiance et efficacité dès son arrivée. Pour que ce processus soit fluide et productif, il est nécessaire que l'adhérent-utilisateur ait pris le temps de penser et préparer son remplacement en amont. En effet, une bonne anticipation de la part de l'adhérent-utilisateur permet non seulement de clarifier les attentes, mais aussi d'éviter les oublis ou les imprévus pouvant gêner le bon déroulement de la mission.

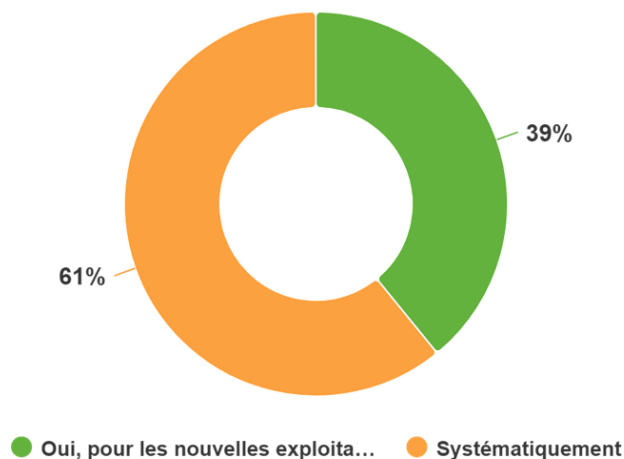
Cette préparation implique plusieurs étapes importantes pour l'adhérent-utilisateur. Tout d'abord, il est primordial qu'il identifie clairement les tâches prioritaires et les éléments spécifiques de son exploitation que l'agent devra gérer. Chaque exploitation est unique, et un agent de remplacement, bien qu'expérimenté, ne peut deviner les particularités d'un site qu'il ne connaît pas. De la gestion des équipements spécifiques à l'organisation des ateliers, tout doit être détaillé pour éviter les malentendus. L'anticipation permet également à l'adhérent de fournir des informations supplémentaires, telles que l'emplacement des installations clés (comme les interrupteurs, les boîtiers électriques ou encore les extincteurs), les horaires spécifiques à respecter, ou les consignes de sécurité propres à l'exploitation.

L'importance de cette phase d'anticipation se reflète directement dans la qualité du remplacement. Lorsque l'adhérent-utilisateur prend le temps de bien préparer la mission, il contribue à réduire l'incertitude et le stress potentiel pour l'agent de remplacement. Cela permet de créer une relation de confiance dès le départ et de garantir que l'exploitation sera gérée de manière optimale durant son absence.

Par ailleurs, l'accueil sur la ferme est aussi une opportunité pour l'adhérent de transmettre des informations spécifiques à la mission, qui peuvent parfois ne pas être formalisées dans les documents initiaux, mais qui sont essentielles au bon fonctionnement de l'exploitation au quotidien.

Ainsi, l'accueil sur la ferme dans un contexte non urgent, où l'adhérent-utilisateur est disponible pour accompagner l'agent dès son arrivée, permet de solidifier la relation de travail et de faciliter une transition harmonieuse. Ce scénario, que l'on peut qualifier de remplacement classique, offre à l'adhérent la possibilité de présenter en détail son outil de production, de répondre directement aux questions de l'agent et d'assurer une bonne transmission des consignes avant son départ. La présence physique de l'adhérent permet non seulement de formuler verbalement ses attentes, mais aussi de montrer concrètement les procédures à suivre, réduisant ainsi le risque de malentendus ou d'erreurs. Cela garantit une meilleure préparation de l'agent et contribue à l'efficacité de la mission, en assurant la continuité des opérations dans un cadre serein et organisé. C'est cet aspect du passage de consignes que nous allons explorer plus en profondeur à travers notre analyse.

Réalisation de la prise de consignes auprès de l'exploitant



Interrogés sur la réalisation de l'accueil en ferme avant le début de leur mission, tous nos agents affirment qu'ils effectuent cette étape. Parmi eux, 61 % déclarent le faire de manière systématique, même pour des fermes où ils ont déjà exercé.

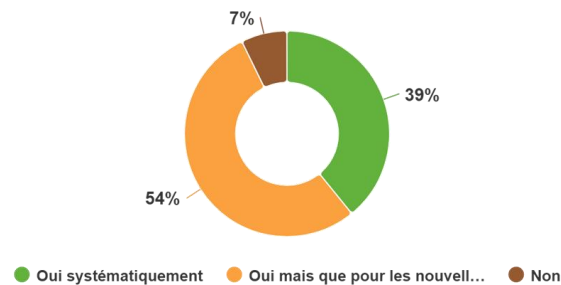
Nous avons également interrogé les adhérents sur leurs attentes concernant le passage de consignes. Ainsi, 80 % d'entre eux s'attendent à ce que l'agent se rende sur l'exploitation pour réaliser la prise de consignes avant le début de la mission. En revanche, 20 % n'exigent pas que l'agent soit présent sur place et préfèrent un passage de consignes à distance, principalement

par téléphone, nous observons également que 16 % des adhérents utilisent un outil mis en place par les Services de Remplacement et la MSA, les panneaux de prise de consignes, créés il y a maintenant presque 20 ans pour faciliter la transmission des consignes.

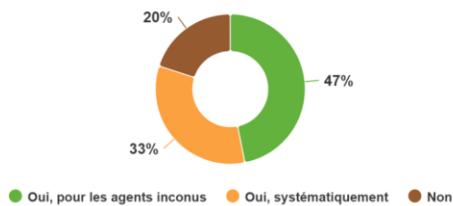
Enfin, il convient de noter que 5 % des adhérents utilisateurs ne demandent pas aux agents de remplacement de prendre le temps nécessaire pour transmettre les consignes.

Par ces chiffres, nous relevons que la notion de passage de consignes est centrale au métier d'agent de remplacement. Ce moment est central dans la mission des agents, étant attendu et réalisé par tous les acteurs du Service de Remplacement.

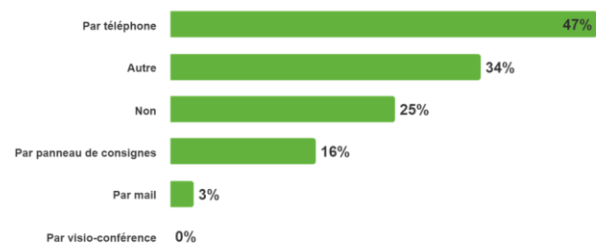
Exigences de la prise de consignes selon les structures



Demande des adhérents aux agents de venir effectuer une prise de consignes sur la ferme

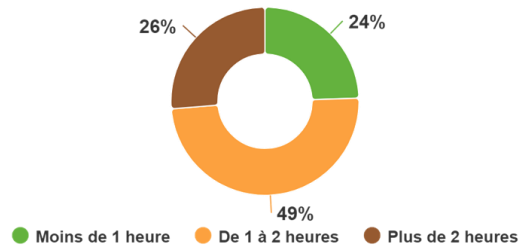


Transmission des consignes lorsque cela ne se fait pas en présentiel sur la ferme



La durée de la prise de consignes chez les adhérents, lorsque l'agent ne s'y est jamais rendu, dépasse généralement une heure pour la majorité des agents, seulement 24 % d'entre eux reçoivent des consignes en moins d'une heure.

Durée moyenne de prise de consignes sur une exploitation inconnue.

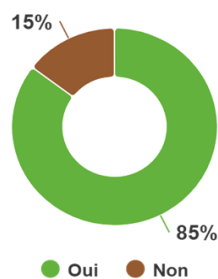


Il convient de noter que le passage de consignes, que nous détaillerons plus loin, n'est pas entièrement formalisé et dépend en grande partie de l'adhérent-utilisateur. Par conséquent, cette pratique peut varier considérablement d'un utilisateur à l'autre au sein des Services de Remplacement. Cette absence de standardisation pose la question de la qualité et de la fiabilité des informations transmises, pouvant ainsi impacter le bon déroulement des missions.

De plus, le passage de consignes est pour une grande majorité des structures considéré que ce temps doit être comptabilisé comme du temps de travail. Cela signifie que les agents de remplacement sont rémunérés pour la prise de consignes, ce qui valorise cette étape cruciale de leur mission. Cependant, 15 % des structures ne reconnaissent pas le temps consacré à la prise de consignes comme étant du temps de travail. Cela soulève des interrogations quant à la manière dont les agents de ces structures et ces dernières abordent l'accueil en ferme.

En effet, l'absence de reconnaissance de ce temps pourrait engendrer un manque d'engagement de la part des agents lors de l'accueil, ainsi qu'une diminution de la qualité des échanges lors du passage de consignes.

Le temps de la prise de consignes est considéré comme du temps de travail



Nous constatons également que, du point de vue des adhérents-utilisateurs, le fait qu'un agent soit déjà intervenu sur leur exploitation modifie leur approche de l'accueil. Cela s'inscrit dans l'idée qu'un agent ayant déjà travaillé sur la ferme nécessite moins de temps pour le passage de consignes. En effet, les éléments essentiels de l'exploitation ont généralement déjà été abordés lors des interventions précédentes, ce qui réduit le besoin de réexpliquer certains points. Par conséquent, il ne reste qu'à discuter des tâches spécifiques liées à la mission à venir.

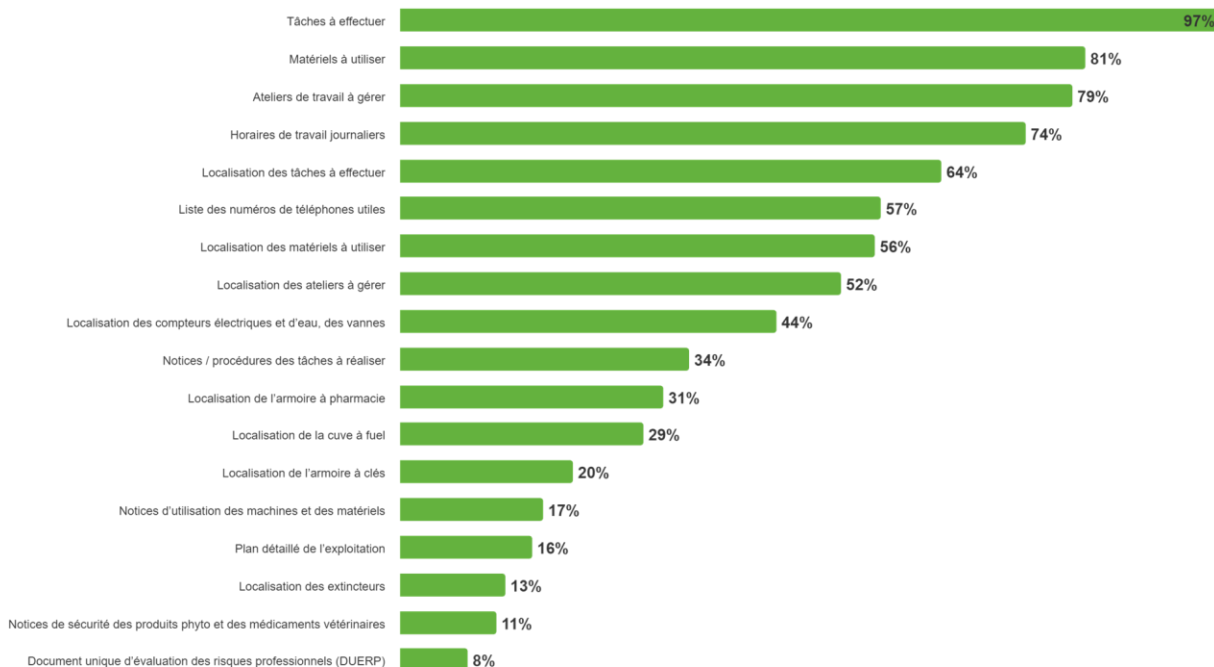
Cette dynamique se reflète dans les statistiques recueillies. La majorité des adhérents déclarent passer moins d'une heure au passage de consignes avec un agent déjà connu, ce qui témoigne d'une certaine efficacité dans leurs échanges. En revanche, pour 83 % des adhérents, le temps consacré au passage de consignes avec un nouvel agent est d'au moins une heure. Cette différence met en évidence le fait que la première rencontre nécessite un investissement de temps plus important pour De plus, il est intéressant de noter que près de 40 % des adhérents passent plus de deux heures pour le passage de consignes avec un nouvel agent.

Durée moyenne dédiée à la transmission des consignes avec un agent ayant déjà travaillé sur la ferme Durée moyenne dédiée à la transmission des consignes avec un agent n'ayant jamais travaillé sur la ferme

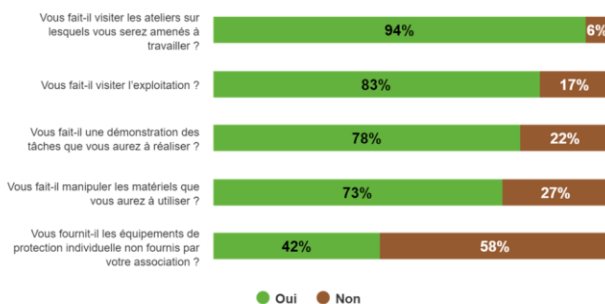


Durant cet accueil, différentes informations et éléments sont donnés aux agents de la part des adhérents-utilisateurs :

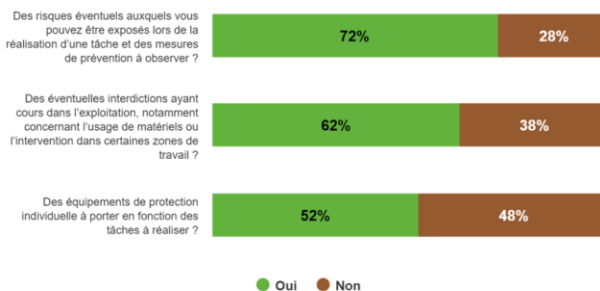
Informations et documents transmis par l'exploitant lors de la prise de consignes



Procédure d'accueil en ferme



Points d'explication durant la prise de consignes



Ces graphiques révèlent que nos adhérents-utilisateurs privilégient avant tout la transmission d'informations opérationnelles lors de la prise de consignes, telles que les tâches à réaliser, le matériel à utiliser et les horaires de travail. Ces éléments sont cruciaux pour permettre aux agents de remplir efficacement leurs missions. Cependant, il ressort de l'analyse une attention insuffisante portée aux aspects de sécurité, pourtant essentiels pour la protection des agents. Par exemple, peu d'exploitants communiquent sur la localisation des équipements de sécurité (ex : extincteurs) ou sur les notices relatives aux produits phytosanitaires et médicaments vétérinaires. De plus, le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), un

élément clé pour la prévention des risques, est rarement transmis. Cela souligne un déséquilibre entre la préparation des agents aux tâches à accomplir et leur sensibilisation aux risques et mesures de sécurité, point qui pourrait être renforcé.

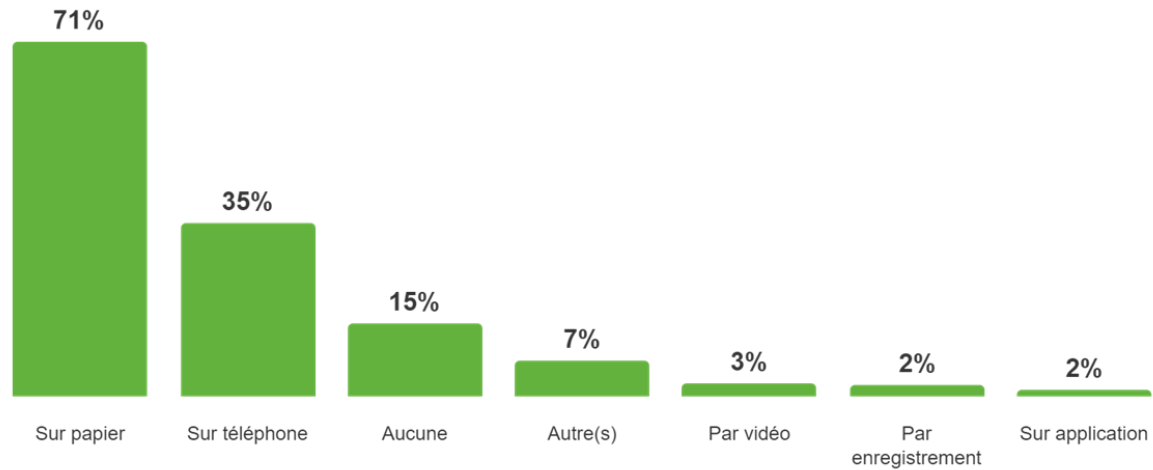
Concernant la procédure d'accueil en ferme, le graphique montre que la majorité des exploitants (94 %) font visiter les ateliers aux agents, et 83 % leur permettent de visiter l'ensemble de l'exploitation. Les démonstrations des tâches à réaliser sont effectuées dans 78 % des cas, tandis que 73 % des exploitants permettent la manipulation du matériel. Ces pratiques soulignent un investissement notable dans la préparation pratique des agents. Cependant, seuls 42 % des exploitants fournissent des équipements de protection individuelle (EPI) non fournis par les associations, mettant en lumière un manque d'accès aux équipements en matière de sécurité.

Les informations recueillies montrent que 72 % des exploitants expliquent les risques associés aux tâches et les mesures de prévention, tandis que 62 % mentionnent les restrictions concernant l'utilisation de certains matériels ou l'accès à certaines zones. Cependant, seuls 52 % précisent les équipements de protection individuelle (EPI) à utiliser. Nous constatons alors, une nouvelle fois que l'accueil sur le plan opérationnel est assuré, mais que la sensibilisation aux questions de sécurité reste incomplète et mérite d'être renforcée pour renforcer la sécurité les agents sur le terrain.

D'après les données observées, l'accueil des agents est généralement bien structuré en ce qui concerne les consignes techniques et l'utilisation des équipements, avec des instructions claires qui favorisent l'efficacité des missions. Cependant, les aspects liés à la sécurité, bien que fondamentaux, sont souvent relégués au second plan. Les consignes sur les risques et les mesures de prévention ne sont pas toujours abordées avec la rigueur nécessaire, ce qui peut exposer les agents à des situations de travail moins sûres. Cet accueil sur les fermes reflète celui en structure, dans la mesure où il ne remplit pas pleinement son rôle, en privilégiant une dimension technique tout en négligeant d'autres aspects essentiels.

Il serait donc bénéfique de développer et d'harmoniser cet accueil entre tous les adhérents-utilisateurs. Cela permettrait non seulement d'améliorer les conditions de travail des agents de remplacement, mais aussi d'élever la qualité du service offert par les Services de Remplacement. En standardisant un accueil de ferme plus complet, les agents qui se déplacent d'une exploitation à une autre retrouveraient systématiquement les informations essentielles, optimisant ainsi l'exécution de leurs missions.

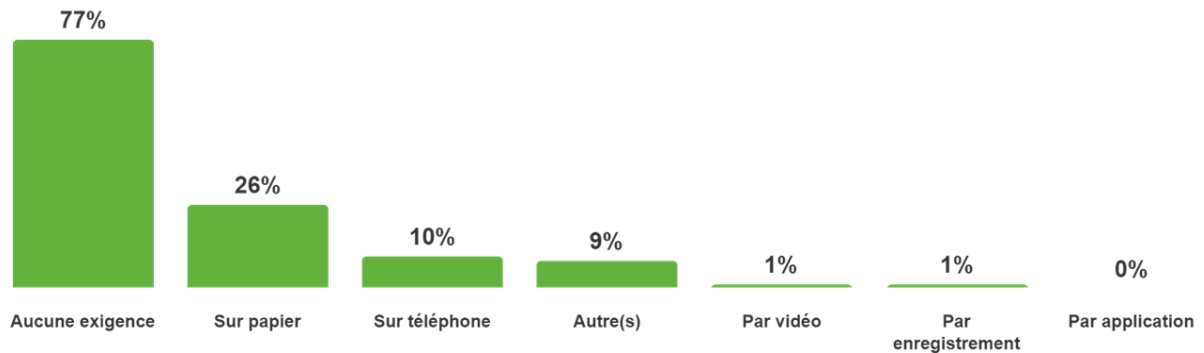
Moyen d'enregistrement des consignes



Enfin, il est intéressant d'explorer les méthodes qu'utilisent nos agents de remplacement pour prendre des notes et enregistrer les informations transmises par les adhérents-utilisateurs. La majorité des agents optent pour la méthode classique de la prise de notes sur papier, une approche qui démontre son efficacité pour de nombreux utilisateurs. Environ un tiers des agents choisissent d'utiliser leur téléphone pour sauvegarder les consignes, ce qui peut faciliter l'accès et la consultation ultérieure des informations. Une minorité d'agents adopte des méthodes plus modernes, comme la vidéo, les enregistrements téléphoniques ou l'utilisation d'applications pour noter les instructions. Ces alternatives pourraient offrir une précision supplémentaire et garantir que toutes les informations essentielles sont correctement mémorisées, mais cela demanderait des changements de pratiques importants. De plus, un accompagnement serait nécessaire pour rendre la consultation de ces médias efficace pour l'agent de remplacement.

Cependant, il est à noter que 15 % des agents ne prennent aucune note lors de la transmission des consignes. Cela soulève des questions sur la gestion des informations. Lorsque nous avons interrogé les structures à ce sujet, 75 % d'entre elles ont déclaré ne pas imposer de méthode d'enregistrement aux agents, leur laissant ainsi la liberté de choisir leur approche. Dans le quart des structures qui recommandent une méthode, la prise de notes sur papier reste la plus courante, suivie de l'utilisation du téléphone. Cela montre que, malgré l'essor des nouvelles technologies, les pratiques traditionnelles continuent d'avoir une place importante dans le quotidien des agents sur le terrain.

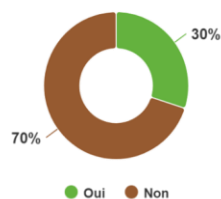
Format exigé pour l'enregistrement des consignes



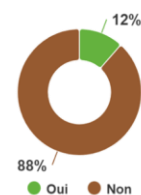
3.2 L'accompagnement des structures sur l'accueil en ferme

Nous l'avons mentionné, chaque adhérent-utilisateur est libre d'organiser l'accueil sur son exploitation selon ses préférences. Les structures de remplacement peuvent théoriquement contribuer à améliorer cet accueil si l'adhérent le souhaite, que ce soit à travers un accompagnement ou par la formation des adhérents et des agents de remplacement à la prise de consigne. Cependant, en interrogeant les structures à ce sujet, nous constatons que peu d'entre elles proposent une aide à la prise de consignes, tant pour les agents de remplacement que pour les adhérents.

Trame de questions à poser à l'exploitant disponible

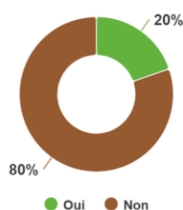


Formation disponible pour les salariés afin d'apprendre à prendre les consignes



Concernant les agents, seulement 30 % des structures fournissent des trames de questions pour orienter correctement la prise de consignes sur l'exploitation. De plus, une structure sur dix offre une formation pour aider les agents à maîtriser les subtilités de cette démarche. Cela indique qu'une majorité d'agents n'a pas l'accompagnement nécessaire pour appréhender la prise de consignes de manière optimale.

Trame de questions à poser à l'exploitant disponible

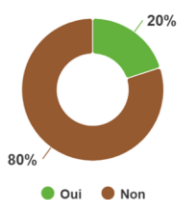


Agent formé à la prise de consignes

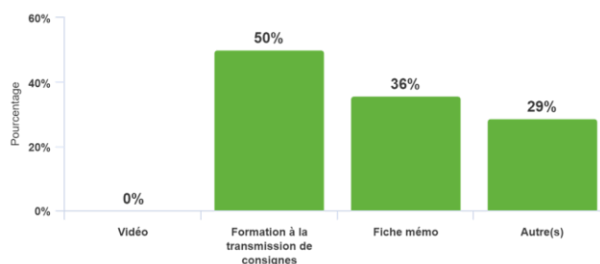


Ainsi, cette faible proportion de structures proactives dans l'assistance à leurs agents pour la prise de consignes se reflète dans les déclarations des agents. En effet, seul un agent sur cinq affirme avoir accès à une trame de questions pour l'orienter durant la prise de consignes sur la ferme. De plus, moins d'un agent sur dix indique avoir suivi une formation dédiée à la maîtrise de cette démarche. Cette situation peut limiter la capacité des agents à recueillir efficacement les informations essentielles, ce qui pourrait impacter leur performance sur le terrain. En renforçant l'accompagnement et en proposant des outils adaptés, les structures pourraient non seulement améliorer la qualité de la transmission des consignes, mais également favoriser la sécurité et l'autonomie opérationnelle au sein des exploitations. Des initiatives telles que des formations spécifiques et des ressources pédagogiques pourraient ainsi s'avérer très bénéfiques pour optimiser ce processus.

Accompagnement des adhérents pour le passage de consignes



Forme de l'accompagnement



Du côté des adhérents, seule une structure sur cinq propose un accompagnement pour améliorer la prise de consignes sur leur ferme, généralement sous forme de formations ou de mémos destinés aux utilisateurs. Ce cadre de soutien pourrait enrichir la qualité de la transmission des consignes et, par conséquent, contribuer à la sécurité et à l'efficacité opérationnelle des agents de remplacement. Il serait donc bénéfique d'explorer des initiatives visant à renforcer ces pratiques, afin d'assurer une meilleure collaboration et une intégration harmonieuse des agents dans les exploitations agricoles.

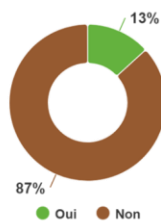
Une fois de plus, le faible taux de structures proactives dans l'accompagnement de leurs adhérents pour l'élaboration et l'amélioration de l'accueil en ferme se traduit par le fait que

seul un adhérent utilisateur sur dix bénéficie d'un soutien de la part de sa structure. La plupart de cet accompagnement se limite à la distribution de fiches mémo, et seuls 37 % des adhérents ayant reçu un soutien bénéficient d'une formation. En d'autres termes, uniquement 5 % des adhérents utilisateurs ont suivi une formation sur le passage de consignes.

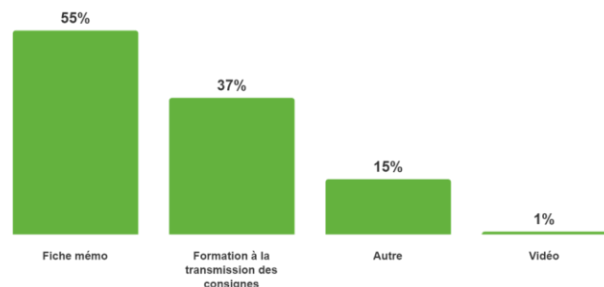
Ce constat révèle une opportunité d'améliorer l'accompagnement des adhérents par les structures. Les fiches mémos ne suffisent pas à assurer une maîtrise complète des consignes, la mise en place de processus structurés, notamment en mettant en place des formations, est un élément essentiel pour la montée en compétences des adhérents. Le fait que seulement 5 % des adhérents aient suivi une formation dans ce domaine montre un manque d'investissement dans un aspect pourtant crucial pour la sécurité et la bonne réalisation des missions.

Pour améliorer cette étape, les structures pourraient élargir leur offre d'accompagnement en proposant des formations plus régulières et diversifiées, Tout en réfléchissant à des méthodes et des outils. Cela pourrait inclure des ateliers pratiques, des modules en ligne, des visites d'exploitation permettant la diffusion de bonnes pratiques , ainsi que des questionnaires recueillant les retours des agents et des adhérents sur les points à améliorer. En expérimentant de nouveaux outils, les structures contribueraient à un accueil plus structuré et sécurisé. Ainsi, un renforcement des formations améliorerait non seulement l'expérience des adhérents, mais aussi la qualité globale des services proposés par les structures.

Accompagnement par la structure pour bien transmettre les consignes



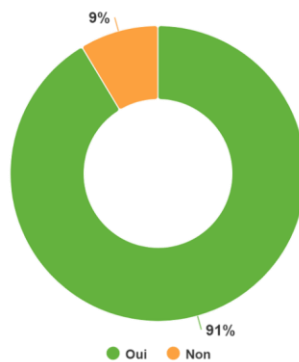
Forme de l'accompagnement



3.3 Satisfaction concernant le passage de consigne

Tout comme nous l'avons fait pour l'accueil en structure, nous avons interrogé nos agents de remplacement ainsi que nos adhérents sur leur satisfaction concernant l'accueil en ferme. Dans cette section, nous allons examiner la perception de nos agents et adhérents durant ce moment d'échange, et tenter, à travers l'analyse de leur satisfaction et de leurs commentaires, d'identifier des axes d'amélioration.

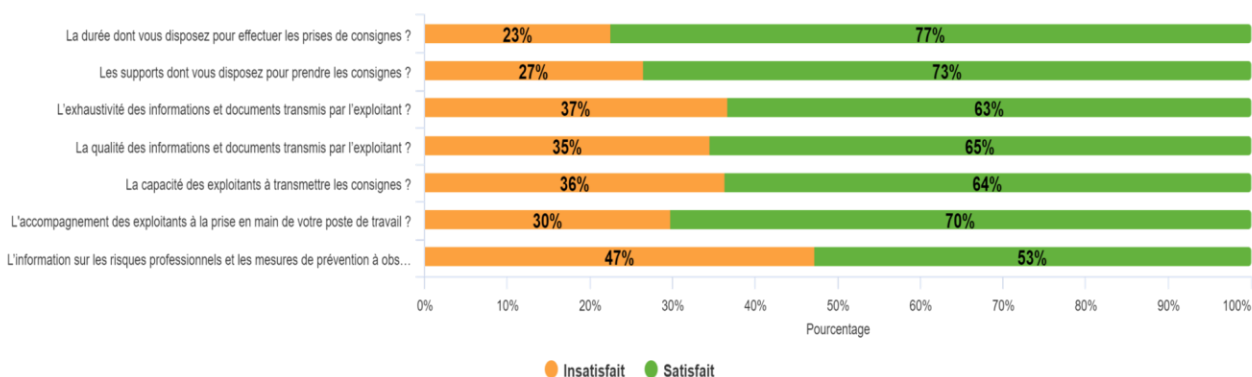
Les éléments et informations transmis lors de la prise de consignes sont-ils suffisants pour accomplir votre mission ?



Avant d'interroger directement nos agents de remplacement sur leur satisfaction, nous avons d'abord voulu savoir si les informations et les éléments fournis leur semblaient suffisants pour mener à bien leur mission. Une large majorité des agents, soit 91 %, déclarent avoir reçu suffisamment d'informations et d'éléments lors de la prise de consignes pour accomplir leur travail.

Ce pourcentage élevé pourrait laisser penser que la satisfaction générale des agents de remplacement concernant l'accueil en ferme est également satisfaisante. Cependant, en approfondissant cette question, nous obtenons des résultats différents.

Satisfaction des agents concernant l'accueil sur ferme :



La satisfaction des agents quant à leur accueil en ferme est évaluée à travers sept critères distincts, mais aucun n'atteint le seuil de 80 % de satisfaction. Cela révèle une moyenne générale préoccupante de seulement 67 %, indiquant qu'une part significative des agents n'est pas pleinement satisfaite de leur expérience concernant l'accueil sur ferme. Parmi ces critères, le temps accordé à la prise de consignes se démarque légèrement, avec 77 % des agents exprimant leur satisfaction. Cela suggère que, bien que ce temps soit jugé adéquat, il reste pour une part non négligeable de nos agents insuffisant afin de garantir une communication claire et exhaustive, ce constat est d'ailleurs souligné par les déclarations que nous retrouverons plus bas de la part de nos salariés.

Le deuxième critère le mieux noté concerne le support mis à disposition pour l'enregistrement des consignes, avec une satisfaction de 73 %. Cependant, ces taux, bien qu'encourageants, restent en deçà des attentes. En effet, un véritable point de défaillance apparaît lorsque nous examinons les retours concernant l'exhaustivité des informations fournies par l'adhérent-utilisateur. Seuls 63 % des agents se déclarent satisfaits des informations sur les risques professionnels, ce qui souligne une lacune significative dans la préparation à des situations potentiellement dangereuses. Ce constat est encore plus alarmant pour les mesures de prévention, où seulement 53 % des agents estiment avoir reçu des instructions claires. Ces résultats mettent en évidence un besoin d'amélioration dans la transmission des consignes pour assurer la sécurité et l'efficacité des remplacements.

Satisfaction moyenne des agents quant à la prise de consigne



Enfin, nos agents de remplacement ont également été invités à partager leurs expériences d'accueils difficiles en ferme, ainsi que leurs suggestions d'amélioration. Comme nous l'avons vu précédemment, la prise de consignes est très hétérogène selon l'exploitation. Dans certains cas, les consignes sont vagues, incomplètes, voire inexistantes, rendant l'intervention des agents particulièrement compliquée. Parmi les 625 agents interrogés, 130 (soit 20 %) ont fait état d'accueils jugés difficiles. Ces situations résultent souvent d'un manque de communication, de conditions de travail défavorables ou d'instructions mal transmises, compliquant la bonne exécution de leur mission. Ces témoignages soulignent la nécessité d'harmoniser et d'améliorer les pratiques d'accueil pour assurer un remplacement plus efficace et sécurisé.

Les témoignages des agents et des remplaçants soulignent des défis majeurs liés à la prise de consignes et à la communication lors des remplacements. L'un des points essentiels évoqués est la nécessité de consacrer plus de temps à cette étape cruciale. Beaucoup d'agents rapportent des contraintes temporelles qui nuisent à la qualité de la transmission des instructions. Un agent souligne : « Dans la plupart des cas, il faut prendre des consignes alors que nous sommes déjà en remplacement ». Pour remédier à cette situation, il est proposé d'allouer spécifiquement 1 à 2 heures pour la prise de consignes, accompagnées d'un "cahier/classeur" détaillant les étapes à suivre.

De plus, les agents réclament des documents clairs et standardisés pour améliorer la communication des informations. L'établissement d'un protocole signé entre l'exploitant et le salarié est suggéré pour garantir une compréhension mutuelle. La mise en place d'une application commune pour transmettre les consignes et l'ordre des tâches est également envisagée, afin de faciliter les remplacements d'urgence et de rendre le processus plus efficace.

Les agents rapportent notamment des expériences où ils ont dû intervenir sans instructions claires, se retrouvant souvent à "se débrouiller seul." Un agent témoigne : « Arrivée sur l'exploitation avec seulement une feuille sur le siège du tracteur pour un semblant de consignes ». Ce manque d'informations claires les force à demander de l'aide aux voisins ou à improviser sur le terrain, ce qui complique leur intégration. Les consignes floues ou absentes aggravent également les situations de travail, comme l'illustre le témoignage d'un remplaçant laissé "sans formation pour le sérateur".

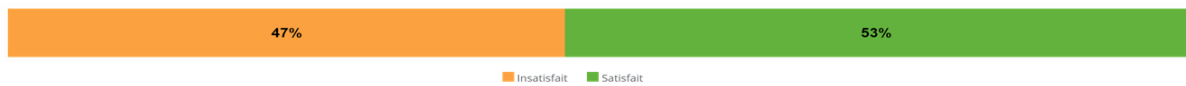
La communication à distance se révèle problématique, comme le signale un agent ayant dû gérer un apprenti peu investi qui devait lui expliquer le fonctionnement de la ferme, mais qui omettait souvent des détails essentiels. De plus, le passage d'instructions d'un agent à un autre peut engendrer des erreurs, soulignant l'importance d'une transmission claire et fiable des consignes.

Face à ces défis, la formation des exploitants apparaît cruciale pour améliorer la transmission des consignes. Certains agents recommandent des mesures comme la consultation obligatoire du Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) pour sensibiliser les exploitants aux meilleures pratiques de communication. L'idée de recevoir des informations par SMS ou de réaliser un récapitulatif à la fin de la pré-visite est également évoquée pour renforcer l'organisation et la clarté.

Enfin, les retours des agents insistent sur leur rôle proactif dans le processus de prise de consignes, affirmant que "c'est à nous d'orienter la prise de consigne". Cela met en avant la nécessité d'un processus collaboratif et structuré pour optimiser l'accueil et les remplacements en ferme. En résumé, une approche axée sur le temps accordé à la transmission des consignes, l'amélioration des supports de communication, et la formation des exploitants est essentielle pour garantir des conditions de travail plus sûres et efficaces pour tous les intervenants.

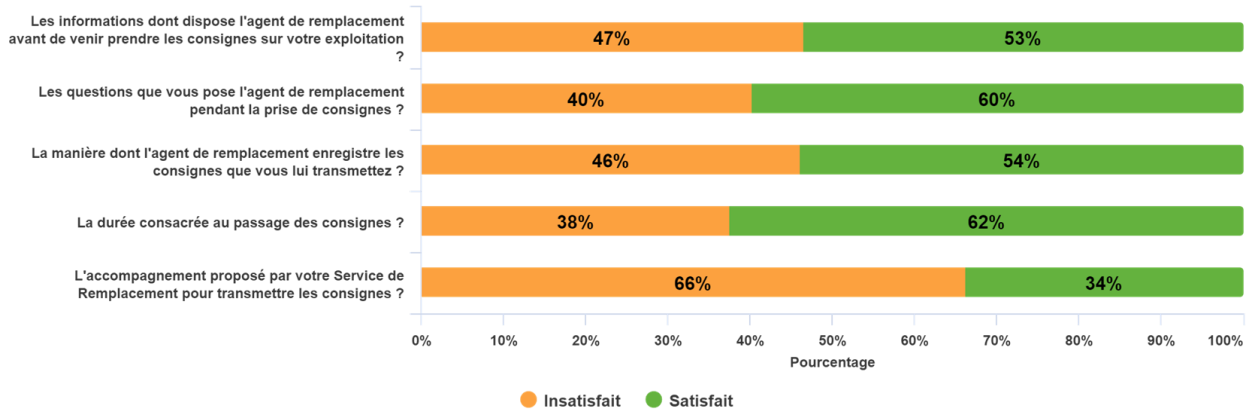
Il est intéressant de mettre en parallèle le point de vue de nos agents de remplacement et celui de nos adhérents concernant ce moment d'accueil, nos adhérents ont eux aussi été questionner sur leur satisfaction concernant le moment d'accueil.

Satisfaction moyenne des adhérents sur le passage de consigne



Les résultats mettent en lumière une insatisfaction significative parmi nos adhérents, avec presque un sur deux se déclarant mécontent du passage de consignes. Ce sentiment d'insatisfaction est particulièrement marqué par un manque d'accompagnement de la part des structures, puisque 66 % de nos adhérents se disent insatisfaits de cet aspect. De nombreux commentaires révèlent une demande claire pour un soutien accru de la part du service de remplacement durant cette phase, afin de faciliter la mise en place des consignes et d'assurer leur pérennité dans le temps. Il est également attendu que la structure adopte une attitude proactive durant cette période, agissant à la fois comme un soutien pour l'adhérent et comme un conseiller pour l'agent de remplacement.

Satisfaction des adhérents concernant l'accueil en ferme :



En outre, les informations dont dispose l'agent de remplacement avant de prendre les consignes semblent largement insuffisantes, selon 47 % des adhérents-utilisateurs. Ces derniers souhaitent que l'agent soit mieux informé de la situation avant sa venue pour prendre les consignes en vue de sa future mission. Pour répondre à cette préoccupation, il serait judicieux de mettre en place une liste des informations obligatoires ou toujours nécessaires à transmettre, ainsi qu'un "pense-bête" pour rappeler aux adhérents les informations essentielles à fournir lors de la prise de consignes.

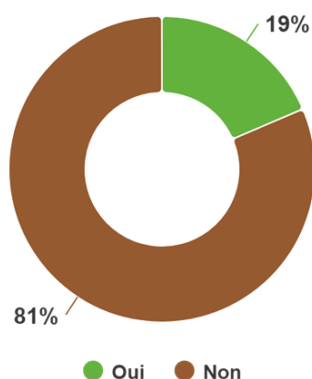
La question de l'enregistrement des informations, qui n'est pas toujours considéré comme obligatoire par de nombreuses structures et est majoritairement réalisé sur papier par nos agents, suscite des critiques de la part de 46 % de nos adhérents-utilisateurs. Ces derniers se montrent très critiques vis-à-vis des agents qui ne prennent pas de notes, comme en témoignent certains commentaires : « certains agents ne prennent aucune note et ne retiennent que la moitié des informations transmises à l'oral » ou encore « il est essentiel d'avoir des agents qui écoutent les consignes ». Cela soulève des préoccupations quant à la qualité de la communication et à la capacité des agents à exécuter correctement leur mission.

Un autre point de vigilance, bien que générant moins d'insatisfaction, concerne la durée des sessions de passage de consignes, jugée trop courte, voire inexistante, par 38 % des adhérents. Certains retours soulignent cette lacune, notamment par des remarques telles que la nécessité de « venir systématiquement prendre les consignes avant ». Cette observation met en lumière que le passage de consignes n'est pas toujours effectué en amont des interventions. En somme, ces retours d'expérience mettent en évidence le besoin d'améliorer la communication, l'accompagnement et la formation liés au passage de consignes, afin d'assurer une meilleure satisfaction des adhérents et un fonctionnement plus efficace des missions de remplacement.

3.4 L'accueil en cas d'absence total d'adhérent

Un cas particulier mérite notre attention : celui dans lequel nos agents de remplacement sont envoyés sur une exploitation sans qu'aucun référent ne soit présent pour transmettre les consignes nécessaires. Bien que ce scénario soit rare, il peut survenir dans des situations d'extrême urgence, que ce soit sur des exploitations adhérentes ou non. Cette situation pose un véritable défi, tant pour l'agent de remplacement que pour la structure elle-même, et mérite d'être analysée en profondeur.

Dans l'hypothèse où personne n'est présent sur l'exploitation pour transmettre les consignes au salarié, avez-vous mis en place une procédure particulière ?



Bien que cette situation ne soit pas courante, elle fait partie intégrante du fonctionnement des Services de Remplacement. En effet, il est crucial d'être préparé à l'imprévu, car ces interventions peuvent avoir un impact significatif sur le bon déroulement des activités de l'exploitation concernée. Nos enquêtes montrent que seulement 19 % des structures ont établi des procédures spécifiques pour gérer ces urgences. Généralement ces procédures tournent autour de deux approches :

- Déployer un agent de remplacement expérimenté.
- Envoyer un membre de l'association (président ou responsable) sur l'exploitation pour accompagner la prise de décision concernant la gestion de la ferme remplacée.

Effectivement, dans ces cas d'urgence, il est primordial de déployer un agent expérimenté. Ce choix garantit que le remplaçant dispose des compétences et de l'expertise nécessaires pour gérer les tâches qui lui seront confiées, même en l'absence de consignes claires. De plus, cet agent n'est pas envoyé seul au début de sa mission ; il bénéficie d'un soutien logistique de la structure. Ce soutien peut provenir d'agents administratifs ou d'élus, qui prennent l'initiative de contacter des voisins ou des partenaires de l'exploitation, tels que des laiteries ou des

groupements porcins. L'objectif est d'obtenir des informations supplémentaires qui pourront aider l'agent à comprendre les enjeux et les attentes liées à sa mission.

Parallèlement, un membre de l'association — qu'il s'agisse du président, d'un responsable de planning ou d'un délégué CSE — se rend également sur l'exploitation pour accompagner le salarié. Ce membre joue un rôle crucial dans la prise de décisions concernant les tâches à accomplir et la définition des procédures à suivre durant toute la mission. En étant présent sur place, il peut non seulement fournir des conseils pratiques, mais aussi servir de point de référence pour l'agent, ce qui contribue à réduire le sentiment d'isolement que ce dernier pourrait ressentir dans une situation aussi complexe. Cette approche vise à alléger la charge du salarié, lui permettant ainsi de se concentrer sur ses responsabilités tout en se sentant soutenu.

Ainsi, bien que l'envoi d'agents de remplacement dans des situations d'urgence sans consignes soit rare, il est impératif que nos structures soient prêtes à faire face à de tels cas. La mise en place de procédures claires et le déploiement d'agents expérimentés, associés à l'accompagnement d'un membre de l'association, peuvent grandement améliorer l'efficacité de l'intervention et assurer un soutien adéquat à l'agent de remplacement. En continuant à réfléchir à ces scénarios et à développer des stratégies adaptées, nous pouvons garantir un fonctionnement harmonieux des Services de Remplacement, même dans les circonstances les plus imprévues.

3.5 Conclusions de la troisième partie

Cette troisième partie a permis d'analyser en profondeur l'accueil en ferme, une étape essentielle aux missions de remplacement. Nous avons constaté que, plusieurs lacunes subsistent tant au niveau de l'anticipation des besoins qu'au niveau de l'accompagnement des adhérents et des agents de remplacement.

Dans un premier temps, l'examen de l'accompagnement des structures sur l'accueil en ferme a révélé une faible proactivité. Peu de structures proposent des outils et des formations dédiées à la prise de consignes, ce qui peut nuire à la qualité de la transmission des informations et à la bonne réalisation des missions de remplacement. Un soutien accru, sous forme de trames de questions ou de formations dédiées, pourrait considérablement améliorer cette situation, augmentant ainsi la confiance des agents et la sécurité sur le terrain.

L'analyse de la satisfaction des agents de remplacement a notamment mis en lumière des niveaux d'insatisfaction préoccupants. Bien que 91 % d'entre eux estiment avoir reçu des informations suffisantes, la satisfaction globale ne dépasse pas 67 %. Les critiques concernant l'exhaustivité des consignes, en particulier sur les risques professionnels, montrent la nécessité d'une amélioration. La demande d'accorder plus de temps à la prise de consignes et d'assurer des instructions claires et complètes se fait aussi ressentir y compris parmi nos adhérents-utilisateurs qui partagent ce même axe d'amélioration, tout en insistant sur le besoin d'accentuer l'écoute et l'enregistrement de la prise de consignes. Cela nous amène à considérer que la prise de consignes peu encadrée dégrade la satisfaction de toutes les parties prenantes aux missions de remplacement.

De plus, nous avons souligné les défis rencontrés lors des accueils difficiles, où la communication défailante et le manque de soutien peuvent compromettre l'efficacité des remplacements. Les témoignages des agents illustrent l'importance d'établir des procédures standardisées et d'accentuer la formation pour une meilleure intégration des agents dans les exploitations.

Enfin, la problématique de l'accueil en cas d'absence totale d'adhérent a révélé une lacune significative dans les protocoles d'urgence. Bien que certaines structures aient mis en place des solutions, il est crucial d'augmenter le nombre de ces procédures pour garantir une intervention efficace dans des situations imprévues. L'accompagnement par des membres de l'association et le déploiement d'agents expérimentés sont des

éléments essentiels pour assurer le bon déroulement des interventions dans de telles circonstances.

En somme, notre analyse met en évidence l'importance de disposer d'un cadre d'accueil structuré pour les agents de remplacement. En développant des outils de communication efficaces, en renforçant la formation des adhérents et en établissant des procédures claires et adaptées aux différentes situations (urgentes ou non urgentes), les structures de remplacement peuvent non seulement améliorer la satisfaction des agents et des adhérents, mais aussi garantir de meilleures conditions de travail. Cela contribue à la sécurité des salariés et à la bonne exécution des missions. Les initiatives visant à renforcer ces pratiques sont donc essentielles pour optimiser l'accueil en ferme et promouvoir une collaboration harmonieuse entre tous les acteurs concernés.

Partie 4 : Les conditions de travail sur les exploitations

Au-delà de la question de l'accueil en ferme, il est essentiel de comprendre les conditions de travail auxquelles sont confrontés nos agents de remplacement. En effet, la qualité de l'accueil est une composante importante, mais elle n'est qu'une partie d'un ensemble plus large : la Qualité de Vie et les Conditions de Travail (QVCT).

Le concept de QVCT désigne une démarche collective mise en place au sein des entreprises, associations ou structures publiques, visant à améliorer durablement les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur activité professionnelle. Cette approche s'inscrit dans une vision globale du bien-être au travail et englobe plusieurs finalités clés :

- offrir à chaque salarié la possibilité de s'exprimer et d'agir sur son environnement de travail ;
- encourager une meilleure coopération et une dynamique de travail en équipe ;
- impliquer les travailleurs dans les évolutions organisationnelles afin d'améliorer à la fois les conditions de travail actuelles et celles de demain ;
- viser un développement professionnel et organisationnel soutenable, respectueux à la fois des individus et des exigences de leur travail.

La QVCT ne se limite pas simplement à l'amélioration matérielle ou logistique des conditions de travail, elle concerne également des dimensions psychosociales et organisationnelles, touchant au bien-être, à la santé, et à la performance globale des salariés. Ce cadre est donc particulièrement pertinent dans le contexte des services de remplacement, où les conditions de travail peuvent varier considérablement d'une ferme à l'autre.

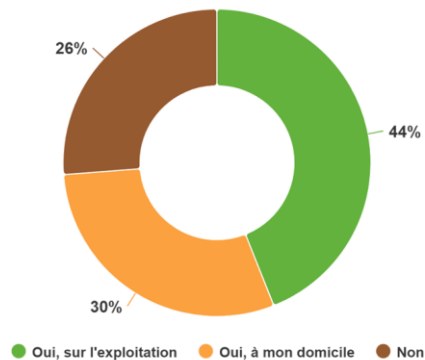
L'accueil, qu'il se déroule au sein des structures de remplacement ou directement sur les exploitations agricoles, est un facteur clé dans cette démarche de QVCT. Toutefois, d'autres aspects du travail quotidien sur les fermes méritent également notre attention. Les conditions physiques, la pénibilité, la gestion du temps, la disponibilité des ressources ou encore la relation avec les employeurs peuvent considérablement influencer le bien-être des agents de remplacement ainsi que leur performance professionnelle.

C'est pourquoi, dans cette partie, nous allons élargir notre analyse pour explorer plus en détail les différents éléments liés aux conditions de travail sur les exploitations agricoles. L'objectif est d'identifier les leviers d'amélioration qui permettront de garantir des conditions de travail acceptables, épanouissantes et soutenables pour les agents de remplacement, tout en assurant l'efficacité des services rendus aux exploitants agricoles.

4.1 Les conditions de travail sur les exploitations

Nous avons interrogé nos agents de remplacement ainsi que nos adhérents sur trois aspects clés des conditions de travail sur les exploitations : l'accès à des sanitaires, la disponibilité d'un local chauffé, et la possibilité pour l'agent de bénéficier d'une collation à son arrivée sur la ferme (comme un café, par exemple).

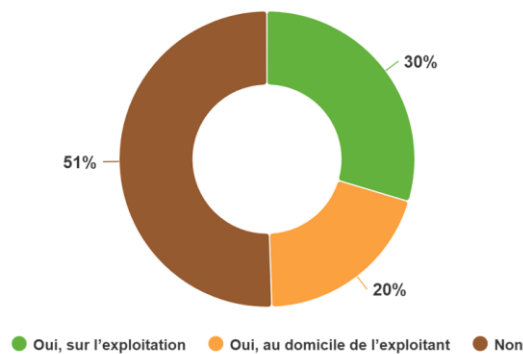
Mise à disposition d'un local chauffé



En ce qui concerne la disponibilité d'un local chauffé, les adhérents ont déclaré que 44 % d'entre eux mettent à disposition sur l'exploitation un espace où l'agent peut déposer ses affaires, se changer, se restaurer, et prendre ses pauses. Par ailleurs, 30 % des adhérents indiquent que ce type de local est accessible, mais situé à leur domicile personnel. Enfin, 26 % déclarent ne pas proposer de local chauffé à leurs agents de remplacement. Cela signifie qu'environ 75 % des exploitants offrent, sous une forme ou une autre, un accès à un espace chauffé pour le confort des agents.

Cependant, cette perception diffère considérablement du point de vue des agents de remplacement eux-mêmes. Selon nos données, 51 % des agents déclarent ne pas avoir accès à un local chauffé sur l'exploitation où ils interviennent, ce qui représente un peu plus d'un agent sur deux. De plus, 20 % des agents indiquent devoir se rendre au domicile de l'exploitant pour bénéficier d'un espace de repos. Ces écarts dans les perceptions montrent qu'il existe un décalage entre ce que les exploitants estiment offrir et ce que les agents vivent réellement sur le terrain.

Accès à des locaux chauffés selon les agents de remplacement



L'accès à un local chauffé sur l'exploitation est essentiel pour garantir un minimum de confort et permettre aux agents de se reposer et de se ressourcer entre les tâches, surtout en hiver ou pendant les périodes de canicule. Lorsque cet espace de repos se trouve au domicile de l'employeur, cela peut poser plusieurs problèmes, malgré l'intention louable d'offrir un point de repos. Tout d'abord, le lieu de vie de l'employeur n'est pas conçu comme un espace de travail ou de repos pour les salariés. Il n'est souvent pas équipé de manière à répondre aux besoins spécifiques des agents, comme se changer après des tâches salissantes, prendre une pause dans un environnement adapté ou se restaurer. Ce manque d'aménagement peut compromettre la récupération des agents et nuire à leur confort.

Ensuite, la présence de la famille de l'employeur au domicile peut gêner l'agent. Cela ne lui permet pas d'avoir un temps de repos véritablement privé et apaisant. Un local de repos doit offrir un espace neutre, détaché de la vie personnelle de l'employeur, afin que l'agent puisse se déconnecter mentalement du travail sans être confronté aux interactions sociales de la famille, qui peuvent créer un certain malaise. De plus, les tâches salissantes réalisées par l'agent sur l'exploitation peuvent compliquer l'utilisation du domicile comme espace de repos. Par exemple, un agent ayant manipulé du bétail ou travaillé dans des conditions boueuses pourrait se sentir inconfortable à l'idée de rentrer dans la maison de l'employeur, craignant de salir les lieux. Cela peut aussi provoquer des tensions, notamment avec les membres de la famille, comme le conjoint ou la conjointe, qui pourraient ne pas apprécier de voir leur espace de vie affecté par ces conditions de travail. Enfin, le recours au domicile de l'employeur n'est pas une solution professionnelle ni durable. Un local de repos doit être pensé et aménagé spécifiquement pour garantir le bien-être des salariés, avec des équipements adaptés et un cadre où ils peuvent se ressourcer pleinement, sans interférence avec la vie privée de l'employeur.

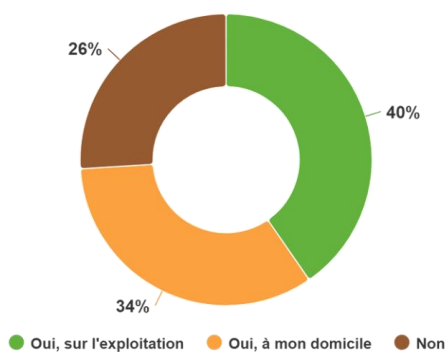
Il est également essentiel de prendre en compte que la relation hiérarchique entre l'employeur et le salarié peut devenir délicate lorsqu'elle s'établit dans un contexte de lieu de vie privé. Bien

que ces situations restent exceptionnelles, la combinaison de l'autorité de l'employeur et de l'intimité du cadre domestique peut, dans certains cas, créer des malaises ou des incompréhensions. Les frontières entre vie professionnelle et personnelle deviennent floues, ce qui peut compliquer les interactions.

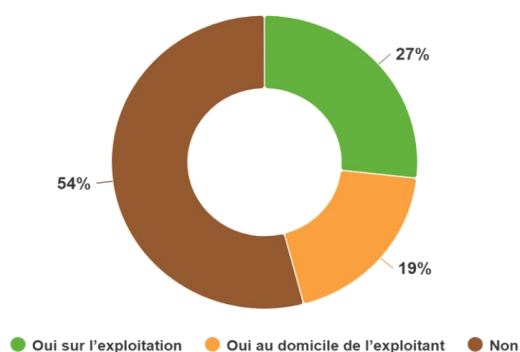
Par ailleurs, dans un tel environnement, les risques de dérives, même involontaires, sont plus élevés, en raison de l'absence de normes claires et de balises professionnelles. La proximité du lieu de vie de l'employeur et la possible présence de membres de sa famille peuvent restreindre la liberté de l'agent à prendre du recul ou à se reposer pleinement. Bien que cela n'entraîne pas nécessairement des situations d'abus, il est important de prévenir tout risque d'ambiguïté ou de malaise, en favorisant des espaces professionnels bien définis et distincts du cadre privé.

Cette problématique se retrouve également dans le second point abordé, à savoir l'accès aux sanitaires. En effet, 74 % de nos adhérents déclarent mettre des sanitaires à disposition des agents de remplacement, dont 40 % directement sur l'exploitation, soit 34% à leur domicile. Cependant, cela signifie qu'un adhérent sur quatre ne fournit pas de sanitaires pour des agents qui doivent passer toute la journée sur l'exploitation, ce qui pose un problème évident de confort et d'hygiène.

Mise à disposition de sanitaires



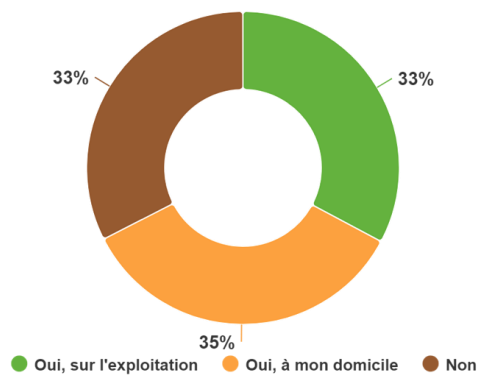
Accès à des sanitaires selon les agents de remplacement



Le ressenti des agents à ce sujet est encore plus préoccupant. 54 % des agents déclarent ne pas avoir accès à des sanitaires de manière générale lors de leurs missions. Parmi les 46 % qui en ont accès, 19 % indiquent que ces sanitaires se trouvent au domicile de l'adhérent. Cette situation reflète à nouveau les problématiques liées à l'accessibilité, déjà évoquées dans le contexte des locaux chauffés. De plus, le fait que des agents doivent se rendre au domicile de l'adhérent pour utiliser les sanitaires soulève des enjeux de confort et d'intimité, et peut être perçu comme une barrière à un environnement de travail respectueux.

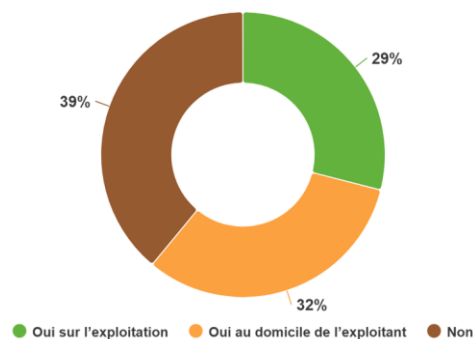
Le dernier point abordé concernant les conditions de travail est l'accès à une collation à l'arrivée de l'agent sur l'exploitation. Cet aspect, bien que souvent perçu comme un détail, joue un rôle significatif dans l'accueil et le bien-être des agents de remplacement. Offrir une collation, telle qu'un café ou un en-cas, peut contribuer à instaurer un climat de convivialité et de reconnaissance, et permet aux agents de commencer leur journée de travail dans de meilleures conditions.

Mise à disposition d'une collation



D'après nos enquêtes, 33 % des adhérents déclarent ne rien mettre en place à ce niveau, tandis que 35 % proposent une collation, mais à leur domicile, et 33 % directement sur l'exploitation. Ces chiffres montrent que, pour une part significative des agents, l'accès à une collation n'est pas systématique, notamment lorsqu'elle est conditionnée à la disponibilité de l'adhérent à domicile.

Accès à des collations selon les agents de remplacement



Du point de vue des agents de remplacement, les chiffres sont légèrement différents : 39 % rapportent ne pas avoir accès à une collation lors de leur arrivée sur une ferme. De plus, 32 % d'entre eux mentionnent devoir se rendre au domicile de l'adhérent pour bénéficier d'une boisson ou d'une collation, tandis que 29 % indiquent que cela leur est offert directement sur l'exploitation.

Ces données mettent en lumière plusieurs points essentiels. D'abord, l'absence d'une collation pour un nombre important d'agents pourrait être perçue comme un manque d'attention ou de considération de la part de l'adhérent, ce qui peut influencer la relation de travail dès le début de la journée. Ensuite, lorsque la collation est proposée au domicile, cela présente les mêmes inconvénients que l'accès aux locaux chauffés ou aux sanitaires dans la maison de l'adhérent. Cela oblige les agents à entrer dans l'espace privé de leur employeur, brouillant encore les frontières entre vie privée et cadre professionnel.

Enfin, il est peut être intéressant de souligner que la collation ne représente pas seulement un geste de courtoisie, mais peut également être perçue comme un besoin pour les agents qui commencent leur travail tôt le matin, souvent après un déplacement.

Ainsi, l'ensemble de ces éléments — qu'il s'agisse de l'accès à un local chauffé, à des sanitaires, ou à une simple collation — montre des manquements clairs dans les conditions de travail offertes aux agents de remplacement sur les exploitations. Ces conditions, qui touchent à la fois à leur confort, leur dignité, et leur capacité à travailler dans de bonnes conditions, sont essentielles pour assurer leur bien-être et leur performance sur le terrain.

Ces manquements sont très probablement liés à une satisfaction mitigée des agents quant à leurs conditions de travail, et c'est ce que nous allons maintenant explorer. En effet, les lacunes que nous avons identifiées ne peuvent qu'avoir un impact négatif sur leur perception du cadre de travail qui leur est proposé, et il est crucial d'analyser dans quelle mesure ces aspects influencent leur satisfaction générale et leur engagement dans leur mission.

4.2 La satisfaction des agents concernant leur conditions d'exploitation

Une nouvelle fois, nous avons interrogé nos agents de remplacement sur leur satisfaction concernant leur QVCT sur les fermes de nos adhérents à travers six critères différents : la reconnaissance de l'adhérent à l'égard de leur travail, le respect de l'adhérent envers eux et leur travail, l'état général des exploitations où ils interviennent, les conditions générales de travail, l'état des machines et matériels des exploitations, ainsi que les conditions de sécurité sur les fermes.

Satisfaction moyenne des agents concernant leur QVTC sur ferme



Nous observons une nouvelle fois que la satisfaction moyenne des agents de remplacement concernant leur QVCT sur les fermes est relativement basse, avec près d'un agent sur trois globalement insatisfait. Cette insatisfaction générale reflète les points abordés précédemment, notamment dans l'item des "conditions générales de travail sur les fermes", qui enregistre 34 % d'agents mécontents.

L'état des machines et des matériels agricoles, ainsi que les conditions de sécurité sur les exploitations, sont les deux aspects qui génèrent le plus d'insatisfaction, avec respectivement 38 % et 39 % des agents exprimant leur mécontentement. Cela montre un besoin d'améliorer ces domaines, car ils impactent directement la productivité et la sécurité des salariés, ce qui affecte irrémédiablement leur motivation et leur bien-être au travail.

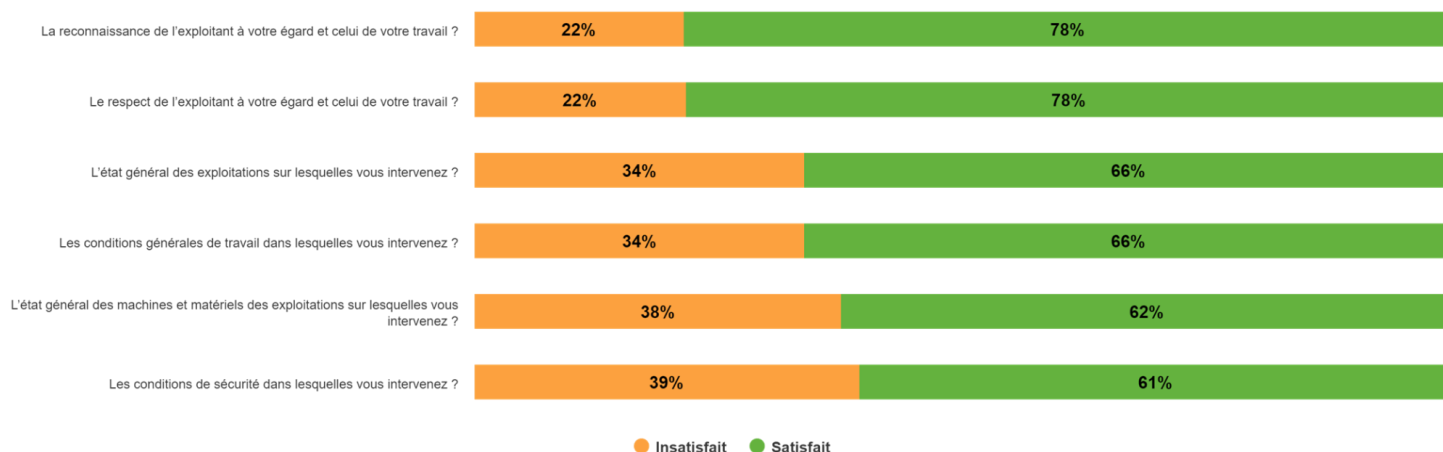
Les items relatifs à la reconnaissance et au respect des adhérents envers les agents de remplacement obtiennent des taux de satisfaction relativement plus élevés que les autres aspects, avec 22 % d'agents insatisfaits. Bien que ce chiffre soit inférieur aux 38 % d'insatisfaction concernant l'état des machines ou les conditions de sécurité, il reste tout de même préoccupant. En effet, plus d'un agent sur cinq se sentant insuffisamment reconnu ou respecté montre que des efforts sont nécessaires dans ce domaine.

La reconnaissance et le respect sont des éléments clés pour fidéliser et motiver les salariés. Un manque de valorisation ou de respect de la part des adhérents peut entraîner une démotivation progressive, voire un désengagement total des agents vis-à-vis de leur métier. En ce sens, ces aspects ne doivent pas être sous-estimés. Renforcer la reconnaissance du travail accompli et s'assurer que les agents se sentent respectés dans leur quotidien professionnel ne

sont pas seulement des leviers de satisfaction immédiate, mais également des facteurs essentiels pour encourager la fidélité des agents et favoriser le développement à long terme de leur engagement envers le métier.

Ainsi, ces résultats démontrent que si certains aspects humains de la relation entre adhérents et agents de remplacement sont relativement bien perçus, il existe de fortes marges de progression concernant l'ensemble des axes que nous avons questionnés.

Satisfaction des agents de remplacement concernant leur QVCT sur ferme



Cette insatisfaction se reflète également dans les commentaires de nos agents lorsque nous les interrogeons sur les améliorations nécessaires à leur qualité de vie et conditions de travail (QVCT) sur les fermes. Les retours mettent en évidence plusieurs axes prioritaires. Parmi les demandes les plus fréquentes, l'accès à des sanitaires et à des espaces de pause chauffés est essentiel. Comme l'expriment certains agents : « avoir des toilettes sur l'exploitation » et « disposer au minimum d'un lavabo pour se laver les mains » sont des attentes de base, souvent non satisfaites. Le manque d'un lieu de repos est également un problème récurrent : « un endroit chauffé pour se changer ou pour nous rafraîchir l'été » est nécessaire, notamment en cas de fortes chaleurs ou de froid intense.

L'accès à des équipements de protection individuelle (EPI) est une autre priorité, avec des agents qui demandent des gants et des vêtements appropriés. « Rares sont les fermes où l'on dispose de gants pour se protéger des produits de la salle de traite », soulignent-ils. De plus, l'état du matériel est souvent critiqué : « un peu de nettoyage et des outils fonctionnels » sont des demandes pour améliorer les conditions de travail.

Enfin, le respect et la reconnaissance de la part des exploitants sont des enjeux cruciaux. Si certains agents disent être bien accueillis, d'autres regrettent un manque de considération : « Apprendre le respect à certains exploitants » ou « éviter de faire faire le sale boulot aux agents » montrent qu'il reste des efforts à faire dans les relations humaines. Ces points sont déterminants pour la fidélisation des agents, tout comme l'amélioration de l'organisation du travail sur les fermes.

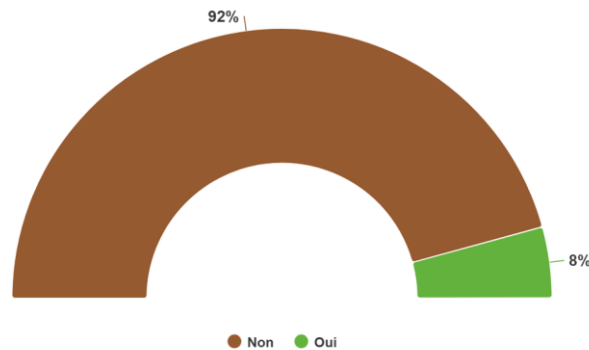
Par ailleurs, il est intéressant de noter que les axes d'amélioration évoqués par les agents s'inscrivent dans la logique de la pyramide de Maslow, qui hiérarchise les besoins humains en fonction de leur importance. Les demandes des agents touchent principalement les besoins de base, comme l'accès à des sanitaires et à un environnement de travail sécurisé et confortable, répondant ainsi aux besoins physiologiques et de sécurité. Par exemple, l'accès à « des toilettes » ou « un endroit chauffé pour se changer » correspond aux besoins fondamentaux de bien-être physique et de protection.

Ensuite, viennent les besoins liés à l'appartenance et à l'estime de soi, comme la reconnaissance et le respect de la part des exploitants. Les remarques telles que « Pour certains, un peu d'empathie et d'écoute ne ferait pas de mal. Chez d'autres, il n'y a rien à dire » et « On est pris pour faire la « merde » » montrent que, pour de nombreux agents, se sentir valorisé dans leur travail est essentiel. Ces besoins d'estime, s'ils ne sont pas satisfaits, peuvent nuire à leur motivation et à leur engagement. En répondant à ces attentes, les exploitants contribuent non seulement à l'amélioration des conditions de travail, mais aussi à la fidélisation des agents, en les aidant à se sentir reconnus et respectés dans leur mission.

Ainsi, les revendications des agents s'alignent sur les différents niveaux de la pyramide de Maslow, rappelant que pour améliorer durablement leur qualité de vie au travail, il est nécessaire de répondre à ces besoins essentiels.

En examinant les points de vue de nos adhérents utilisateurs, deux éléments majeurs émergent clairement. Tout d'abord, 9 adhérents sur 10 affirment ne rencontrer aucune difficulté particulière à accueillir des agents de remplacement sur leurs exploitations. Cette déclaration soulève une question importante : comment est-il possible que, malgré cette apparente aisance à recevoir des agents, un nombre si élevé de ces derniers se disent insatisfaits des conditions d'accueil ?

Difficultés pour accueillir les agents de remplacement



Une première explication pourrait être liée au fait que la majorité des chefs d'exploitation, et donc de nos adhérents, n'ont pas reçu de formation en gestion ou en management. Beaucoup ne sont pas habitués à encadrer des salariés sur leurs fermes et, par conséquent, ne savent pas forcément ce qu'implique un bon accueil. Ils manquent des repères et des critères pour évaluer si leur façon de recevoir les agents est adaptée ou non. Par exemple, un commentaire d'un adhérent interrogé sur les améliorations possibles illustre bien cette méconnaissance : « Mettre une collation, je n'y avais pas pensé... c'est un plus ». Cela montre que certains exploitants sont ouverts à améliorer l'accueil des agents, mais ne savent tout simplement pas quelles sont les pratiques adéquates.

En outre, il est important de souligner que la plupart des adhérents-utilisateurs, bien qu'ils ne soient pas formés, souhaitent naturellement offrir un environnement de travail agréable, sécurisé et bienveillant pour les agents. Toutefois, un des principaux freins à cette amélioration des conditions de travail réside dans la propre qualité de vie au travail (QVCT) des exploitants eux-mêmes. En effet, les conditions souvent difficiles que les agriculteurs s'imposent ou subissent sur leurs fermes se répercutent inévitablement sur celles des agents de remplacement. Il apparaît donc évident qu'une amélioration de la QVCT des exploitants pourrait avoir un effet domino positif sur celle des salariés agricoles.

Cependant, il est également à noter qu'une minorité d'adhérents ne reconnaît pas l'importance de ce sujet. Certains refusent d'améliorer les conditions de travail des agents, arguant que ces derniers ne le méritent pas. Un exemple frappant de ce type de discours est : « Étant donné que leurs heures ne sont jamais effectuées en totalité, pour moi, leurs conditions de travail ne sont pas à améliorer. » D'autres adoptent une attitude moqueuse, comme le reflètent ces commentaires : « Peut-être un canapé pour la sieste et une TV ;) », ou encore « Porte-manteau ». Ces attitudes témoignent d'une résistance au changement et d'une méconnaissance des enjeux de la QVCT.

En conclusion, l'analyse du point de vue des adhérents révèle qu'une sensibilisation accrue ainsi que la présentation de solutions simples et pragmatiques sont essentielles pour améliorer à la fois l'accueil des agents et, plus largement, leurs conditions de travail sur les exploitations. En investissant dans des actions de formation et d'accompagnement des exploitants, les Services de Remplacement pourraient jouer un rôle crucial dans la transformation des pratiques et l'amélioration de la QVCT.

4.3 Conclusion de la quatrième partie

Les conditions de travail des agents de remplacement sur les exploitations adhérentes mettent en lumière une disparité significative entre la perception des exploitants et les expériences des salariés. Bien qu'une grande majorité des adhérents (90 %) affirment ne rencontrer aucune difficulté à accueillir ces agents, près d'un tiers des agents se déclarent insatisfaits de leurs conditions de travail.

Parmi leurs préoccupations majeures, on retrouve le manque d'accès à des espaces de repos et à des sanitaires, ainsi que des conditions de sécurité jugées insuffisantes. En effet, 54 % des agents n'ont pas accès à des installations sanitaires, 51 % ne disposent pas de lieux de repos, et 39 % signalent être insatisfaits des conditions de sécurité dans les fermes où ils interviennent. Ces éléments sont pourtant essentiels pour garantir le bien-être au travail des agents de remplacement.

Nous avons également observé que certains adhérents proposent aux agents de remplacement d'utiliser les sanitaires ou un espace de repos directement chez eux. Bien que cette pratique semble être une solution au premier abord, elle ne correspond pas aux standards professionnels et peut engendrer des situations inconfortables pour les agents.

Ce décalage entre l'expérience des employeurs et celle des agents peut être attribué à un manque de sensibilisation des exploitants aux besoins fondamentaux des agents de remplacement. La reconnaissance et le respect, bien que légèrement mieux perçus par nos agents, montrent également des taux d'insatisfaction préoccupants. Il est essentiel que les exploitants prennent conscience que des conditions de travail appropriées ne se limitent pas à des aménagements matériels, mais incluent également des interactions humaines respectueuses et valorisantes.

Pour combler ces lacunes, il est crucial d'investir dans des formations et des outils de sensibilisation visant à améliorer la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) sur les exploitations. Cela permettrait non seulement d'optimiser l'accueil des agents, mais aussi de renforcer leur engagement et leur satisfaction au travail, créant ainsi un environnement plus propice à la collaboration et à la performance. En révisant leurs pratiques et en s'ouvrant à des solutions pragmatiques, les exploitants pourraient transformer ces défis en opportunités, bénéfiques à la fois pour les agents, pour eux même et pour l'ensemble du secteur agricole.

Conclusion de l'accueil au sein des Services de Remplacement

Cette étude a permis de définir la notion d'accueil, aussi bien au sein des structures administratives (Service de Remplacement) que parmi les exploitations adhérentes, lieux de travail des agents de remplacement. L'accueil, pilier essentiel de l'intégration et de la fidélisation des salariés, apparaît comme un axe fondamental à développer dans nos politiques salariales pour améliorer la satisfaction et la fidélisation des agents.

Les résultats de cette étude révèlent que peu de structures disposent de procédures formalisées pour l'accueil des nouveaux salariés. Lorsque cet accueil est assuré, il est souvent limité à une transmission verticale d'informations et de documents, négligeant l'aspect humain et la création de liens entre le nouvel arrivant et son environnement de travail. Cet aspect relationnel, pourtant essentiel, demeure peu exploré et gagnerait à être davantage pris en compte pour mieux accompagner les agents dès leur prise de poste.

L'accueil sur les exploitations adhérentes présente également des failles. Actuellement centré sur la transmission de consignes principalement techniques, cet accueil néglige fréquemment des éléments importants tels que la sécurité et le bien-être au travail. En outre, les conditions de travail sur les fermes sont souvent jugées insatisfaisantes par les agents : l'accès aux sanitaires, à des locaux chauffés, et à des espaces de repos demeure limité, ce qui accentue leur insatisfaction.

Globalement, la satisfaction des agents de remplacement quant à leur accueil et leur intégration au sein des structures est faible. Il est notamment essentiel de repenser cet accueil pour qu'il s'adresse systématiquement à tous les nouveaux agents ce qui comprend un accompagnement renforcé durant leurs premières missions. Les documents d'accueil pourraient également être enrichis pour mieux répondre aux besoins des agents. Cela est essentiel pour sécuriser les nouveaux agents dans leur prise de poste, améliorer leur intégration et ainsi renforcer leur fidélisation.

Le constat est similaire pour l'accueil sur les fermes : ni les agents ni les adhérents ne s'en déclarent pleinement satisfaits. Les adhérents expriment le besoin d'une écoute accrue et de consignes mieux assimilées, ainsi que d'un soutien plus actif de la part des Services de Remplacement dans la montée en compétences pour la transmission des consignes. Les agents, quant à eux, pointent un manque de précision dans les informations fournies et soulignent l'insuffisance des consignes de sécurité et des informations sur les risques professionnels.

Enfin, l'accueil des agents sur les fermes se fait souvent dans des conditions de travail jugées insatisfaisantes, en raison notamment d'un accès limité aux sanitaires, de l'absence de locaux adaptés et d'équipements parfois vétustes. Bien que cette situation génère une insatisfaction notable chez les agents, peu d'adhérents estiment avoir des

difficultés à accueillir les agents, révélant une divergence de perceptions entre les deux acteurs.

Face à ces constats, il devient crucial de mettre en place des procédures claires et structurées qui pourraient garantir aux nouveaux agents un accueil et un accompagnement adaptés à leurs besoins, favorisant de meilleures conditions de travail et la réussite des missions de remplacement.