



## **Programme d'actions pluriannuel 2022-2027 du Service de Remplacement France :**

### **Rapport d'étude complet de l'enquête Origine, Parcours et Devenir des agents de remplacement**

Service de Remplacement France

14, rue La Boétie - 75008 Paris

Tél. : 01 42 65 29 87

Fax : 01 40 17 08 66

Email : [accueil@servicederemplacement.fr](mailto:accueil@servicederemplacement.fr)

[www.servicederemplacement.fr](http://www.servicederemplacement.fr)

Avec  
la contribution  
financière du compte  
d'affectation spéciale  
développement  
agricole et rural  
CASDAR



**MINISTÈRE  
DE L'AGRICULTURE  
ET DE LA SOUVERAINETÉ  
ALIMENTAIRE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

## Sommaire

<b>I) Analyse quantitative de l'enquête Origine, Parcours et Devenir des agents de remplacement</b> .....	5
Introduction.....	6
Méthodologie.....	7
Partie 1 : Analyse des résultats du questionnaire à destination des agents en poste.....	9
<b>Démographie :</b> .....	9
<b>Formation initiale et diplôme :</b> .....	11
<b>Lien familial dans l'agriculture :</b> .....	14
<b>Statut matrimonial et nombre d'enfants :</b> .....	16
<b>Première expérience professionnelle et parcours professionnel antérieur au Service de Remplacement :</b> .....	17
<b>Parcours au Service de Remplacement :</b> .....	20
<b>Statut contractuel :</b> .....	23
<b>Comportement des agents de remplacement pendant leur activité au Service de Remplacement :</b> .....	24
<b>Les motivations à être agent de remplacement :</b> .....	27
<b>Objectif de carrière:</b> .....	30
<b>La formation continue des agents de remplacement :</b> .....	34
<b>Conclusion de l'analyse des résultats des agents en poste</b> .....	36
Partie 2 : Tendances et profils des agents de remplacement.....	37
<b>Les profils au sein des agents de remplacement</b> .....	37
<b>Les Agents de Remplacement engagés</b> .....	38
<b>Les Agents de Remplacement nouveaux actifs agricoles</b> .....	39
<b>Les Agents de Remplacement futurs chefs d'exploitation</b> .....	41
<b>Les Agents de Remplacement aspirants chefs d'exploitation</b> .....	42
<b>Conclusion sur les tendances parmi les agents de remplacement</b> .....	44
Partie 3 : Le parcours professionnel après les Services de Remplacement.....	45
Analyse des parcours professionnelles des ex-agents.....	46
<b>Conclusion</b> .....	51
<b>II) Analyse qualitative de l'enquête Origine, Parcours et Devenir des agents de remplacement</b> .....	52
<b>Introduction</b> .....	53
<b>Méthodologie</b> .....	54
<b>Dispositif d'enquête</b> .....	54
<b>Analyse des données</b> .....	55
<b>Constitution de l'échantillon</b> .....	55
<b>Biais identifié</b> .....	56

<b>Lecture qualitative des profils-types : paroles d'agents, dynamiques de parcours</b>	<b>56</b>
<b>Les agents de remplacement engagés</b>	<b>57</b>
Présentation du profil	57
Motivations et rapport au métier	57
Posture professionnelle et valeurs	57
Contraintes rencontrées	58
Perspectives et leviers de fidélisation	58
<b>Les nouveaux actifs agricoles</b>	<b>59</b>
Présentation du profil	59
Motivations et rapport au métier	59
Posture professionnelle et valeurs	60
Contraintes rencontrées	60
Perspectives et leviers de fidélisation	60
<b>Les futurs chefs d'exploitation</b>	<b>61</b>
Présentation du profil	61
Motivations et rapport au métier	61
Posture professionnelle et valeurs	62
Contraintes rencontrées	62
Perspectives et leviers d'accompagnement	63
<b>Les aspirants chefs d'exploitation</b>	<b>64</b>
Présentation du profil	64
Motivations et rapport au métier	64
Posture professionnelle et dynamiques d'évolution	64
Contraintes rencontrées	65
Perspectives et leviers d'accompagnement	65
<b>Analyse transversale thématique</b>	<b>67</b>
<b>Le métier d'agent de remplacement : une utilité sociale largement partagée</b>	<b>67</b>
<b>La diversité comme levier d'apprentissage... et facteur de tension</b>	<b>67</b>
<b>Le Service de Remplacement comme espace d'apprentissage... à structurer davantage</b>	<b>68</b>
<b>Un besoin fort de reconnaissance : symbolique, financière et structurelle</b>	<b>68</b>
<b>Le lien, un facteur déterminant de stabilité</b>	<b>69</b>
<b>Des attentes différenciées selon les profils : vers une stratégie RH personnalisée</b>	<b>69</b>
<b>Recommandations opérationnelles pour les Services de Remplacement</b>	<b>70</b>
<b>Objectif général</b>	<b>70</b>
<b>Axe 1 : Améliorer l'accueil et l'intégration des nouveaux agents</b>	<b>70</b>

<b>Axe 2 : Structurer la formation continue et la progression professionnelle .....</b>	<b>70</b>
<b>Axe 3 : Renforcer la fidélisation par la reconnaissance et l'équité .....</b>	<b>71</b>
<b>Axe 4 : Favoriser la cohésion et le sentiment d'appartenance .....</b>	<b>72</b>
<b>Conclusion de la section .....</b>	<b>73</b>
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>74</b>

**I) Analyse quantitative de l'enquête Origine,  
Parcours et Devenir des agents de  
remplacement**

# Introduction

Les agents de remplacement dans le secteur agricole se caractérisent par une diversité marquée de profils, d'origines, de motivations et de trajectoires professionnelles. Cette variété n'est pas seulement caractéristique ; elle constitue également une ressource précieuse qui enrichit notre association. Comprendre en profondeur le parcours professionnel et personnel de ces collaborateurs, ainsi que leurs aspirations en matière d'évolution de carrière, est un enjeu stratégique crucial. Cela nous permet de réaliser des objectifs essentiels tels qu'identifier, attirer et retenir une main d'œuvre qualifiée au sein du Service de Remplacement. Notre approche est également ancrée dans une logique de marque employeur, où chaque agent est perçu comme un ambassadeur essentiel, jouant un rôle clé dans la promotion de son métier.

Notre initiative vise à mettre en lumière les parcours variés des agents de remplacement pour inspirer ceux qui envisagent de se lancer dans les métiers de la production agricole à travers les Services de Remplacement. En partageant ces trajectoires, nous aspirons non seulement à stimuler de nouvelles vocations mais aussi à mettre en avant les perspectives de carrière offertes par notre structure.

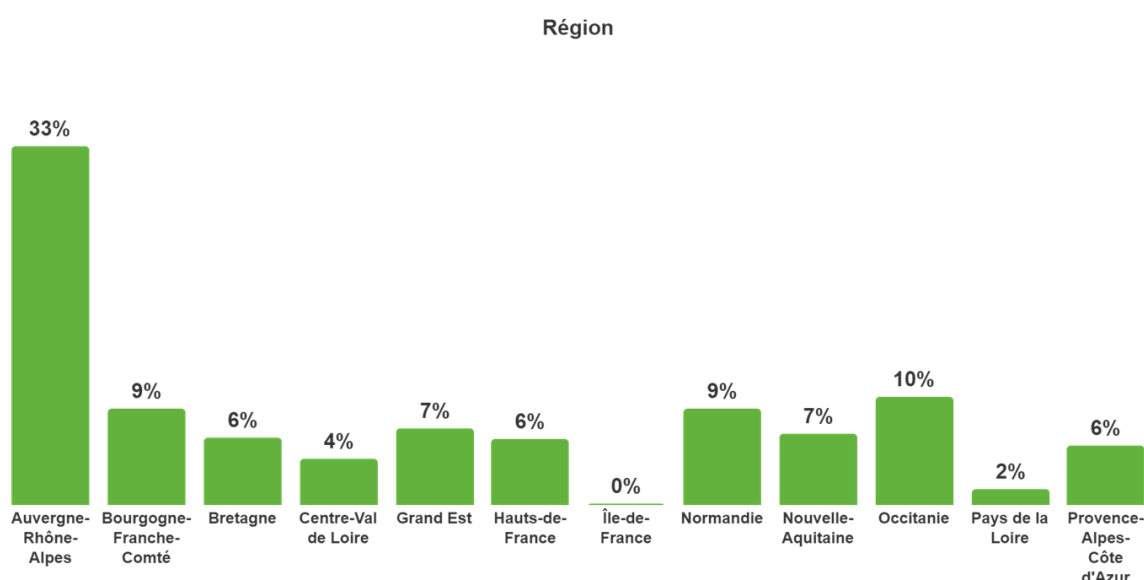
Dans ce contexte, nous avons lancé une enquête exhaustive auprès des agents actuels et anciens. Cette enquête a pour but de dépeindre fidèlement les dynamiques de carrière au sein des services de remplacement, y compris l'évolution des parcours professionnels après le Service de Remplacement.

En analysant ces données, nous espérons élaborer des stratégies de recrutement et de fidélisation plus ciblées et efficaces, tout en recueillant des informations précieuses sur ceux qui font partie de nos équipes d'agents de remplacement. Ce processus renforcera également notre marque employeur, en démontrant notre engagement envers le développement professionnel et la satisfaction de nos agents.

# Méthodologie

Notre enquête auprès des agents actuels et anciens a été réalisée et lancée durant le premier trimestre de 2023. Un questionnaire a été conçu spécifiquement pour cette étude et les résultats ont été analysés à l'aide du logiciel Sphinx. Ce questionnaire a été distribué à l'ensemble des structures membres du réseau Service de Remplacement, qui l'ont ensuite transmis à leur base de données d'agents, tant actuels qu'anciens.

Le processus de déploiement et la collecte des réponses à notre enquête ont duré un mois. Au total, 1 034 agents de remplacement, actuellement en poste ou anciennement employés, ont participé à notre étude. Les répondants sont issus de toutes les régions de France, avec une sur-représentation de la région Auvergne-Rhône-Alpes et une sous-représentation des Pays de la Loire. L'enquête couvre 76 départements, ce qui représente un taux de participation départemental de 85% et l'ensemble des départements français, hormis la Corse.



Cette analyse quantitative sera complétée par des entretiens avec les agents actuels et les anciens. L'objectif est de confronter et d'approfondir les hypothèses émergentes de l'analyse quantitative pour mieux comprendre les dynamiques associées au salariat au sein des Services de Remplacement. Nous explorerons aussi comment cette phase influence et stimule le parcours professionnel des agriculteurs remplaçants.

Ces entretiens permettront d'examiner de manière plus détaillée les impacts réels de l'expérience au sein des Services de Remplacement sur la carrière des agents. Ils offriront une perspective plus riche et plus nuancée que les données quantitatives seules ne peuvent

fournir. En interrogeant directement les agents, nous capterons des informations précieuses sur leurs motivations, leurs défis, et les opportunités qu'ils perçoivent dans leur rôle, ainsi que l'efficacité des supports et formations proposés.

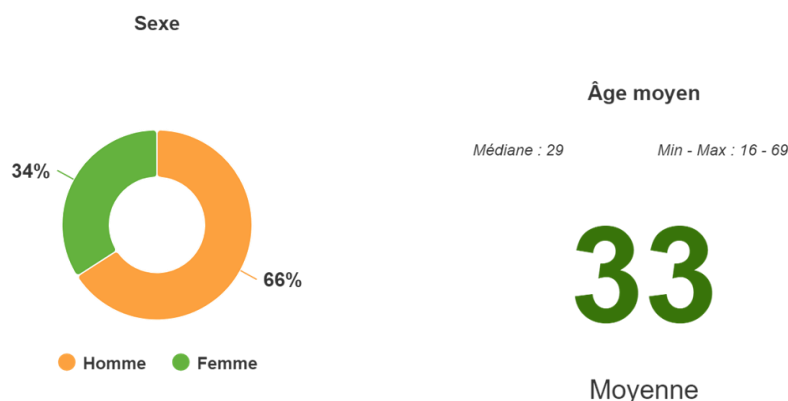
L'objectif est double : valider les tendances observées dans l'analyse quantitative et révéler des aspects moins visibles du vécu des agents. Ces conversations contribueront à une compréhension holistique des facteurs qui favorisent ou entravent le développement professionnel des agents de remplacement, permettant ainsi d'ajuster ou de renforcer les stratégies de soutien et de développement professionnel au sein de l'organisation.

# Partie 1 : Analyse des résultats du questionnaire à destination des agents en poste

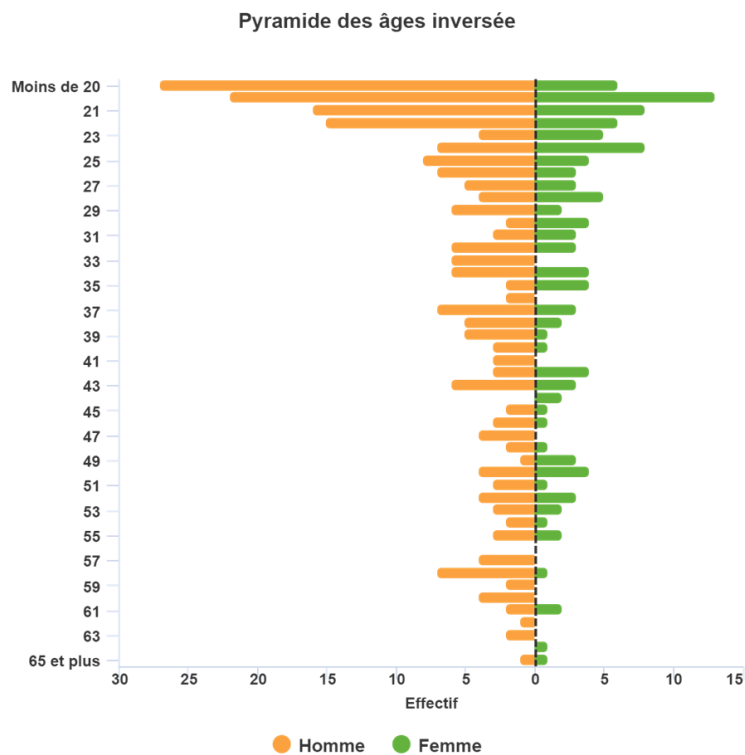
Dans cette première partie, nous nous concentrerons sur l'analyse des réponses au questionnaire fournies par nos agents qui déclarent être actuellement en poste. Pour ce faire, nous appliquons un filtrage de notre base de données selon deux critères. Le premier critère sélectionne les répondants qui ont affirmé "oui" à la question "Êtes-vous toujours en poste au Service de Remplacement en 2023" (2023 étant l'année d'envoi du questionnaire). Le second critère concerne les individus qui déclarent être en agent de remplacement en CDI ou agent de remplacement en CDD, en réponse à la question sur leur statut professionnel. Ce processus de filtrage nous permet d'isoler un groupe de 355 agents actifs. C'est cet échantillon qui sera étudié et caractérisé durant cette section de notre analyse.

## Démographie :

Notre étude sur les agents de remplacement révèle une prédominance masculine notable, avec les hommes occupant deux tiers des postes. Cette tendance est particulièrement prononcée parmi les jeunes, bien qu'elle soit constatée à travers toutes les catégories d'âge. L'étude démographique détaille que l'âge moyen des agents se situe à 33 ans, tandis que l'âge médian est de 29 ans. Cette distinction entre moyenne et médiane met en lumière une bonne répartition des âges au sein des agents, allant de 16 à 69 ans. Cela démontre l'absence de restrictions liées à l'âge pour entrer ou avancer dans cette profession. De plus, notre pyramide des âges inversée montre une prédominance de jeunes employés; les moins de 20 ans représentent 9% du personnel, alors que la tranche des 20 à 30 ans est la plus fournie, avec 43% des agents.



Le pourcentage des agents diminue progressivement avec l'âge, devenant presque négligeable chez les plus de 65 ans. Toutefois, il est important de noter que 17% des agents ont plus de 50 ans, témoignant de la présence significative de travailleurs expérimentés au sein du service.

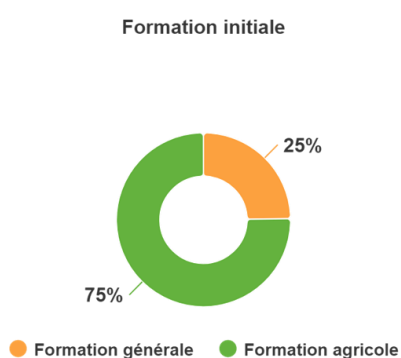


Cette diversité d'âges parmi les agents de remplacement est cruciale et doit être considérée dans l'élaboration des politiques de gestion des ressources humaines. Comprendre et intégrer ces différences générationnelles est essentiel pour élaborer des stratégies qui répondent de manière ciblée aux attentes et besoins spécifiques de chaque groupe d'âge. Cela permettra non seulement de maximiser l'efficacité des agents dans leur rôle de remplacement mais aussi de favoriser une intégration et une coopération harmonieuse au sein des Services de Remplacement.

## Formation initiale et diplôme :

Les profils des agents de remplacement révèlent des informations clés sur leur formation et leurs diplômes, soulignant une diversité significative dans leurs parcours éducatifs.

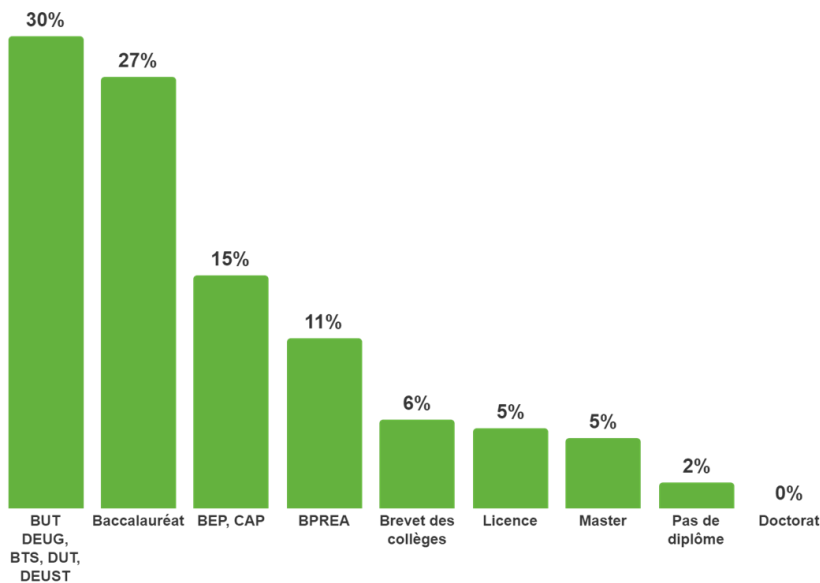
Premièrement, il est notable que 75% des agents possèdent une formation initiale en agriculture, soulignant l'importance de cette formation dans la profession. Toutefois, cette donnée révèle également qu'un quart des agents proviennent de formations générales, ce qui suggère une stratégie de longue date des services de remplacement pour intégrer des individus nécessitant parfois une formation complémentaire en agriculture.



En ce qui concerne les diplômes, la variété est également marquée : des agents sans diplôme jusqu'à ceux possédant des études supérieures (bac +5). En détail, 33% des agents détiennent un BTS et un peu plus d'un quart ont le baccalauréat. Les diplômes de niveau bac +3 ou +5 sont détenus par 10% des agents, élevant à 40% la proportion de ceux ayant suivi des études supérieures. Cette statistique cache cependant une disparité entre les formations initiales : parmi ceux issus d'une formation générale, 25% possèdent un diplôme de bac +3 ou plus, tandis que seulement 6% des agents formés initialement en agriculture atteignent ce niveau d'études.

De plus, 6% des répondants ont le brevet comme plus haut diplôme, et 2% sont sans diplôme. Ces proportions varient selon la formation initiale : 7% des individus de formation générale ont pour plus haut diplôme le brevet, et 5% sont sans diplôme, contre 5% et 1% respectivement pour ceux de formation agricole.

## Diplôme



Ces données mettent en lumière la diversité des parcours éducatifs parmi les agents de remplacement. Il est crucial de prendre en compte cette diversité pour mieux répondre aux besoins spécifiques de chaque agent et favoriser leur développement professionnel au sein des services de remplacement. En effet, l'âge des agents influence également leur formation et leur niveau d'éducation. Les jeunes agents (16 - 30 ans) sont majoritairement issus de formations agricoles (90%) et détiennent principalement un baccalauréat (33%) ou un BTS (40%), avec 7% possédant un bac +3 ou +5. En revanche, les agents de plus de 35 ans présentent des profils plus variés, avec 40% venant de formations générales et des diplômes tels que le BEP/CAP (25%) et le baccalauréat (20%), et 12% possédant un bac +3 ou +5.

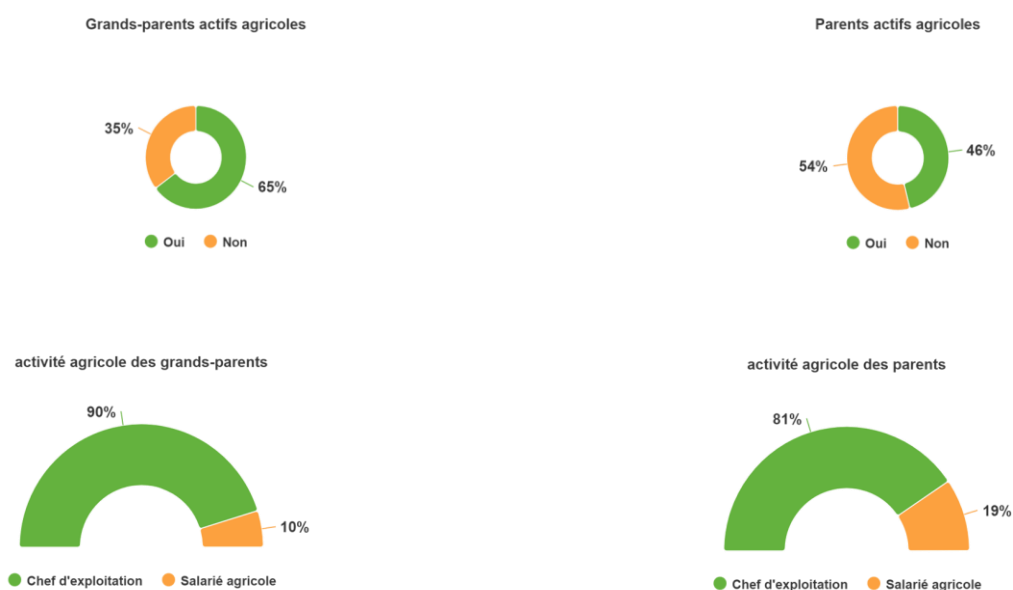
La diversité des parcours de formation parmi les agents de remplacement plus âgés peut souvent être attribuée à une décision de reconversion professionnelle vers l'agriculture. Cette tendance révèle une évolution des compétences et une adaptation des carrières en fonction des intérêts qui se précisent ou se transforment avec l'âge. Travailler dans l'agriculture, souvent motivé par une passion pour ce secteur, est mis en évidence par nos données comme un choix qui peut se manifester à différentes étapes de la vie d'un individu. En effet, l'intérêt pour l'agriculture peut émerger après une première carrière dans un autre domaine, illustrant que le désir de s'engager dans ce secteur peut se développer indépendamment du parcours initial.

Cette tendance peut être vue comme le reflet d'une recherche de sens qui se fait sentir à mesure que les individus mûrissent et réévaluent leurs priorités et aspirations professionnelles. Il est également possible que, avec l'accumulation d'expériences diverses, les personnes ressentent le besoin de participer à des activités qui sont perçues comme étant plus tangibles et gratifiantes.

La capacité à intégrer des individus de formations et de carrières variées enrichit le secteur agricole, apportant de nouvelles perspectives et une diversité de compétences qui peuvent stimuler l'innovation et l'efficacité. Pour les services de remplacement, reconnaître et valoriser cette diversité de parcours est essentiel pour développer des stratégies de gestion des ressources humaines qui maximisent le potentiel de chaque agent, tout en répondant aux défis contemporains du secteur agricole.

## Lien familial dans l'agriculture :

L'analyse des antécédents familiaux agricoles chez nos agents révèle une présence notable d'un héritage agricole, principalement transmis par les grands-parents. En effet, 65% de notre échantillon possèdent au moins un grand-parent ayant été actif dans l'agriculture, et parmi ces derniers, 90% étaient chefs d'exploitation. Cette tradition agricole tend à se diluer dans la génération suivante, puisque seulement 46% des agents ont un parent actif dans l'agriculture, et de ces parents, 81% sont chefs d'exploitation.

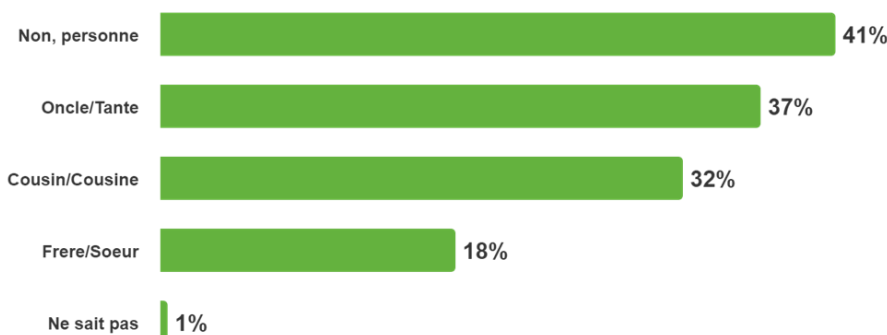


En conséquence, 63% de nos agents peuvent être classifiés comme NIMA (Non Issus du Milieu Agricole). Toutefois, les Services de Remplacement choisissent de désigner ces individus sous le terme plus positif de « nouveaux actifs agricoles », afin d'éviter toute stigmatisation et de favoriser l'engagement de ces nouveaux venus dans le secteur agricole. Ce terme est défini par l'activité professionnelle des parents et suggère un accès au foncier qui pourrait être plus complexe, ou du moins non simplifié par des liens familiaux directs, pour ceux qui aspirent à devenir chefs d'exploitation.

Il est important de souligner que ce terme ne signifie pas une absence totale de liens avec le domaine agricole. Ces liens peuvent également exister à travers d'autres membres de la famille tels que des grands-parents, des oncles, des tantes, des frères, des sœurs ou des cousins. Ces relations peuvent créer un attachement profond au milieu agricole, constituant des souvenirs et motivations pour ceux désirant s'engager dans ce secteur.

### Membres de la famille actifs agricoles

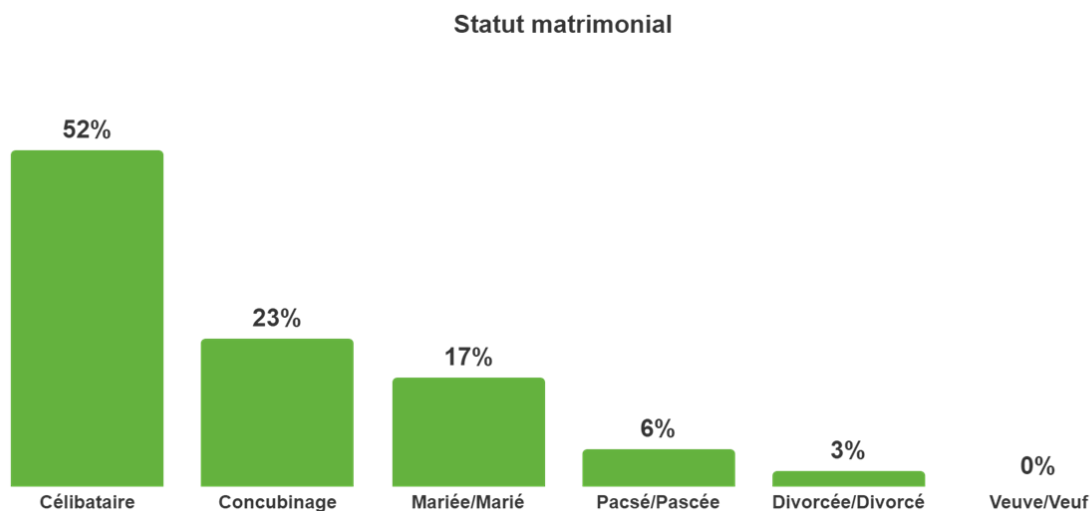
(hors parents, grands-parents et conjoint)



De plus, il est notable que 23% de nos agents rapportent ne posséder aucun lien familial avec l'agriculture, ni par des grands-parents, ni par des parents, ni par d'autres membres de la famille actifs dans ce secteur. Cette particularité définit un sous-groupe unique au sein de notre échantillon. Étonnamment, ce groupe est principalement composé de femmes (68%), avec un âge moyen de 35 ans. Une part importante de ces individus proviennent de parcours académiques non agricoles, avec 42% ayant suivi une formation initiale générale, dont 24% détenant un baccalauréat et 18% un BTS. De plus, 28% de ces femmes possèdent un diplôme de niveau bac +3 ou supérieur. Ainsi, ce sous-groupe se distingue non seulement par l'absence de racines agricoles familiales mais également par un niveau d'éducation élevé, suggérant potentiellement une volonté de se reconverter. Ces aspects mettent en lumière la nécessité de développer des stratégies spécifiques pour intégrer et fidéliser ces profils variés dans le secteur agricole.

Dans l'ensemble, un pourcentage significatif d'agents de remplacement à des membres de leur famille travaillant dans l'agriculture. Ces liens familiaux peuvent être observés à travers les grands-parents, les parents et d'autres membres de la famille, tels que des frères et sœurs, des oncles et tantes ou des cousins. Cependant, il est important de noter qu'un nombre non négligeable d'agents de remplacement n'a aucun membre de leur famille travaillant dans le secteur agricole.

## Statut matrimonial et nombre d'enfants :



En examinant le statut matrimonial de nos agents, nous constatons que plus de la moitié d'entre eux ne sont pas engagés dans une relation. Cela peut s'expliquer par l'âge moyen de nos agents et la corrélation notable avec leur statut matrimonial. En effet, un taux élevé de célibat est observé chez les plus jeunes : Dans la tranche d'âge des 16 - 25 ans, trois quarts sont célibataires, environ un sur cinq vit en concubinage, et 3% sont pacsés. Chez les 26 - 35 ans, 44% sont célibataires, mais un pourcentage plus élevé est engagé dans des relations, avec 37% en concubinage, 12% mariés et 7% pacsés. Cette tendance se poursuit dans les tranches d'âge supérieures.

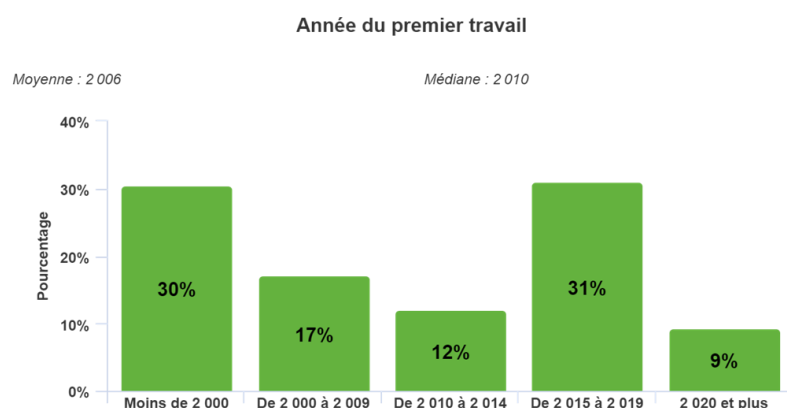
Il est également important de noter que dans la tranche des plus âgés, 50 - 65 ans et plus, 30% déclarent être célibataires ou divorcés. Cette statistique peut évoquer les observations de François Purseigle et Bertrand Hervieu dans leur ouvrage "Une agriculture sans agriculteur", où le célibat dans le secteur agricole est décrit comme une "problématique délicate" et souvent associée à "un mal-être profond", surtout à mesure que les agriculteurs vieillissent et que les opportunités de rencontrer un partenaire deviennent plus rares, pouvant conduire à un célibat prolongé ou définitif.



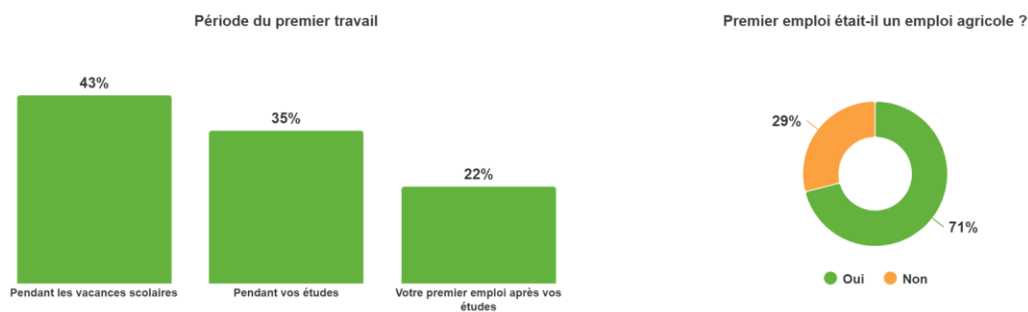
En ce qui concerne la parentalité, le nombre moyen d'enfants par agent est de 1, avec une médiane de 0. Cette donnée reflète de nouveau, l'hétérogénéité des âges parmi nos agents, qui sont majoritairement jeunes, avec un âge médian de 29 ans. Cela est cohérent avec l'âge moyen des parents en France, qui est d'environ 30 ans.

## Première expérience professionnelle et parcours professionnel antérieur au Service de Remplacement :

En interrogeant nos agents sur leur premier emploi, nous constatons que quasiment la moitié d'entre eux ont débuté leur vie professionnelle entre 2010 et 2014. La date moyenne du début de la carrière professionnelle de nos agents est cependant située autour de 2006, ce qui suggère une expérience professionnelle moyenne d'environ 18 ans parmi nos agents actuels.



Ce parcours déjà conséquent, en comparaison avec l'ancienneté moyenne au sein de notre réseau, indique que de nombreux agents ont exercé d'autres métiers avant leur entrée aux SR, reflétant ainsi une diversité d'expériences professionnelles. Il est également notable que pour beaucoup d'entre eux, ce premier emploi a coïncidé avec leur période de scolarité. En effet, 43% de nos agents rapportent avoir commencé à travailler pendant les vacances scolaires, tandis que 35% ont travaillé durant leurs études.



Il est également intéressant de souligner que 71% de ces premiers emplois ont été effectués dans le milieu agricole. Ce taux élevé peut s'expliquer par le fait que de nombreux agents proviennent de formations initiales agricoles. En effet, en affinant notre analyse pour cibler uniquement les agents issus de ce type de formation, nous constatons que 85% d'entre eux ont commencé leur carrière professionnelle par un emploi dans l'agriculture. En revanche, parmi les individus ayant reçu une formation initiale générale, seulement 27% ont débuté par un emploi agricole. Cette différence marquée met en évidence l'impact significatif du parcours de formation sur les choix professionnels ultérieurs, en particulier dans le secteur agricole.

**Tableau croisé : formation initiale et premier emploi**

QUELLE FORMATION INITIALE AVEZ-VOUS ?	VOTRE PREMIER EMPLOI ÉTAIT-IL UN EMPLOI AGRICOLE ?		
	OUI	NON	TOTAL
Formation générale	27%	73%	100%
Formation agricole	85%	15%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>71%</b>	<b>29%</b>	

■ *Éléments sous-représentés* ■ *Éléments sur-représentés*

La relation est très significative.  $p\text{-value} = < 0,01$  ;  $\text{Khi}^2 = 109$  ;  $\text{ddl} = 1$ .

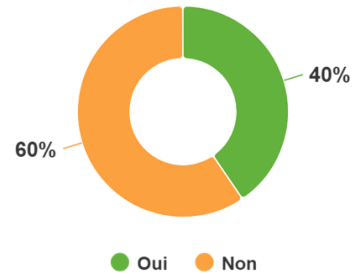
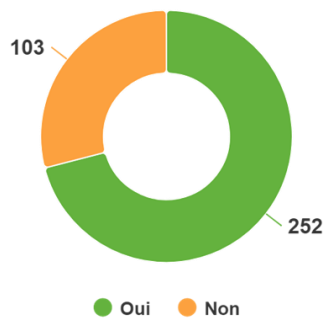
Comme nous l'avons observé, une grande partie de nos agents de remplacement possède une expérience professionnelle variée et substantielle avant de se joindre aux Services de Remplacement. Cette expérience inclut non seulement une expertise technique spécifique au secteur agricole, mais aussi, pour certains, des compétences diversifiées acquises dans d'autres domaines.

Premier emploi était-il un emploi agricole ?

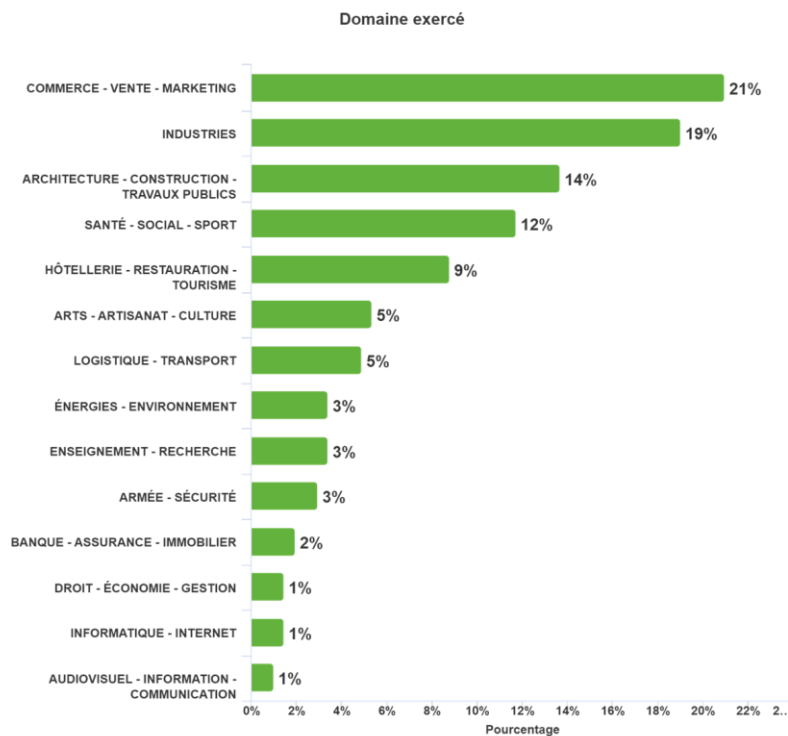
Avez-vous exercé un métier hors du domaine agricole ?

Réponses effectives : 252

Taux de réponse : 100%



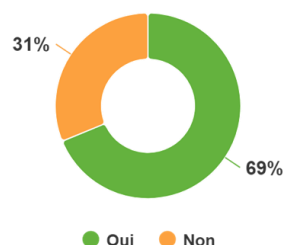
En effet, 58% de nos agents actuellement en poste ont acquis une expérience professionnelle hors du secteur agricole avant de nous rejoindre. Les secteurs non agricoles où ils ont le plus souvent travaillé incluent le commerce, la vente, le marketing, l'industrie, et les travaux publics. Les domaines tels que le sport, la santé et le social figurent aussi parmi les expériences professionnelles de nos agents.



Cette variété d'expériences professionnelles hors agriculture apporte à nos agents des compétences transversales et une richesse de connaissances qui enrichissent leur pratique actuelle. Cela leur offre également une perspective comparative sur les conditions de travail et les pratiques salariales, influençant potentiellement leurs attentes vis-à-vis de leur employeur actuel. Il est crucial de prendre en compte ces éléments, surtout dans un contexte

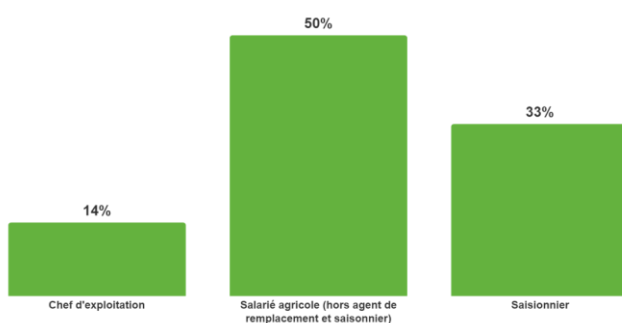
où la main-d'œuvre se raréfie et où d'autres secteurs tentent activement de recruter ces travailleurs.

Va-et-vient professionnel hors milieu agricole



Par ailleurs, nous constatons une importante mobilité professionnelle chez nos agents, avec 69% d'entre eux déclarant avoir alterné entre des emplois dans les secteurs agricole et non agricole. Ces mouvements témoignent de la flexibilité et des exigences croissantes des agents de remplacement, qui sont prêts à changer de secteur si des opportunités se présentent.

Métier agricole exercé



Concernant l'expérience spécifique au domaine agricole, le poste de salarié agricole est le plus couramment occupé par nos agents, représentant environ la moitié des postes occupés. Il est suivi par des rôles de saisonnier et, plus rarement, de chef d'exploitation. Ces expériences diverses dans l'agriculture montrent que nos agents ont une compréhension profonde et variée des défis et des opportunités du secteur, ce qui les rend particulièrement précieux dans leurs rôles actuels.

## Parcours au Service de Remplacement :

L'ancienneté moyenne des agents de remplacement en poste est de 5 ans, tandis que la médiane est de 3 ans.

## Ancienneté au Service de remplacement

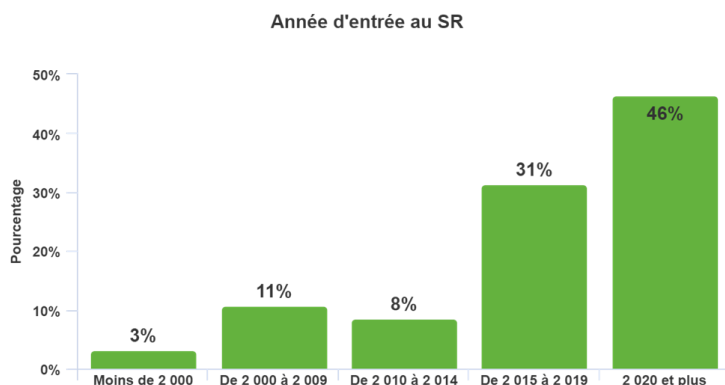
Médiane : 3

Min - Max : 0 - 38

# 5

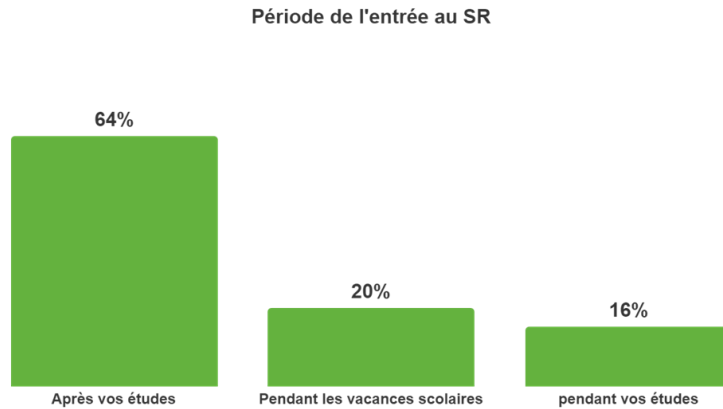
Moyenne

Cet écart entre la moyenne et la médiane suggère l'existence de valeurs extrêmes qui influencent la moyenne vers le haut. En effet, les données montrent une étendue d'ancienneté allant de 0 à plusieurs décennies, révélant que certains agents ont consacré la majeure partie, voire la totalité, de leur carrière au Service de Remplacement. Ce phénomène illustre la présence d'individus très expérimentés au sein de l'organisation, comme le montre également le graphique des années d'entrée au service, où près de la moitié de nos agents nous ont rejoints depuis 2020, tandis qu'une minorité notable est présente depuis avant 2000.



Ce profil d'ancienneté révèle également un taux de rotation élevé parmi les agents, avec une durée d'engagement relativement courte comparativement aux normes nationales. Par exemple, la durée moyenne d'emploi pour un salarié avec le même employeur en France était de 10 ans en 2022, selon l'OCDE

(source : [https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=TENURE\\_AVE&Lang=fr#](https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=TENURE_AVE&Lang=fr#)). Cette réalité souligne les défis de recrutement continu auxquels nos structures doivent faire face pour maintenir leurs effectifs.



En outre, une analyse plus fine des parcours montre que 64% des agents ont intégré le Service de Remplacement juste après leurs études. Par ailleurs, environ un quart des agents ont commencé à travailler pendant leurs vacances scolaires et 15% durant leurs études, ce qui représente une portion significative d'étudiants travaillant temporairement pour le Service. Cette dynamique indique non seulement une certaine attractivité du Service de Remplacement pour les jeunes en formation, mais aussi son rôle en tant que primo employeur-pour de nombreux jeunes s'insérant sur le marché du travail.

En interrogeant les agents sur leurs perspectives de carrière au sein de notre structure des services de remplacement, nous observons une intention moyenne de continuer à exercer pendant sept ans, tandis que la médiane de cet engagement est de quatre ans. Cet écart s'explique par la grande diversité des réponses obtenues. En effet, les données indiquent une fourchette d'ancienneté envisagée allant de 0 à 50 ans, certains exprimant l'intention de réaliser l'ensemble de leur carrière avec les Services de Remplacement.

Il est crucial de considérer ces chiffres comme des projections pouvant varier de manière importante avec le temps. En ce qui concerne les 50 années envisagées, seul un individu âgé de 19 ans a déclaré souhaiter s'engager aussi longtemps au sein de notre structure. Le choix a été fait de conserver cette réponse, qui reflète la motivation d'un jeune entrant dans le monde actif et se projetant pleinement dans les Services de Remplacement pour faire carrière au moment de répondre à cette question.

Le fait de garder un individu exprimant une valeur aussi importante, traduisant sa volonté professionnelle à l'instant T, couplé à la nature profondément variable de cet indicateur, rend nécessaire de traiter cette variable avec prudence. C'est pourquoi nous privilégions la médiane de cet indicateur pour une vision plus robuste.

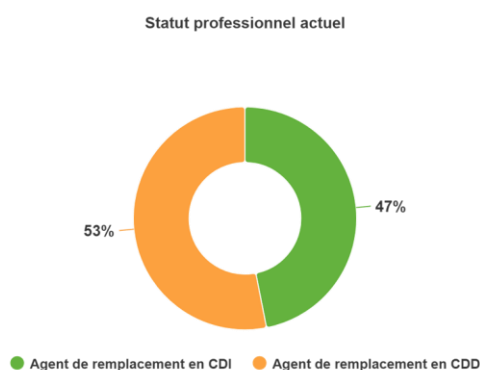
Le nombre d'années qu'un agent envisage de rester au sein de notre association apparaît fortement corrélé à d'autres variables, telles que le statut professionnel et l'ancienneté de

l'agent. Plus précisément, les agents en contrat à durée indéterminée (CDI) prévoient de rester environ deux ans de plus que ceux en contrat à durée déterminée (CDD). De plus, une corrélation positive existe entre l'ancienneté d'un agent et la durée envisagée de son engagement futur : plus un agent est ancien dans la structure, plus il est susceptible de vouloir y rester longtemps. Cette tendance indique que la stabilité de l'emploi et l'expérience accumulée influencent significativement les aspirations professionnelles des agents, soulignant l'importance de considérer ces facteurs dans les stratégies de gestion des ressources humaines et de planification à long terme au sein de notre association.



## Statut contractuel :

Dans notre échantillon d'agents de remplacement, 47% sont en contrat à durée indéterminée (CDI), un taux nettement supérieur à la moyenne de 15% observée dans notre réseau. Cette sur-représentation des CDI parmi nos agents nécessite une attention particulière dans nos analyses futures pour comprendre l'influence de cette distribution.



L'examen des données met en lumière une corrélation notable entre l'ancienneté des agents et la proportion de ceux en CDI. Bien que cette corrélation soit marquée, il est complexe de déterminer la causalité sous-jacente. Plusieurs questions se posent : Est-ce que les agents en CDI tendent à accumuler de l'ancienneté du fait de la stabilité de leur poste ? Ou est-ce l'ancienneté qui favorise l'accès à un CDI ? Existe-t-il un troisième facteur inconnu qui influencerait ces deux variables ?

La question du statut contractuel au sein des Services de Remplacement est un sujet sensible, souvent discuté et remis en question par de nombreuses structures au sein de notre réseau. Il est reconnu qu'il existe une diversité de profils parmi nos agents, chacun ayant une vision différente du travail. Pour certains, le CDI peut ne pas être vu comme un élément crucial, malgré les efforts de nos structures pour engager et fidéliser leurs salariés avec des propositions de CDI.

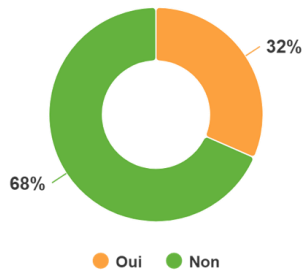
Il est donc important de noter que, bien que nous observions une corrélation entre l'ancienneté et le statut professionnel dans notre échantillon, nous ne pouvons pas établir de causalité définitive entre ces deux indicateurs. Cette observation suggère la nécessité d'une enquête plus approfondie pour mieux comprendre les dynamiques à l'œuvre et pour optimiser nos stratégies de gestion des ressources humaines en fonction des besoins et attentes de notre personnel.

## **Comportement des agents de remplacement pendant leur activité au Service de Remplacement :**

Lorsqu'ils sont salariés chez nous, les agents de remplacement peuvent adopter divers comportements professionnels, tels que des interruptions temporaires d'activité ou la gestion simultanée de plusieurs emplois, une pratique connue sous le nom de pluriactivité.

Nous observons d'abord que les interruptions d'activité constituent un phénomène significatif, touchant environ un tiers de nos agents. Ces pauses peuvent se produire plusieurs fois au cours de l'année et être soit volontaires, lorsque l'agent décide de faire une pause pour des raisons personnelles ou pour poursuivre d'autres projets professionnels, soit involontaires, causées par des facteurs extérieurs à l'agent, qui subit alors l'interruption comme une contrainte. Ces pauses involontaires peuvent contribuer à une certaine précarisation de l'emploi de l'agent de remplacement.

### Interruption d'exercice d'agent de remplacement



Une analyse croisée des données sur le statut professionnel et les interruptions montre une relation forte entre les contrats à durée déterminée (CDD) et la notion d'interruptions. En effet, 48% des agents en CDD connaissent des interruptions, contre seulement 13% pour ceux en CDI. Ces interruptions ne génèrent pas nécessairement de l'insatisfaction parmi nos employés ; pour certains, elles font partie d'une stratégie salariale délibérée. Toutefois, elles peuvent affecter l'engagement et la fidélisation d'agents au sein de notre service.

Tableau croisé : statut professionnel et interruption d'activité des agents

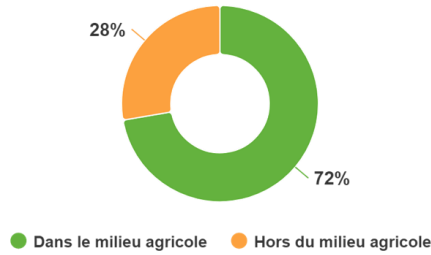
QUEL EST VOTRE STATUT PROFESSIONNEL ACTUEL ?	VOUS ARRIVE-T-IL D'INTERROMPRE DE MANIÈRE TEMPORAIRE VOTRE ACTIVITÉ AVEC LE SERVICE DE REMPLACEMENT POUR EXERCER UNE AUTRE ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE ?		
	OUI	NON	TOTAL
Agent de remplacement en CDI	13%	87%	100%
Agent de remplacement en CDD	48%	52%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>32%</b>	<b>68%</b>	

■ Eléments sous-représentés ■ Eléments sur-représentés

La relation est très significative.  $p\text{-value} < 0,01$  ;  $\text{Khi}2 = 71$  ;  $\text{ddl} = 2$ .

Pendant ces périodes d'interruption, 72% des agents continuent d'exercer dans le domaine agricole. Cette polyvalence, qu'elle soit souhaitée ou imposée, révèle une tendance à la diversification des expériences professionnelles, ce qui peut accroître la pression sur le recrutement en élargissant les options disponibles pour les travailleurs.

Activité professionnelle exercée durant l'interruption



Concernant la pluriactivité, 41% de nos agents y ont recours pour diverses raisons, allant de la recherche de stimulation professionnelle à la nécessité de compléter leurs revenus. Les métiers les plus fréquemment exercés en parallèle incluent des postes de salarié agricole ou des métiers hors du domaine agricole. La pluriactivité est plus répandue chez les agents en CDD, 53% d'entre eux ayant adopté cette pratique, contre 28% pour les CDI. Cela peut suggérer que les agents en CDD choisissent plus souvent ce type de contrat pour faciliter la gestion de plusieurs activités professionnelles, illustrant une préférence délibérée pour une flexibilité maximale dans la gestion de leur carrière.

Pluri-activité durant les SR

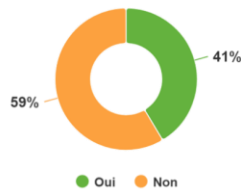


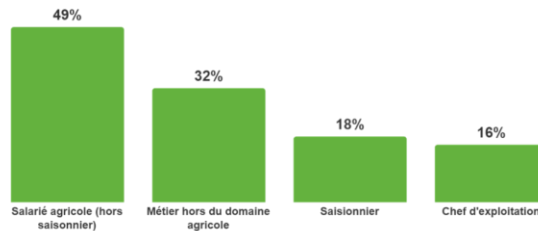
Tableau croisé : statut professionnel et pluri-activité des agents

QUEL EST VOTRE STATUT PROFESSIONNEL ACTUEL ?	ÊTES-VOUS OU AVEZ-VOUS ÉTÉ AMENÉ À RÉALISER UNE AUTRE ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE EN MÊME TEMPS QUE VOTRE EMPLOI D'AGENT DE REMPLACEMENT ?		TOTAL
	OUI	NON	
Agent de remplacement en CDI	28%	72%	100%
Agent de remplacement en CDD	53%	47%	100%
TOTAL	41%	59%	

■ Éléments sous-représentés ■ Éléments sur-représentés

La relation est très significative. p-value = < 0,01 ; Kht2 = 73 ; ddl = 2.

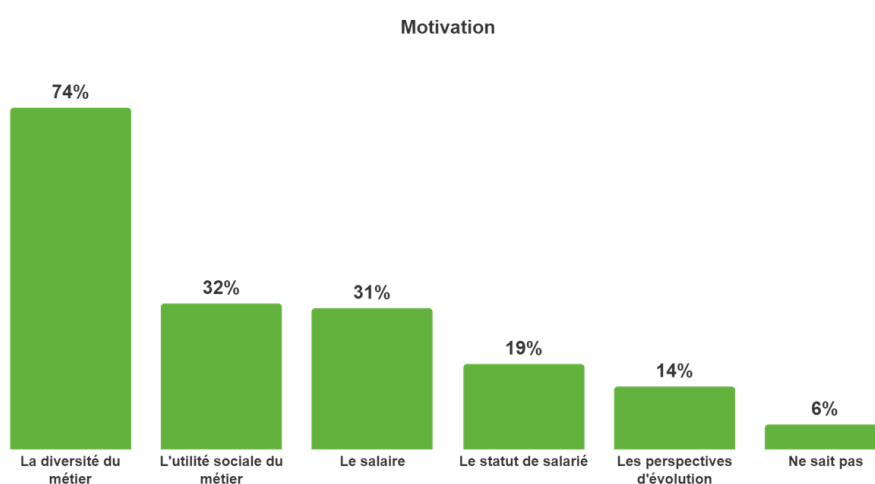
Activité exercée en même temps que votre rôle d'agent de remplacement



Ces comportements professionnels variés, que ce soit l'interruption temporaire d'activité ou la pluriactivité, soulignent l'importance d'une approche flexible de la gestion des carrières au sein de l'association, reflétant les besoins et les aspirations diversifiées de nos agents.

## Les motivations à être agent de remplacement :

Comprendre les motivations qui poussent nos agents à devenir agent de remplacement est essentiel pour saisir leurs décisions professionnelles et les raisons qui les motivent à choisir cette voie spécifique. Les facteurs de motivation sont diversifiés et reflètent un éventail de dynamiques personnelles et professionnelles. Ils peuvent englober diverses aspirations individuelles, telles que le désir de contribuer à la communauté agricole, la recherche d'un emploi flexible compatible avec d'autres engagements personnels ou familiaux, l'opportunité de développer des compétences variées et d'avancer dans un secteur qui favorise l'autonomie, ainsi que le besoin de changement et de diversité dans les tâches quotidiennes.



Les motivations des agents de remplacement révèlent que la diversité des tâches inhérente à ce métier constitue un attrait majeur pour une grande majorité d'entre eux. Plus de trois quarts des agents valorisent cet aspect stimulant, qui semble éclipser d'autres motivations. Par ailleurs, l'utilité sociale des services de remplacement et la rémunération associée à ce métier figurent également parmi les principaux moteurs. Le rôle unique des services de remplacement, qui consiste à assurer la continuité des exploitations agricoles en l'absence de leur chef d'exploitation, motive un agent sur trois, mettant en lumière le sentiment d'accomplissement personnel lié à cette fonction.

Cependant, il est intéressant de noter que si le salaire est souvent cité comme un facteur motivant, il est également perçu comme un frein par environ un tiers des agents. Cette dualité suggère que la question de la rémunération est complexe et relative, variant selon le contexte personnel de chaque agent. Il serait donc bénéfique d'explorer davantage en amont cette notion de rémunération pour mieux cerner les attentes et besoins spécifiques des agents.

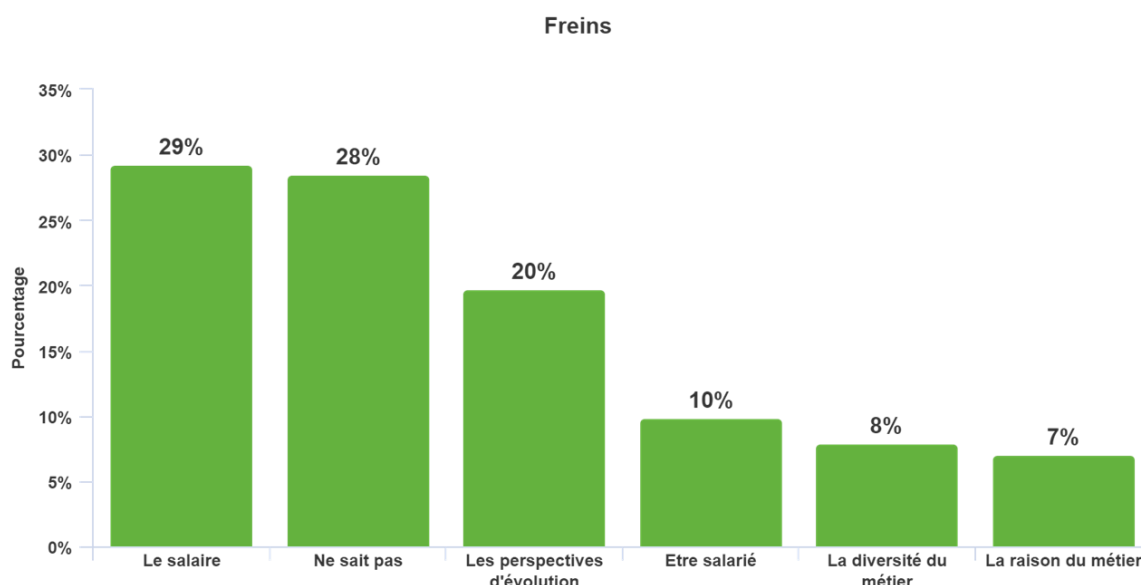
Enfin, les perspectives d'évolution au sein de notre association constituent le dernier levier de motivation. Toutefois, il semble que notre association partage une difficulté avec le salariat

agricole en général, qui est le manque de visibilité sur la progression salariale. Ce manque de perspectives claires peut entraver la fidélisation de notre main-d'œuvre, bien que certains projets, tentent de répondre à ces défis.

D'autres points sont également évoqués par nos agents. Certains apprécient l'opportunité de compléter leurs revenus tout en rendant service. D'autres valorisent l'autonomie dont ils bénéficient dans la gestion de plusieurs exploitations agricoles, la flexibilité du métier, ainsi que les opportunités d'acquérir une expérience variée, leur permettant de découvrir différentes méthodes de travail et des technologies. Cette diversité d'expériences enrichit leur parcours professionnel et contribue à leur développement personnel dans le secteur agricole.

## Obstacles et freins rencontrés par les agents de remplacement :

Il est crucial d'analyser non seulement ce qui motive nos agents de remplacement à rejoindre les services de remplacement, mais aussi de comprendre les obstacles et les freins qui pourraient remettre en question une carrière en tant qu'agent. Cette compréhension permettra d'adopter des mesures ciblées pour renforcer la fidélisation et aligner notre environnement de travail avec les aspirations des agents, améliorant ainsi la cohésion au sein du Service de Remplacement.



L'un des principaux obstacles cités par nos agents, quel que soit leur profil, est la rémunération. Environ 30% des agents considèrent le salaire comme un frein majeur, indiquant un besoin de revoir notre grille de salaires. Environ 20% des agents évoquent le

manque de perspectives d'évolution professionnelle comme une limitation à leur engagement à long terme, tandis que 10% perçoivent leur statut de salarié, particulièrement en contrat à durée déterminée, comme un frein.

De plus, il est essentiel d'évaluer si notre réseau offre des plans de développement salarial qui répondent aux attentes de nos agents et si ces opportunités sont clairement communiquées. Une communication efficace et un accompagnement adapté pourraient être nécessaires pour que les agents comprennent les voies de progression disponibles au sein des Services de Remplacement.

Les agents relèvent également d'autres défis tels que les longues distances à parcourir entre les exploitations, avec une compensation en frais kilométriques insuffisante pour ces déplacements, impactant leur pouvoir d'achat. La pénibilité du rôle est aussi fréquemment mentionnée; elle découle de la nécessité pour les agents de s'adapter continuellement à divers environnements et techniques agricoles, souvent hors de leur zone de confort. Cette exigence de polyvalence, bien que valorisée par certains, peut être perçue comme un obstacle par d'autres.

La flexibilité des horaires et l'incertitude du planning, souvent communiqués à la dernière minute, ainsi que le manque de régularité des heures de travail, particulièrement pour les agents en CDD, sont des points critiques qui peuvent contribuer à l'instabilité professionnelle et à un sentiment de précarité. Cette situation est exacerbée par un taux horaire que beaucoup jugent insuffisant.

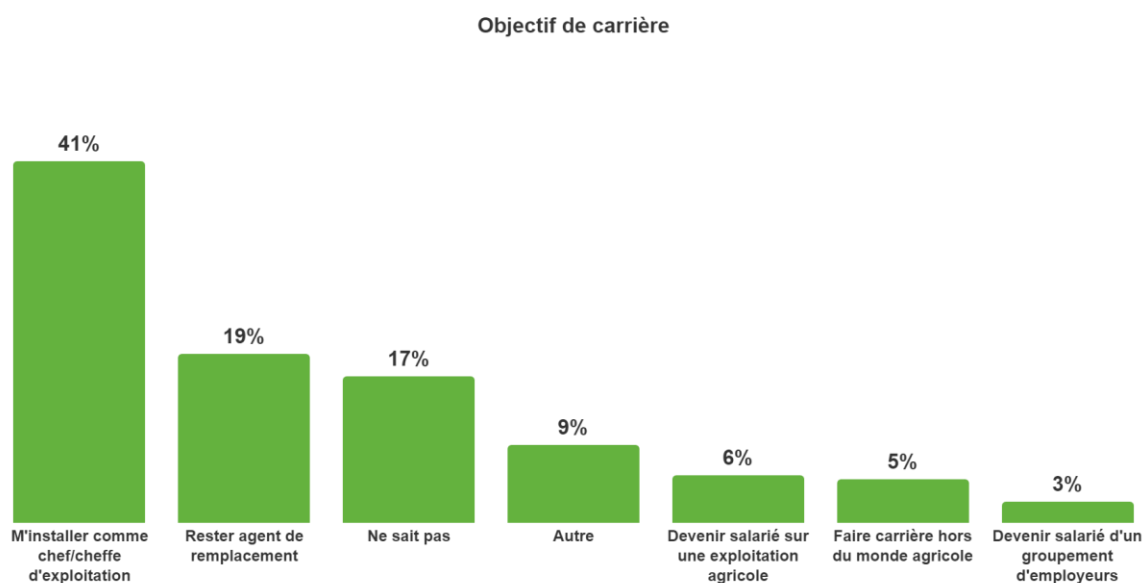
Certains agents signalent également des problèmes de santé liés à la pénibilité du travail, soulignant les défis physiques associés à leur profession.

En identifiant ces obstacles, nous pouvons mieux appréhender les facteurs influençant la décision des agents lorsqu'ils souhaitent quitter les services de remplacement. Cette analyse nous permettra de développer des stratégies plus efficaces pour répondre à leurs besoins et attentes, afin d'améliorer leur expérience professionnelle et leur engagement à long terme.

Enfin, près de 30% de nos agents déclarent ne pas identifier d'obstacles liés à leur rôle d'agent de remplacement. Ce chiffre significatif nous révèle que ces agents, qui à première vue ne semblent pas témoigner de difficultés professionnelles spécifiques, pourraient bénéficier d'une inclusion plus active dans des dialogues structurés. Cela permettrait de mieux comprendre leur perception du métier. Le fait qu'ils déclarent ne pas connaître de freins ne signifie pas nécessairement l'absence de problèmes; ignorer cette possibilité pourrait conduire à une frustration latente chez ces employés, qui pourraient alors quitter l'organisation sans préavis, rendant la tâche de fidélisation particulièrement ardue pour ces profils.

## Objectif de carrière:

Les aspirations professionnelles de nos agents de remplacement jouent un rôle fondamental dans leur niveau d'engagement et influencent considérablement leur comportement tout au long de leur période d'emploi au sein de notre organisation. En comprenant et en reconnaissant ces aspirations, nous sommes mieux équipés pour offrir un accompagnement personnalisé qui respecte la diversité de nos agents et répond à leurs attentes spécifiques.



Parmi les aspirations exprimées, 41% des agents aspirent à devenir chefs ou cheffes d'exploitation. Cette ambition souligne le rôle des Services de Remplacement non seulement comme employeur mais aussi comme une plateforme d'apprentissage et de développement professionnel. Les agents voient leur passage parmi nous comme une occasion unique de tester en pratique leurs idées et de se confronter à la réalité du terrain agricole, en travaillant sur diverses exploitations qui utilisent des méthodes, visions et technologies différentes. Cette immersion leur permet de forger leur propre approche avant de lancer leur exploitation, validant ainsi ce qui fonctionne le mieux selon leur vision et leurs objectifs personnels.

Le deuxième objectif professionnel le plus cité, concernant 20% des agents, est de poursuivre leur carrière en tant qu'agent de remplacement sur le long terme. Ces agents ne voient pas profession comme une simple étape transitoire mais comme une opportunité de carrière à

part entière, riche en diversité et en défis. Pour ce groupe, être agent de remplacement constitue un choix professionnel pleinement assumé et valorisant.

Par ailleurs, 10% de nos agents expriment le souhait de s'établir comme salariés agricoles, que ce soit de façon permanente sur une exploitation individuelle ou au sein d'un groupement d'employeurs. Ce choix illustre leur préférence pour la stabilité et la continuité, privilégiant un environnement de travail moins variable que celui d'agent de remplacement.

Il est également crucial de souligner que 17% des agents n'ont pas encore défini clairement leurs objectifs de carrière, ce qui indique une incertitude ou une exploration de leur part des différentes voies possibles. Ce groupe représente un segment significatif qui pourrait pencher la balance dans les tendances futures des aspirations de carrière au sein de notre organisation. Leur indécision souligne l'importance de fournir un accompagnement et des conseils professionnels continus, aidant ces individus à clarifier leurs objectifs et à choisir un chemin qui répond à leurs aspirations personnelles et professionnelles.

Certains agents ont déclaré « Autres » comme objectifs professionnels et nous ont partagé leur objectif via des commentaires. De manière générale, les individus ayant répondu « Autres » se répartissent en deux groupes : ceux qui prévoient de partir en retraite et ceux qui veulent exercer un métier dans le para-agricole, tels qu'ingénieur dans le domaine agricole, machinisme agricole, vétérinaire, soigneur, etc. Ici, nous reconnaissons que notre questionnaire n'a pas su proposer aux répondants des modalités de réponses leur permettant de déclarer directement leur souhait de travailler ou d'évoluer dans le monde para-agricole, et que des améliorations seront apportées pour nos prochaines études.

Notre analyse croisée des objectifs de carrière avec diverses variables démographiques et professionnelles a permis de mettre en évidence des corrélations significatives, particulièrement entre l'âge et l'ancienneté des agents et leurs ambitions professionnelles. En détaillant ces liens, nous constatons que l'âge des agents influence fortement leur orientation de carrière. Les agents plus jeunes, avec un âge moyen de 25 ans, tendent à aspirer à devenir chefs d'exploitation, envisageant leur passage dans les services de remplacement comme une période de formation et de préparation intensive avant de lancer leur propre exploitation agricole.

Tableau croisé : Age et objectif de carrière

QUEL EST VOTRE OBJECTIF DE CARRIÈRE ?	QUEL ÂGE AVEZ-VOUS ?	
	MOYENNE	MÉDIANE
Rester agent de remplacement	45	47
Devenir salarié sur une exploitation agricole	33	34
Devenir salarié d'un groupement d'employeurs	42	44
M'installer comme chef/cheffe d'exploitation	25	22
Faire carrière hors du monde agricole	34	30
Ne sait pas	35	34
Autre	37	34
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>29</b>

■ Eléments significativement inférieurs à la moyenne ■ Eléments significativement supérieurs à la moyenne

La relation est très significative.  $p$ -value = < 0,01 ; Fisher = 30.

Variance inter = 3 576. Variance intra = 117.

Cette tendance contraste avec celle observée chez les agents plus âgés, d'un âge moyen de 45 ans, qui préfèrent souvent rester au sein de notre association en tant qu'agent de remplacement. Ce groupe voit le métier d'agent de remplacement non pas comme un tremplin temporaire, mais comme une carrière à part entière, offrant stabilité et satisfaction au fil des ans. Cela peut refléter une préférence pour la sécurité de l'emploi et une résistance aux risques associés à la création et à la gestion d'une exploitation agricole indépendante.

Tableau croisé : Ancienneté et objectif de carrière

QUEL EST VOTRE OBJECTIF DE CARRIÈRE ?	QUELLE EST VOTRE ANCIENNETÉ AU SERVICE DE REMPLACEMENT EN 2023 ? (EN ANNÉES)	
	MOYENNE	MÉDIANE
Rester agent de remplacement	8	5
Devenir salarié sur une exploitation agricole	6	4
Devenir salarié d'un groupement d'employeurs	9	7
M'installer comme chef/cheffe d'exploitation	3	2
Faire carrière hors du monde agricole	3	2
Autre	6	4
Ne sait pas	5	3
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>3</b>

■ Eléments significativement inférieurs à la moyenne

■ Eléments significativement supérieurs à la moyenne

La relation est très significative.  $p$ -value = < 0,01 ; Fisher = 9.

Variance inter = 284. Variance intra = 31.

En ce qui concerne l'ancienneté, les données révèlent également des différences notables qui se répercutent sur les objectifs professionnels. Les agents qui aspirent à s'établir comme chefs d'exploitation ont en moyenne une ancienneté de 3 ans, indiquant une tendance à poursuivre des ambitions entrepreneuriales peu de temps après leur intégration. En comparaison, ceux qui envisagent de rester agents de remplacement possèdent une ancienneté moyenne de 8 ans, ce qui suggère une plus grande satisfaction ou un meilleur alignement avec les valeurs et les avantages de leur rôle actuel au sein de l'association.

L'analyse de la relation entre l'âge et l'ancienneté par rapport aux objectifs de carrière révèle ainsi une dynamique intéressante : les jeunes agents entrent dans l'association avec une idée d'un plan de carrière déjà orienté vers l'indépendance à terme, tandis que les agents plus âgés, ayant passé plusieurs années au sein de l'organisation, tendent à valoriser la continuité et la sécurité que leur offre leur position actuelle.

Nous avons examiné la corrélation entre l'âge des agents et leur ancienneté. Comme nous le supposions, il existe une relation linéaire positive entre ces deux variables, bien que cette corrélation ne soit pas très forte, avec un coefficient de corrélation de 0,36.

Enfin, nous observons une corrélation entre le nombre d'années envisagées par nos agents et leurs objectifs de carrière. Sans surprise, ceux désireux de poursuivre leur mission en tant qu'agent de remplacement expriment le souhait de rester significativement plus longtemps au sein de notre association comparativement à ceux qui aspirent à devenir chefs d'exploitation. Cette différence souligne la variabilité de l'engagement entre deux individus qui ne partagent pas la même vision ni les mêmes ambitions professionnelles. L'écart dans le nombre d'années envisagées entre ces deux profils est considérable, atteignant un facteur de trois.

**Tableau croisé: Nombre d'années envisagées au SR et Objectif de carrière**

	COMBIEN D'ANNÉES ENVISAGEZ-VOUS DE RESTER AU SEIN DU SERVICE DE REMPLACEMENT ?
Rester agent de remplacement	15
Devenir salarié sur une exploitation agricole	7
Devenir salarié d'un groupement d'employeurs	6
M'installer comme chef/cheffe d'exploitation	4
Faire carrière hors du monde agricole	5
Ne sait pas	6
Autre	5
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>

■ Eléments significativement inférieurs à la moyenne ■ Eléments significativement supérieurs à la moyenne

La relation est très significative.  $p\text{-value} = < 0,01$  ; Fisher = 17.

Variance inter = 1 084. Variance intra = 64.

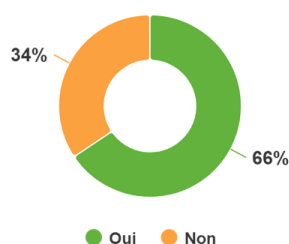
Ainsi, en reconnaissant et en répondant activement à ces diverses aspirations, notre réseau peut non seulement améliorer l'engagement et la satisfaction des agents mais aussi optimiser les stratégies de fidélisation et de développement professionnel. Cette approche sur mesure garantit que chaque agent peut trouver un chemin de carrière épanouissant au sein de notre structure, renforçant ainsi la stabilité des services de remplacement.

## La formation continue des agents de remplacement :

La formation continue est cruciale pour le développement professionnel des salariés. Elle permet aux individus de renforcer leurs compétences, ce qui se traduit par une maîtrise technique accrue et une plus grande autonomie au travail. Cela ouvre la voie à la réalisation d'un éventail plus large de tâches et de missions, souvent accompagné d'une augmentation de la rémunération. Par ailleurs, la formation est également bénéfique pour les employeurs qui investissent dans le développement de leurs salariés, leur permettant ainsi de bénéficier d'une main-d'œuvre qualifiée, de répondre efficacement aux exigences de leur secteur, et d'assurer une qualité de service élevée.

C'est dans ce contexte que nous examinons le nombre de formations suivies par nos agents de remplacement, tant celles qu'ils ont suivies avant de rejoindre les Services de Remplacement que celles dispensées par nos propres structures. Nous cherchons à évaluer l'utilisation de la formation comme outil de progression professionnelle.

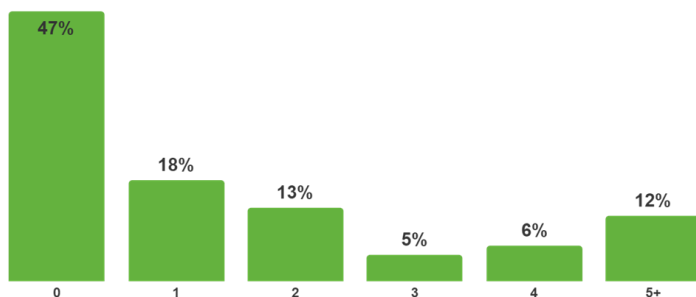
formations réalisées dans le cadre de la carrière agricole



Notre analyse révèle une corrélation positive entre le pourcentage d'agents formés et leur âge, avec 66% des agents de remplacement ayant participé à au moins une formation au cours de leur carrière agricole. Ces données soulignent que l'accès à la formation augmente généralement avec l'ancienneté, reflétant son importance cruciale pour l'évolution professionnelle.

Parmi ceux qui ont participé à des formations, beaucoup l'ont fait au sein même du Service de Remplacement. Environ un agent sur deux a bénéficié de formations proposées par son service, un chiffre étroitement lié à l'ancienneté des agents. Il est clair que la durée de service d'un agent dans une structure influence la probabilité qu'il soit formé, les structures étant souvent plus enclines à investir dans la formation des agents de longue date par rapport aux nouveaux arrivants.

### Nombre de formations suivies avec les SR



En conséquence, nos services utilisent régulièrement la formation comme moyen de fidéliser les agents de remplacement tout au long de leur carrière, facilitant ainsi leur montée en compétences et leur évolution professionnelle.

Tableau croisé : Ancienneté et nombre de formations avec les SR

	QUELLE EST VOTRE ANCIENNETÉ AU SERVICE DE REMPLACEMENT EN 2023 ? (EN ANNÉES)
0	3
1	5
2	7
3	13
4	8
5+	12
TOTAL	6

■ Éléments significativement inférieurs à la moyenne  
 ■ Éléments significativement supérieurs à la moyenne

La relation est très significative. p-value = < 0,01 ; Fisher = 13.

Variance inter = 475. Variance intra = 35.

Tableau croisé : Statut professionnel et nombre de formations avec les SR

QUEL EST VOTRE STATUT PROFESSIONNEL ACTUEL ?	COMBIEN DE FORMATION AVEZ-VOUS RÉALISÉ AVEC LES SERVICES DE REMPLACEMENT ?						TOTAL
	0	1	2	3	4	5+	
Agent de remplacement en CDI	22%	20%	19%	8%	11%	19%	100%
Agent de remplacement en CDD	77%	14%	5%	1%	1%	2%	100%
TOTAL	47%	18%	13%	5%	6%	12%	

■ Éléments sous-représentés ■ Éléments sur-représentés

La relation est très significative. p-value = < 0,01 ; Kh2 = 90 ; ddi = 10.

Toutefois, il est à noter que l'accès aux formations via les structures du Service de Remplacement varie significativement selon le statut contractuel des agents. Alors que 78% des agents en CDI ont participé à au moins une formation, seulement 23% des agents en CDD en ont bénéficié.

Ces chiffres mettent en lumière des disparités importantes en termes d'accès à la formation, selon l'ancienneté et le statut contractuel. Il est essentiel de poursuivre l'analyse de ces différences pour identifier les raisons sous-jacentes et développer des stratégies adaptées pour assurer un accès équitable à la formation. Cela est nécessaire pour répondre aux besoins tant des individus que des organisations, et pour maintenir la qualité et l'expertise des agents de remplacement face aux évolutions du secteur. De plus, il est crucial de concevoir des initiatives spécifiques pour attirer et retenir les travailleurs en CDD, qui constituent une part significative du marché du travail agricole.

## **Conclusion de l'analyse des résultats des agents en poste**

L'analyse des résultats du questionnaire envoyé à nos agents de remplacement en poste en 2023 nous a fourni un aperçu complet de la diversité des profils de nos salariés au sein de notre association. Cette variété est caractéristique à la fois de notre réseau et de nos employés, reflétant un éventail de générations, de niveaux de formation, de liens avec l'agriculture, et d'objectifs de carrière distincts pour chacun. Il ressort que la diversité des missions est l'aspect le plus largement partagé parmi tous nos agents. Cette diversité de profils est une force pour les Services de Remplacement et constitue un élément essentiel pour répondre aux défis actuels du secteur agricole. Cependant, cette diversité peut parfois compliquer les processus de réflexion, de logique et de prise de décision au sein des Services de Remplacement, lorsqu'il s'agit de conduire leur développement et de remplir leur mission principale.

C'est pour cette raison que, dans la partie suivante, nous cherchons à identifier des tendances claires parmi nos agents. Cela nous permettra de mieux communiquer avec eux, en alignant nos interventions sur leurs attentes et leurs besoins en tant que salariés de notre association. Ainsi, nous pourrons leur offrir un accompagnement optimal et assurer la pérennité de notre service, qui est crucial pour les chefs d'exploitation adhérents.

## Partie 2 : Tendances et profils des agents de remplacement

Pour cette seconde partie, nous avons employé des méthodes d'analyse statistique via le logiciel R. Ce dernier nous a permis de réaliser un clustering, une technique d'analyse utilisée pour regrouper un ensemble de données en plusieurs groupes tels que les données dans chaque groupe (également appelé cluster) sont plus similaires entre elles qu'avec celles des autres groupes. L'objectif de cette méthode est de tenter de dégager des tendances professionnelles au sein de notre réseau d'agents de remplacement. Pour cette analyse, nous avons utilisé un sous-échantillon d'agents de remplacement en poste qui partage la même méthode de filtrage que l'échantillon d'agents présenté dans la partie 1, avec les mêmes proportions pour l'ensemble des caractéristiques. Ce sous-échantillon est composé de 272 agents de remplacement.

### Les profils au sein des agents de remplacement

Le travail d'analyse statistique et de clustering nous a permis d'identifier quatre sous-groupes d'agents, chacun caractérisé par des critères spécifiques. La distinction de ces sous-groupes nous offre une première vision des tendances comportementales de nos agents. Cette segmentation peut améliorer et adapter la manière dont les structures s'adressent à leurs employés. Il apparaît que l'utilisation d'un discours généralisé auprès de nos agents ne serait pas la plus efficace pour fédérer et fidéliser la main-d'œuvre. Bien que chaque agent possède un profil unique avec des histoires, attentes et besoins spécifiques, les services de remplacement n'ont pas les ressources nécessaires pour se concentrer individuellement sur chaque personne. Ainsi, la distinction de quatre profils "type" permet une meilleure compréhension des besoins globaux des différents agents, fournissant ainsi un outil précieux pour la fidélisation des agents de remplacement.

Ainsi, parmi nos agents nous distinguons 4 profils :

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

## Les Agents de Remplacement engagés

**Analyse du profil :** Ce premier profil, que nous appelons " Les Agents de Remplacement engagés ", représente 28% de notre échantillon. Majoritairement masculin avec 69% d'hommes, l'âge moyen de ce groupe est de 38 ans, avec une médiane de 34 ans. Concernant la formation, 68% des agents ont suivi un parcours agricole, les diplômes les plus courants étant le baccalauréat (30%) et le BEP/CAP (22%), tandis que seulement 6% possèdent un diplôme de niveau bac+3 ou plus. L'héritage agricole est notable, avec 70% ayant au moins un grand-parent actif dans l'agriculture, bien que ce taux diminue à 38% pour les parents. Tous les agents de ce profil sont en CDI et ont tous eu une expérience professionnelle hors du secteur agricole avant de nous rejoindre. L'ancienneté moyenne est de 7 ans, avec une médiane de 5 ans, et 88% des membres de ce groupe n'ont pas eu d'interruption dans leur activité, bien que 18% aient connu une période de pluriactivité au sein de notre service. La principale motivation de ce groupe est la diversité des tâches offertes par le statut d'agent de remplacement, suivie par l'utilité sociale du métier pour 38% d'entre eux. Le principal obstacle exprimé est le salaire, cité comme un problème par plus d'un quart des agents, tandis que 34% déclarent ne pas savoir quels sont les freins à leur profession. Les objectifs de carrière de ce profil sont principalement de rester agent de remplacement ou de s'établir comme chef d'exploitation, respectivement soutenus par 40% et 23% des agents. En outre, 7% aspirent à devenir salariés agricoles sur une exploitation ou pour un groupement d'employeurs, 8% envisagent de quitter le secteur agricole, et 19% sont indécis quant à leurs objectifs de carrière. Pour atteindre leurs objectifs, les individus appartenant à cette catégorie prévoient de rester encore une décennie au sein des Services de Remplacement, avec une médiane de 6 ans.

**Interprétation du profil :** Ce profil représente les agents les plus engagés et fidélisés de notre personnel. Leur engagement est reflété par leur statut salarial, leur ancienneté significative et leurs objectifs de carrière. Ces agents perçoivent le Service de Remplacement non seulement comme un emploi mais aussi comme un lieu d'expression et d'épanouissement professionnel. Ce sont majoritairement des hommes d'une quarantaine d'années, souvent issus d'une formation initiale agricole. Un aspect notable demeure dans le fait que ces agents déterminés à s'engager pleinement avec nous ne possèdent pas nécessairement un héritage agricole profond. Ayant expérimentés des phases professionnelles en dehors du milieu agricole, ils rejoignent notre service riches de leur expérience et de leurs connaissances acquises tout au long d'un parcours professionnel bien rempli.

**Caractéristiques des agents de Remplacement engagés :** Représentant 28% de notre échantillon, les agents de Remplacement engagés sont principalement en CDI et bénéficient d'une ancienneté significative. Ils se distinguent par des expériences professionnelles antérieures hors du secteur agricole avant de nous rejoindre. Le lien avec l'agriculture est

souvent hérité, avec des racines familiales agricoles, principalement par les grands-parents. Leur objectif de carrière principal est de continuer à travailler comme agents de remplacement parmi notre réseau, et ce groupe présente le taux le plus bas d'individus désirant s'établir comme chefs d'exploitation parmi tous les profils identifiés. En effet, la moitié des agents de ce profil envisagent de rester encore 6 ans au Service de Remplacement, montant à une décennie en moyenne.

## **Les Agents de Remplacement nouveaux actifs agricoles**

**Analyse du profil :** Ce profil, désigné sous le nom de " Les Agents de Remplacement nouveaux actifs agricoles ", constitue 30% de notre échantillon. Il présente une répartition équilibrée entre hommes et femmes, avec une moyenne d'âge de 36 ans et une médiane de 34 ans. Concernant leur formation, 54% des agents ont suivi un parcours agricole, avec les diplômes les plus courants étant le baccalauréat (24%) et le BTS (22%), et 20% détenant un diplôme de niveau bac+3 ou plus. L'héritage agricole de ce groupe est relativement faible, avec seulement 46% ayant au moins un grand-parent actif dans l'agriculture, et 34%, ayant des parents dans ce secteur. Tous les membres de ce profil sont en contrat à durée déterminée (CDD) et ont tous accumulé des expériences professionnelles en dehors du secteur agricole avant de nous rejoindre. L'ancienneté moyenne est de 3 ans, avec une médiane de 1,5 ans. 41% des membres de ce groupe ont connu des interruptions dans leur activité d'agent de remplacement, tandis que 45% ont expérimenté une pluriactivité. La motivation principale de ce groupe est la diversité des tâches offertes par leur rôle d'agent de remplacement, 30% appréciant particulièrement l'utilité sociale du métier. Le principal obstacle rencontré est le salaire, perçu comme problématique par un tiers des agents, tandis que 28% sont incertains lorsqu'ils s'agit d'identifier freins liés à leur profession. Les objectifs de carrière de ce profil sont principalement de rester agent de remplacement ou de s'établir comme chef d'exploitation, avec respectivement 20% et 32% des agents partageant ces aspirations. De plus, 12% souhaitent devenir salariés agricoles soit pour une exploitation individuelle soit pour un groupement d'employeurs. Enfin, 7% envisagent de quitter le secteur agricole, et 18% restent indécis sur leurs objectifs de carrière. Pour atteindre leurs objectifs, les individus de ce profil prévoient de rester encore environ 7 ans au sein des Services de Remplacement, avec une médiane de 3 ans.

**Interprétation du profil :** Ce profil est celui des "nouveaux actifs agricoles ", composé de personnes sans héritage agricole, formées hors de ce domaine et ayant exercé dans des secteurs non agricoles pendant une partie significative de leur carrière. Souvent issus d'un milieu urbain et diplômés de l'enseignement supérieur, ces individus cherchent à changer de cadre de vie, tant personnel que professionnel. Ils rejoignent les Services de Remplacement avec l'intention de gagner en compétences et de bâtir un réseau avant de lancer leurs propres

projets agricoles. Cette transition est marquée par une faible ancienneté au sein de notre association, et par le peu d'années qu'ils envisagent d'y passer. Leur parcours professionnel peut être encore incertain, certains étant toujours employés dans des domaines non agricoles et utilisant leur temps dans les services de remplacement comme une opportunité pour s'adapter à l'environnement agricole ou pour aider des proches voisins. Leur manque de connaissances et de compétences techniques agricoles peut parfois freiner leur progression, car ils ne trouvent pas toujours des missions de remplacement qui correspondent à leur niveau de compétences.

**Caractéristiques des Agents de Remplacement nouveaux actifs agricoles :** Formant 30% de notre échantillon, ces agents se distinguent principalement par leur contrat à durée déterminée (CDD) et par une ancienneté relativement courte au sein de notre organisation. Avant de nous rejoindre, ils ont accumulé des expériences professionnelles en dehors du milieu agricole. Ce groupe présente un équilibre en termes de genre et de formation initiale avec un niveau élevé de formation, dont un taux important de diplômes de l'enseignement supérieur (bac+3 et bac+5). Concernant les liens familiaux avec l'agriculture, ils sont peu marqués : la moitié n'a pas de grands-parents ayant travaillé dans l'agriculture, et un nombre équivalent n'a aucun parent actif dans ce secteur, ce qui en fait le profil le plus éloigné de l'agriculture, tant par l'héritage familial que par la formation. Une part significative de leur activité en tant qu'agents de remplacement est marquée par des interruptions fréquentes et beaucoup s'engagent dans une pluriactivité au sein des services de remplacement. Bien que leur objectif de carrière principal soit de s'établir comme chefs d'exploitation, ils sont parmi ceux qui portent le moins ce projet professionnel par rapport aux autres profils ayant la même aspiration. En effet, la moitié des agents de ce profil envisagent de rester encore 3 ans au Service de Remplacement.

## Les Agents de Remplacement futurs chefs d'exploitation

**Analyse du profil :** Ce profil, désigné sous le nom de " Les Agents de Remplacement futurs chefs d'exploitation ", représente 25% de notre échantillon. Il est majoritairement masculin avec 78% d'hommes et présente une moyenne d'âge de 31 ans, avec une médiane de 26,5 ans. Au niveau de la formation, 91% des agents ont suivi un parcours initialement agricole, avec le BTS (34%) et le baccalauréat (28%) comme diplômes les plus fréquents, et seulement 3% ayant atteint un niveau d'études de bac+3 ou supérieur. L'attachement au secteur agricole est marqué, avec 79% des agents ayant au moins un grand-parent dans l'agriculture et 56% ayant des parents actifs dans ce domaine. Tous les agents de ce profil sont en CDI et n'ont pas d'expérience professionnelle hors agriculture. L'ancienneté moyenne dans notre association est de 6,5 ans, avec une médiane de 5 ans. Parmi eux, 92% n'ont pas eu d'interruption dans leur activité d'agent de remplacement, bien que 21% aient expérimenté une période de pluriactivité.

La motivation principale de ce groupe est la diversité des tâches offertes par le rôle d'agent de remplacement, et 35% valorisent particulièrement le salaire. Les défis principaux incluent, cependant, les salaires, cités comme problématiques par un quart des agents, et les perspectives d'évolution limitées au sein de notre association, un frein pour presque un agent sur cinq, tandis que 18% sont incertains sur les obstacles à leur profession. Concernant les objectifs de carrière, 49% aspirent à devenir chefs d'exploitation, tandis que seulement 15% souhaitent rester agents de remplacement. De plus, 9% aimeraient devenir salariés agricoles pour une exploitation ou un groupement d'employeurs, 1% envisage de quitter le secteur agricole, et 19% restent indécis quant à leur avenir professionnel. Pour atteindre leurs objectifs, les membres de ce profil prévoient de rester environ 7 ans au sein des Services de Remplacement, avec une médiane de 4,5 ans.

**Interprétation du profil :** Ce profil, conjointement avec celui des " Agents de Remplacement aspirants chefs d'exploitation", rassemble principalement des individus issus du monde agricole, que ce soit par héritage familial ou par formation initiale. Ce groupe est composé d'enfants de chefs d'exploitation, d'une trentaine d'années, qui ont rejoint les services de remplacement très tôt, souvent vers l'âge de 20 ans, après l'obtention de leur BTS agricole. Ils ont rapidement défini leur objectif professionnel, qui est de devenir chefs d'exploitation à leur tour, que ce soit en poursuivant l'héritage familial ou par d'autres moyens.

Les individus de ce profil reconnaissent l'avantage que leur offre les services de remplacement et prévoient de continuer à acquérir de l'expérience au sein de notre organisation en vue de s'établir. Ils profitent de la diversité des exploitations sur lesquelles ils interviennent pour affiner leur vision qu'ils appliqueront à leur propre exploitation, tout en visant un statut professionnel plus stable. Ce profil est clairement engagé dans les Services de Remplacement

avec l'intention d'utiliser cette phase de salariat comme un tremplin pour leur future installation. Cependant, ils sont pleinement conscients de leur projet et ne se précipitent pas, se projetant sur le long terme chez nous avant de se lancer dans leur projet d'installation.

Ce point de planification stratégique distingue ce profil des " Agents de Remplacement aspirants chefs d'exploitation ", qui partagent des ambitions similaires mais peuvent être légèrement moins matures en raison de leur âge et de leur vision du projet d'installation.-

**Caractéristiques des Agents de Remplacement futurs chefs d'exploitation :** Formant 25% de notre échantillon, ces agents se caractérisent principalement par leur contrat à durée indéterminée (CDI) et par une ancienneté notable au sein de notre organisation. Leur parcours professionnel s'est exclusivement déroulé au sein du domaine agricole, sans aucune expérience en dehors de ce milieu. Ce groupe se distingue également par un très haut pourcentage de membres ayant une formation initiale en agriculture. Les liens familiaux avec l'agriculture sont profondément enracinés, marqués par l'engagement des grands-parents et des parents dans ce secteur, ce qui témoigne d'un héritage familial très fort. Concernant les objectifs de carrière, la moitié de ce groupe aspire à devenir chefs d'exploitation, ce qui souligne leur engagement continu dans le domaine agricole. En effet, la moitié des agents de ce profil envisagent de rester encore 4,5 ans au Service de Remplacement.

## **Les Agents de Remplacement aspirants chefs d'exploitation**

**Analyse du profil :** Notre dernier profil, nommé " Les Agents de Remplacement aspirants chefs d'exploitation ", constitue 17% de notre échantillon. Majoritairement masculin, avec 80% d'hommes, l'âge moyen de ce groupe est de 24 ans, avec une médiane de 20 ans. Concernant la formation, 98% des agents ont suivi un parcours initial agricole, le BTS (38%) et le baccalauréat (36%) étant les diplômes les plus courants, tandis que seulement 4% possèdent un diplôme de niveau bac+3 ou plus. L'attachement au secteur agricole est fortement marqué, avec 71% des agents ayant au moins un grand-parent actif agricole et 53% ayant des parents actifs dans ce domaine. Tous les agents de ce profil sont en CDD et n'ont aucune expérience professionnelle en dehors de l'agriculture. L'ancienneté moyenne au sein de notre association est de 3,6 ans, avec une médiane de 2 ans. Parmi eux, 34% ont connu des interruptions dans leur activité d'agent de remplacement et un tiers ont expérimenté une période de pluriactivité.

La principale motivation de ce groupe est la diversité des tâches offertes par leur rôle d'agent de remplacement, 49% appréciant particulièrement l'aspect salarial. Cependant, le salaire est également cité comme un défi majeur par un quart des agents, tandis que 42% sont incertains quant aux obstacles à leur profession. En termes d'objectifs de carrière, 60% aspirent à devenir chefs d'exploitation, tandis que seulement 10% souhaitent rester agents de

remplacement. En outre, 13% aimeraient devenir salariés agricoles pour une exploitation ou un groupement d'employeurs. Aucun n'envisage de quitter le secteur agricole, et 13% sont indécis quant à leur avenir professionnel. Pour réaliser leurs ambitions, les membres de ce profil prévoient de rester environ 4,5 ans au sein des Services de Remplacement, avec une médiane de 2 ans.

Enfin, ce profil nous informe que les jeunes étudiants travaillant au Service de Remplacement proviennent principalement du milieu agricole, indiquant que les SR attirent des individus issus d'autres milieux généralement plus tard dans leur carrière. Ainsi, le profil des étudiants travaillant au SR tend à être moins diversifié que celui des autres agents de remplacement, lesquels proviennent d'horizons plus variés.

**Interprétation du profil :** Ce profil concerne les jeunes issus du milieu agricole, formés dans ce secteur ou bénéficiant d'un héritage familial agricole, qui ont commencé à travailler pour les Services de Remplacement (SR) pendant leurs études. Il est probable que ce groupe inclut des agents travaillant encore comme étudiants. Ces jeunes sont très motivés à concrétiser leur projet professionnel et ne manifestent pas un intérêt particulier pour d'autres professions. Ils voient leur avenir dans l'installation agricole et aspirent à réaliser cet objectif rapidement. Cela se reflète par leur faible ancienneté et le peu d'années qu'ils envisagent au SR malgré la reconnaissance des avantages que peut offrir la diversité des tâches et l'expérience acquise chez nous. Ce profil peut être considéré comme presque identique à celui des "futurs chefs d'exploitation", mais se distingue par le très jeune âge des agents et leur empressement à mener à bien leur projet d'installation.

**Caractéristiques des Agents de Remplacement aspirants chefs d'exploitation :** Formant 17% de notre échantillon, ces agents sont principalement en contrat à durée déterminée (CDD) et affichent une ancienneté relativement courte au sein de notre organisation. Bien que partageant de nombreuses caractéristiques avec les chefs d'exploitation de carrière, ce profil se distingue par l'âge plus jeune des agents (en moyenne 7 ans plus jeunes). Ce groupe est marqué par une formation initiale presque exclusivement agricole, un héritage familial agricole très prononcé et une expérience professionnelle uniquement dans l'agriculture. Leur objectif de carrière est presque exclusivement de s'établir comme chefs d'exploitation. C'est également le profil qui présente le moins d'intérêt à rester agent de remplacement, avec seulement un agent sur dix partageant cet objectif. Contrairement aux chefs d'exploitation de carrière, l'activité de ces agents de remplacement est souvent interrompue, et la moitié d'entre eux envisagent de continuer au Service de Remplacement pour une période de seulement 2 ans, soit deux fois moins que le profil des futurs chefs d'exploitation.

## **Conclusion sur les tendances parmi les agents de remplacement**

L'utilisation de ces quatre profils de classification nous offre un outil précieux pour mieux comprendre et anticiper les besoins, attentes, et aspirations de nos agents de remplacement. Il est crucial de rappeler que ces catégories sont des guides et non des étiquettes fixes. Elles servent à identifier des tendances générales qui peuvent non seulement informer nos stratégies de gestion des ressources humaines mais aussi faciliter la prise de décision et améliorer le dialogue entre employeurs et employés. La diversité des agents, avec leurs différents profils, besoins et attentes, rend cette classification en tendances générales particulièrement utile. En outre, les agents peuvent évoluer d'un profil à un autre, illustrant une mobilité au sein de ces catégories et de notre association. Il serait donc bénéfique d'examiner plus en détail ces mobilités pour comprendre les dynamiques qui les sous-tendent. En exploitant ces profils, qui reflètent les tendances salariales au sein de notre association, nous pouvons mieux élaborer des stratégies de communication et d'accompagnement adaptées aux attentes réelles de nos agents de remplacement, garantissant ainsi une approche plus personnalisée et efficace.

## Partie 3 : Le parcours professionnel après les Services de Remplacement

Notre troisième partie, se consacre à l'analyse des trajectoires de carrière des anciens agents de remplacement qui ont quitté notre organisation. La signification de ces trajectoires est double : elle nous éclaire sur les forces et les éventuelles lacunes de notre formation et de notre accompagnement ; et elle offre des informations précieuses sur les aspirations et les évolutions de carrière post-services de remplacement.

Parmi les participants à notre enquête, 535 anciens agents ont signalé ne plus être actifs au sein des Services de Remplacement. Cette sous-population significative nous donne l'opportunité unique d'examiner les transitions professionnelles après le départ de notre structure, ce qui peut révéler des tendances importantes sur l'employabilité et la satisfaction professionnelle à long terme.

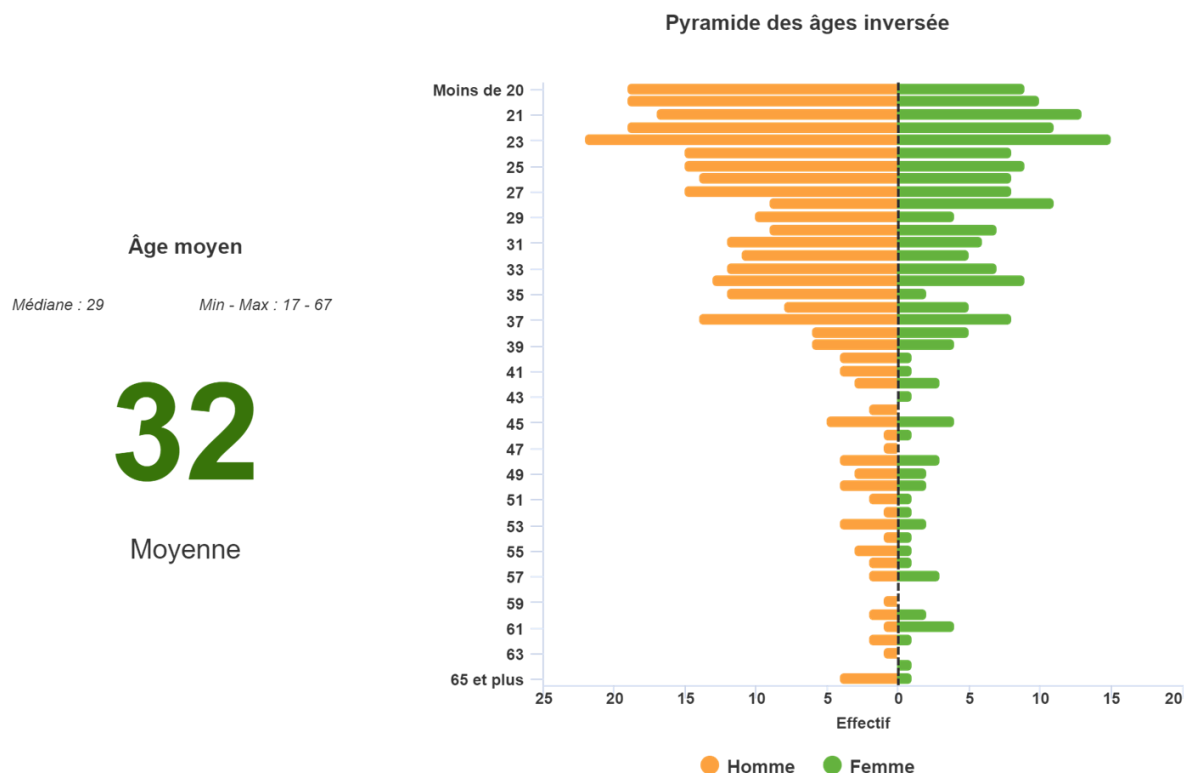
Les données recueillies incluent non seulement des informations démographiques de base, telles que l'âge et l'ancienneté au moment du départ, mais aussi des détails approfondis sur les positions professionnelles actuelles et antérieures de ces individus. Cette approche nous permet d'esquisser un tableau complet de l'évolution professionnelle, d'identifier les secteurs d'activité qui attirent le plus nos anciens agents, et de comprendre comment les compétences acquises au sein de notre organisation sont valorisées sur le marché du travail dans son ensemble.

En outre, cette analyse peut également servir à évaluer l'impact de notre formation et de notre soutien sur la stabilité et l'évolution professionnelle après le passage par nos services. En identifiant les domaines où nos anciens agents réussissent ou rencontrent des défis, nous pouvons ajuster nos programmes pour mieux préparer les futurs agents à leurs carrières post-Services de Remplacement.

Cette troisième partie visera donc à fournir une compréhension approfondie de ce que deviennent nos agents après leur départ et à évaluer l'efficacité de notre accompagnement en tant que tremplin dans leurs carrières professionnelles. Elle offrira également des pistes de réflexion sur les manières dont nous pouvons continuer à soutenir nos agents, même après la fin de leur engagement auprès des Services de Remplacement.

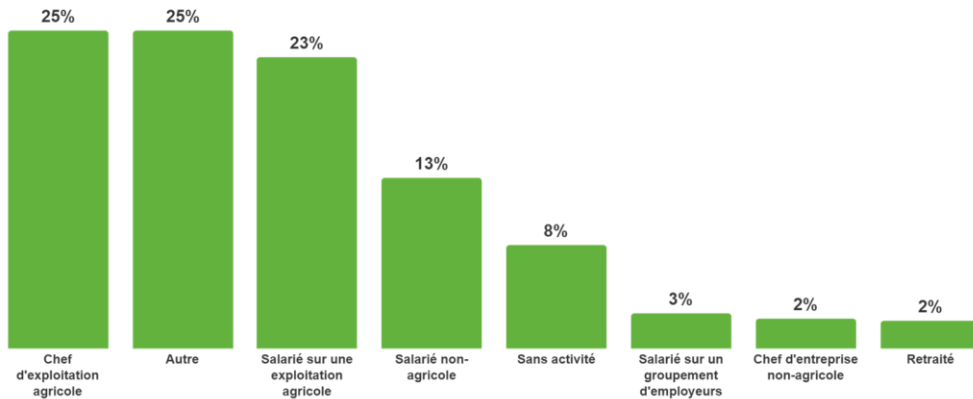
# Analyse des parcours professionnelles des ex-agents

Notre dernière section, se concentre sur les anciens agents qui ont cessé leur activité au sein des Services de Remplacement. En 2023, ces ex-agents affichaient une moyenne d'âge de 32 ans et une médiane de 29 ans, avec une prédominance masculine à 62%.



Interrogés sur leur situation professionnelle actuelle, les réponses révèlent une diversité dans les emplois occupés : 25% sont devenus chefs d'exploitation, 25% se catégorisent dans "autre" — une modalité englobant ceux en études, salariés ou responsables d'ETA, salariés de coopérative, ou encore engagés dans la recherche agricole. Cette dernière catégorie regroupe généralement les métiers para-agricole. Environ 23% des répondants travaillent comme salariés agricoles sur des exploitations, 15% sont employés hors du milieu agricole, 8% sont actuellement sans activité, 3% travaillent pour un groupement d'employeurs et 2% sont retraités.

### Statut professionnel actuel

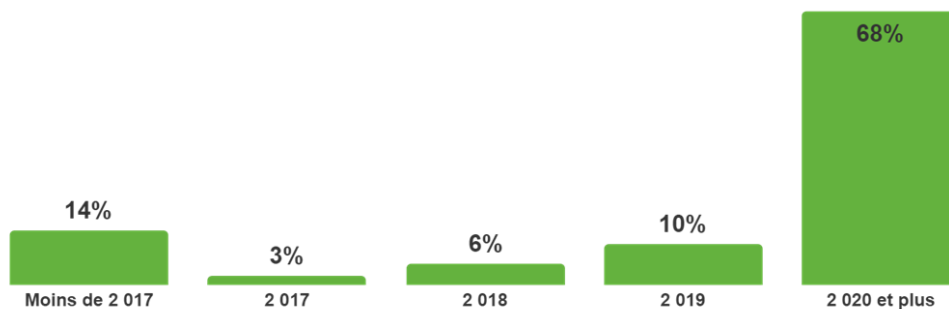


Un aspect crucial de notre étude est l'analyse de l'année durant laquelle nos ex-agents ont quitté les Services de Remplacement. L'année moyenne de cessation d'activité parmi cet échantillon est 2020 (2021 en médiane), ce qui indique que les parcours professionnels que nous examinons s'étendent sur une moyenne de trois ans pour nos ex-agents.

### Année d'arrêt d'exercice au Service de Remplacement

Moyenne : 2 020  
Min - Max : 1 989 - 2 023

Médiane : 2 021



Lorsqu'ils quittaient les Services de Remplacement, ces agents avaient une ancienneté moyenne de 3 ans, avec une médiane de 2 ans. Un lien statistique initial entre l'ancienneté et la situation professionnelle post-Services de Remplacement a été observé, mais ce lien s'est avéré principalement dû à la présence de la catégorie "Retraité" dans les données. Une fois cette catégorie retirée, la corrélation entre l'ancienneté et les activités professionnelles futures disparaît, suggérant qu'il n'existe pas de lien direct entre ces variables.

## Ancienneté au moment de quitter le Service de remplacement

Médiane : 2

Min - Max : 0 - 35

# 3

## Moyenne

**Tableau croisé : Statut professionnel actuel et ancienneté au SR**

	QUELLE ÉTAIT VOTRE ANCIENNETÉ QUAND VOUS AVEZ QUITTÉ LE SERVICE DE REMPLACEMENT ? (EN ANNÉES)
Salarié sur une exploitation agricole	2
Salarié sur un groupement d'employeurs	2
Chef d'exploitation agricole	4
Salarié non-agricole	3
Chef d'entreprise non-agricole	2
Sans activité	3
Retraité	6
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

■ Eléments significativement inférieurs à la moyenne

■ Eléments significativement supérieurs à la moyenne

La relation est très significative.  $p\text{-value} = < 0,01$  ; Fisher = 3.

Variance inter = 43. Variance intra = 15.

**Tableau croisé : Statut professionnel actuel et ancienneté au SR**

(modalité "retraité" exclue)

	QUELLE ÉTAIT VOTRE ANCIENNETÉ QUAND VOUS AVEZ QUITTÉ LE SERVICE DE REMPLACEMENT ? (EN ANNÉES)
Salarié sur une exploitation agricole	2
Salarié sur un groupement d'employeurs	2
Chef d'exploitation agricole	4
Salarié non-agricole	3
Chef d'entreprise non-agricole	2
Sans activité	3
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

■ Eléments significativement inférieurs à la moyenne

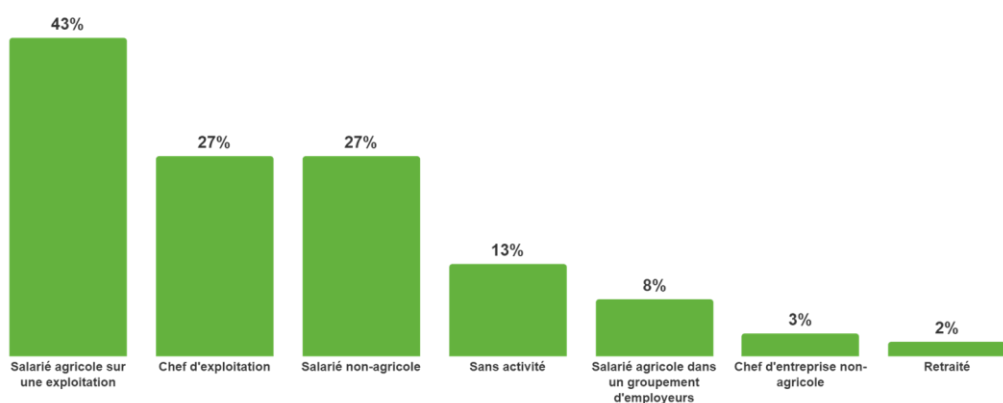
■ Eléments significativement supérieurs à la moyenne

La relation est peu significative.  $p\text{-value} = 0$  ; Fisher = 2.

Variance inter = 28. Variance intra = 14.

Concernant les parcours post-Services de Remplacement, une grande majorité des ex-agents ont continué en tant que salariés, tandis que 27% ont évolué vers le rôle de chef d'exploitation. Il est remarquable de constater que davantage d'individus ont déjà occupé le poste de chef d'exploitation que ceux qui le déclarent actuellement comme leur rôle, ce qui révèle que certains ont quitté cette fonction après une période d'activité, souvent après avoir bénéficié de leur expérience avec les Services de Remplacement. Ce sous-groupe particulier, bien que représentant seulement 2% de nos ex-agents, mérite une attention spéciale malgré sa petite taille.

Activités professionnelles après le Service de remplacement



De plus, nous observons que 30% des ex-agents ont expérimenté un rôle professionnel hors du milieu agricole, et un peu plus d'un ex-agent sur dix a traversé une période d'inactivité après avoir quitté son poste d'agent de remplacement.

Tableau croisé : Formation initiale et activités professionnelles après le SR

QUELLE FORMATION INITIALE AVEZ-VOUS ?	INDIQUER LES ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES QUE VOUS AVEZ EU APRÈS AVOIR QUITTÉ LE SERVICE DE REMPLACEMENT :							TOTAL
	CHEF D'EXPLOITATION	SALARIÉ AGRICOLE SUR UNE EXPLOITATION	SALARIÉ AGRICOLE DANS UN GROUPEMENT D'EMPLOYEURS	SALARIÉ NON-AGRICOLE	CHEF D'ENTREPRISE NON-AGRICOLE	RETRAITÉ	SANS ACTIVITÉ	
Formation générale	12%	35%	6%	36%	5%	3%	24%	
Formation agricole	33%	47%	9%	24%	3%	2%	8%	
<b>TOTAL</b>	<b>27%</b>	<b>43%</b>	<b>8%</b>	<b>27%</b>	<b>3%</b>	<b>2%</b>	<b>13%</b>	

■ Éléments sous-représentés ■ Éléments sur-représentés

La relation est très significative.  $p\text{-value} = < 0,01$  ;  $Khi2 = 52$  ;  $ddl = 6$ .

En examinant les liens entre les variables, nous avons pu établir des corrélations significatives, notamment entre une formation initiale agricole et le devenir professionnel post-association. Les individus ayant reçu une éducation agricole sont plus susceptibles de devenir chefs d'exploitation après leur départ et moins enclins à connaître une période d'inactivité.

De plus, un héritage familial dans le secteur agricole semble renforcer la probabilité de poursuivre une carrière de chef d'exploitation, particulièrement pour ceux dont les parents sont activement engagés dans l'agriculture.

Tableau croisé : Grands-parents actifs agricoles et activités professionnelles après le SR

L'UN DE VOS GRANDS-PARENTS AU-MOINS TRAVAILLAIT-IL DANS L'AGRICULTURE ?	INDIQUER LES ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES QUE VOUS AVEZ EU APRÈS AVOIR QUITTÉ LE SERVICE DE REMPLACEMENT :							TOTAL
	CHEF D'EXPLOITATION	SALARIÉ AGRICOLE SUR UNE EXPLOITATION	SALARIÉ AGRICOLE DANS UN GROUPEMENT D'EMPLOYEURS	SALARIÉ NON-AGRICOLE	CHEF D'ENTREPRISE NON-AGRICOLE	RETRAITÉ	SANS ACTIVITÉ	
Oui	31%	40%	8%	27%	2%	2%	12%	
Non	19%	50%	7%	28%	5%	3%	15%	
<b>TOTAL</b>	<b>27%</b>	<b>43%</b>	<b>8%</b>	<b>27%</b>	<b>3%</b>	<b>2%</b>	<b>13%</b>	

■ Éléments sous-représentés ■ Éléments sur-représentés

La relation est significative. p-value = 0 ; Khl2 = 13 ; ddl = 6.

Tableau croisé : Parents actifs agricoles et activités professionnelles après le SR

L'UN DE VOS PARENTS AU-MOINS TRAVAILLE OU A-T-IL TRAVAILLÉ DANS L'AGRICULTURE ?	INDIQUER LES ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES QUE VOUS AVEZ EU APRÈS AVOIR QUITTÉ LE SERVICE DE REMPLACEMENT :							TOTAL
	CHEF D'EXPLOIT...	SALARIÉ AGRICOLE SUR UNE EXPLOITATI...	SALARIÉ AGRICOLE DANS UN GROUPEM... D'EMPLOY...	SALARIÉ NON-AGRICOLE	CHEF D'ENTREPR... NON-AGRICOLE	RETRAITÉ	SANS ACTIVITÉ	
Oui	36%	41%	7%	26%	2%	2%	11%	
Non	19%	45%	8%	29%	4%	2%	14%	
<b>TOTAL</b>	<b>27%</b>	<b>43%</b>	<b>8%</b>	<b>27%</b>	<b>3%</b>	<b>2%</b>	<b>13%</b>	

■ Éléments sous-représentés ■ Éléments sur-représentés

La relation est très significative. p-value = < 0,01 ; Khl2 = 17 ; ddl = 6.

Enfin, en affinant notre analyse sur les expériences professionnelles vécues par nos agents après leur départ, nous observons le nombre de métiers différents exercés durant leur nouveau parcours professionnel. Il apparaît que 94% des ex-agents se sont engagés dans deux métiers ou moins après leur expérience chez nous. Plus précisément, 47% ont exercé un seul métier et 47% ont connu deux métiers après avoir quitté les Services de Remplacement. Cela suggère une certaine stabilité professionnelle chez les individus qui ont connu une période de salariat au sein des services de remplacement, tandis qu'un faible pourcentage, seulement 6%, ont exploré plus de trois métiers différents après leur passage au sein de notre association.

Cette tendance indique que la majorité des anciens agents trouvent une voie stable rapidement après avoir quitté les Services de Remplacement, ce qui pourrait refléter soit la pertinence de l'expérience acquise au sein des services dans la poursuite de leur carrière, soit une préférence pour la stabilité professionnelle après une période-de transition.

## Conclusion

Notre analyse approfondie des agents de remplacement au sein de notre association réaffirme la diversité des profils qui composent notre réseau. L'enquête exhaustive menée révèle une variété en termes d'âge, de formation initiale, de diplômes, de racines agricoles, ainsi que de stratégies de parcours professionnel et d'objectifs de carrière. Cette hétérogénéité n'est pas seulement une caractéristique des agents ; elle constitue une force dans leur progression professionnelle.

Il est particulièrement notable que les Services de Remplacement ne se limitent pas à des individus ayant un héritage agricole profond ou une orientation exclusivement agricole dans leur parcours professionnel. Au contraire, une part significative de nos agents perçoit leur rôle au sein des Services de Remplacement comme une véritable opportunité de carrière, offrant un environnement propice à l'épanouissement professionnel. Pour eux, être agent de remplacement n'est pas seulement une étape transitoire vers d'autres métiers agricoles ; c'est une carrière en soi.

De plus, la proportion de nouveaux arrivants dans le domaine agricole au sein des Services de Remplacement est loin d'être négligeable. En fait, ils constituent la majorité des agents actuels, dont certains n'ont même pas de formation initiale dans ce domaine. Cette tendance souligne que les Services de Remplacement sont un terrain fertile pour tous ceux qui souhaitent apprendre, expérimenter et maîtriser le métier d'agriculteur, quelle que soit leur origine.

Ces découvertes mettent en lumière l'importance de nos efforts continus pour recruter et fidéliser ces talents diversifiés. En renforçant notre marque employeur et en démontrant notre engagement envers le développement professionnel et la satisfaction de nos agents, nous cultivons un environnement où chaque agent peut trouver sa place et s'épanouir.

En fin de compte, cette étude confirme que les Services de Remplacement jouent un rôle crucial, non seulement dans le soutien de la production agricole, mais aussi dans la formation d'une nouvelle génération d'agriculteurs. Cela reflète notre engagement dans le développement d'une agriculture innovante et inclusive.

## **II) Analyse qualitative de l'enquête Origine, Parcours et Devenir des agents de remplacement**

## Introduction

Chaque année, les Services de Remplacement mobilisent plusieurs milliers d'agents pour assurer la continuité des activités au sein des exploitations agricoles françaises. En 2023, ce sont 16 805 agents de remplacement qui ont exercé dans notre réseau. Derrière ce chiffre se dessine une diversité remarquable de profils, de parcours, de trajectoires professionnelles et de motivations.

Cette richesse humaine constitue une ressource stratégique essentielle dans un contexte de transformation du monde agricole, marqué à la fois par le renouvellement des générations, la montée en compétences attendue des travailleurs agricoles, et la nécessité croissante d'attirer et de fidéliser une main-d'œuvre qualifiée.

Afin de mieux comprendre les dynamiques à l'œuvre, le Service de Remplacement France a engagé une démarche en deux temps, combinant analyse quantitative et exploration qualitative. Cette approche répond à un double objectif :

- Soutenir les structures du réseau dans leurs politiques de recrutement, d'intégration et de fidélisation des agents ;
- Renforcer notre marque employeur en valorisant les parcours et les aspirations de celles et ceux qui font vivre le métier d'agent de remplacement.

La première phase de l'étude, conduite au cours de l'année 2023, a reposé sur une enquête quantitative diffusée à l'échelle nationale. Avec plus de 1 000 répondants issus de 76 départements, cette enquête a permis de dégager quatre grands profils-types d'agents de remplacement, sur la base de leurs trajectoires, statuts, projets et motivations :

- Les agents de remplacement engagés
- Les nouveaux actifs agricoles
- Les futurs chefs d'exploitation
- Les aspirants chefs d'exploitation

Ces profils, construits à partir d'une analyse statistique rigoureuse, ne visent pas à enfermer les individus dans des cases, mais à offrir aux structures des repères pour mieux adapter leurs pratiques RH et leurs discours d'accompagnement.

Dans un second temps, une phase qualitative a été menée pour approfondir la compréhension de ces profils et donner une voix aux personnes concernées. Dix-sept entretiens individuels ont ainsi été réalisés avec des agents de remplacement relevant de chacun des quatre profils identifiés. Ces entretiens, menés à partir d'une grille semi-directive, ont permis de recueillir des récits riches, incarnés, et parfois inattendus.

Le présent rapport restitue les principaux enseignements de cette phase qualitative. Loin d'une simple illustration des résultats statistiques, il propose une lecture approfondie des parcours, des motivations, des difficultés et des aspirations des agents. Ces éléments, souvent absents des données chiffrées, sont pourtant essentiels pour ajuster nos actions au plus près des réalités de terrain.

En valorisant ces témoignages et en les confrontant aux tendances issues de l'enquête quantitative, ce rapport vise à outiller les structures du réseau. Il se veut un levier d'analyse, de dialogue et d'action, au service d'un pilotage plus fin, plus humain et plus efficace du salariat Agricole, que propose les Services de Remplacement.

## **Méthodologie**

Afin d'approfondir et de compléter les enseignements issus de l'enquête quantitative conduite en 2023 auprès de plus de 1 000 agents, une phase qualitative a été menée au second semestre de la même année. L'objectif de cette démarche était d'explorer plus finement les trajectoires, les motivations, les difficultés et les perspectives des agents de remplacement, en s'appuyant sur leurs récits et leurs expériences personnelles. Ce volet qualitatif vise à enrichir l'analyse des quatre profils-types identifiés dans la phase précédente, en apportant une lecture incarnée, contextualisée et nuancée des dynamiques de parcours au sein du Service de Remplacement.

## **Dispositif d'enquête**

Dix-sept entretiens individuels ont été conduits avec des agents de remplacement actuellement en poste. Ces entretiens se sont déroulés à distance (visioconférence) entre au court de l'année 2024, selon un protocole semi-directif. Ce format a permis d'articuler une trame commune d'investigation avec une liberté d'expression suffisante pour laisser émerger les éléments saillants propres à chaque trajectoire.

Les thématiques abordées au cours des entretiens ont été définies à partir des résultats de l'enquête quantitative, ainsi que des besoins d'analyse opérationnelle exprimés par les structures du réseau. Elles couvraient notamment :

- Le parcours personnel et professionnel de l'agent, depuis ses débuts jusqu'à son entrée dans le réseau ;
- Les motivations initiales et actuelles à exercer le métier d'agent de remplacement ;
- Le rapport au travail, aux exploitants, au collectif de travail et au Service de Remplacement ;
- Les difficultés rencontrées dans l'exercice du métier, ainsi que les freins potentiels à l'engagement ou à la fidélisation ;
- Les aspirations professionnelles, projets d'avenir et critères influençant les décisions de carrière.

Ces thèmes ont été explorés à l'aide d'une grille d'entretien construite sur la base des hypothèses issues de la phase quantitative. Cette grille a également permis d'assurer une comparabilité minimale entre les profils tout en laissant une place importante à la spontanéité et à la narration libre.

## **Analyse des données**

Les entretiens ont été retranscrits puis analysés selon une démarche d'analyse thématique. Un premier codage a permis d'identifier les récurrences, divergences et singularités à l'intérieur de chaque profil, avant une analyse transversale permettant de repérer les points communs et les lignes de tension entre les profils. Les citations mobilisées dans le présent rapport ont été sélectionnées pour illustrer des dynamiques significatives observées dans plusieurs entretiens, mais ne prétendent pas résumer à elles seules la diversité des discours recueillis.

Le traitement qualitatif a été guidé par une double exigence : restituer fidèlement la parole des agents, tout en la confrontant aux données quantitatives pour éviter les effets d'exception ou de généralisation abusive.

## **Constitution de l'échantillon**

L'échantillon retenu pour cette phase qualitative a été constitué à partir des répondants à l'enquête quantitative nationale menée début 2023. Dans un premier temps, des agents issus de cette base ont été contactés sur l'ensemble du territoire, avec l'objectif d'assurer une représentation équilibrée des quatre profils-types identifiés statistiquement. Malgré un important travail de mobilisation, le nombre de retours positifs à notre sollicitation s'est avéré bien inférieur aux attentes.

Cette difficulté à recueillir des engagements volontaires pour participer aux entretiens traduit plusieurs éléments importants. Elle révèle, d'une part, un biais de participation, détaillé ci-après, lié notamment au statut contractuel des agents. Mais elle illustre aussi, plus implicitement, des dynamiques différenciées d'implication et de disponibilité entre les sous-groupes d'agents, en lien avec leur position dans le réseau et leur degré de stabilité professionnelle.

Face à ce faible taux de réponse, la stratégie d'échantillonnage a été ajustée. Des agents participant au Concours national des Agents de Remplacement, organisé dans le cadre de l'événement « Les Terres de Jim », ont été sollicités pour compléter le panel. Ces entretiens supplémentaires ont permis de diversifier les profils interrogés, tout en confrontant les profils-types construits statistiquement à des témoignages issus du terrain, recueillis auprès d'agents particulièrement investis dans la vie du réseau.

Au final, la répartition des entretiens réalisés est la suivante :

- 8 agents de remplacement engagés ;
- 2 nouveaux actifs agricoles ;

- 4 futurs chefs d'exploitation ;
- 3 aspirants chefs d'exploitation.

Cette répartition reste déséquilibrée, mais elle reflète les réalités de mobilisation observées dans le processus de recrutement des participants. Elle s'explique en partie par les différences de statut contractuel entre les profils : les agents en CDI (profils 1 et 3) se sont montrés plus enclins à s'engager dans l'exercice, alors que les agents en CDD (profils 2 et 4), souvent en situation plus instable ou plus transitoire, ont été plus difficiles à mobiliser.

## **Biais identifié**

Ce déséquilibre dans la composition de l'échantillon introduit un biais de représentativité qu'il convient de souligner. Conformément aux données issues de l'enquête quantitative, les profils 1 et 3, caractérisés par une ancienneté plus importante et une plus forte présence en CDI, sont surreprésentés parmi les répondants. À l'inverse, les profils 2 et 4, composés majoritairement d'agents en CDD et souvent plus jeunes ou en reconversion, sont sous-représentés dans le corpus d'entretiens.

Ce biais ne remet pas en question la richesse des matériaux recueillis, mais doit être pris en compte dans l'interprétation des résultats. Les propos analysés reflètent plus fortement l'expérience de salariés relativement installés dans leur poste, avec un niveau d'engagement professionnel plus stable, que celle d'agents en situation de précarité, en transition rapide ou peu insérés dans les dynamiques collectives du réseau.

## **Lecture qualitative des profils-types : paroles d'agents, dynamiques de parcours**

Les éléments présentés dans cette section sont issus de l'analyse qualitative des 17 entretiens réalisés avec des agents de remplacement. Ils ont été organisés en quatre grandes familles correspondant aux profils-types identifiés dans la phase quantitative.

Chacune de ces familles fait l'objet d'un développement spécifique, permettant d'explorer les motivations, les contraintes, les trajectoires et les leviers d'évolution propres à chaque groupe. À travers cette approche, il ne s'agit pas simplement d'illustrer les résultats statistiques par des verbatims, mais de donner corps aux données en rendant visibles les tensions, les aspirations, les fragilités et les logiques d'engagement qui traversent les agents du réseau.

Cette lecture croisée a pour objectif d'outiller les structures locales dans leur compréhension des publics qu'elles accompagnent au quotidien, en mettant à disposition des repères actionnables et des nuances souvent invisibles dans les seules données chiffrées. C'est à partir de ces récits que les profils-types prennent toute leur épaisseur : non comme des catégories figées, mais comme des cartographies de parcours, utiles pour construire une stratégie RH plus différenciée et plus juste.

## Les agents de remplacement engagés

### Présentation du profil

Le profil des agents de remplacement engagés correspond à 28 % des répondants de l'enquête quantitative nationale de 2023. Il s'agit principalement d'hommes (69 %), d'un âge moyen de 38 ans, bénéficiant d'une ancienneté significative au sein du Service de Remplacement (moyenne de 7 ans, médiane de 5 ans). Tous sont en contrat à durée indéterminée (CDI), et ont connu au préalable une expérience professionnelle en dehors du secteur agricole.

Sur le plan de la formation, 68 % ont suivi un parcours initial agricole, souvent de niveau baccalauréat ou BEP/CAP. Leur attachement au secteur est généralement d'ordre professionnel plutôt que familial : s'ils sont nombreux à avoir des grands-parents issus du monde agricole (70 %), seuls 38 % déclarent des parents actifs dans ce secteur.

Ces agents incarnent une figure structurante du réseau : celle de salariés stables, investis, expérimentés, porteurs d'un engagement durable et souvent identifiés comme des piliers dans leur territoire.

### Motivations et rapport au métier

Leur motivation s'enracine dans une forte dimension vocationnelle. Ils associent leur travail à une utilité sociale affirmée, souvent évoquée en termes de « service rendu », de confiance et de reconnaissance. Cette perception dépasse largement la simple exécution technique des tâches agricoles : elle s'inscrit dans une logique d'aide, de soutien, et parfois de transmission.

« Ce n'est pas juste du remplacement, c'est aussi du social. Il y a beaucoup de contact humain. » – Mélanie

L'autonomie, la diversité des missions, et la richesse des interactions humaines sont les moteurs principaux de leur implication. L'enquête quantitative confirme cette tendance : plus de 75 % des répondants de ce profil valorisent la diversité des tâches comme motivation principale, et 38 % évoquent explicitement l'utilité sociale du métier.

### Posture professionnelle et valeurs

Les agents engagés se distinguent par un haut niveau d'exigence vis-à-vis d'eux-mêmes et du travail bien fait. Ils revendiquent une posture professionnelle fondée sur la fiabilité, l'adaptabilité, la rigueur, et la loyauté vis-à-vis des exploitants qu'ils remplacent.

« Quand je remplace quelqu'un, ce que je veux, c'est qu'il parte serein et qu'il retrouve son exploitation comme il l'a laissée. » – Christophe

Leur capacité à travailler en autonomie ne les empêche pas de jouer un rôle de médiateur ou de référent. Nombre d'entre eux encadrent ou accompagnent de nouveaux agents. Cet appétit

pour la transmission constitue un levier d'évolution fort, souvent exprimé comme une manière de « faire grandir le métier ».

Ils sont également peu concernés par la pluriactivité ou les interruptions de parcours (88 % déclarent une continuité dans leur activité) et projettent majoritairement de rester dans le Service de Remplacement sur le long terme : en moyenne dix ans supplémentaires selon leurs déclarations.

### **Contraintes rencontrées**

Malgré leur engagement, plusieurs tensions émergent de leurs récits. La mobilité géographique constitue un facteur récurrent de fatigue : les kilomètres parcourus sont parfois plus éprouvants que les tâches agricoles elles-mêmes, d'autant que les compensations sont jugées insuffisantes.

Le sentiment d'isolement est également exprimé, tant sur les exploitations que dans la relation aux autres agents. Le manque de reconnaissance, symbolique ou institutionnelle, revient régulièrement dans les propos.

« Le métier est fatigant à la longue. Il faut changer souvent, faire beaucoup de route, parfois des tâches ingrates... » – Frédéric

« Il manque des moments de convivialité entre agents, pour créer du lien et partager nos expériences. » – Mélanie

Par ailleurs, si le salaire est cité comme une motivation secondaire, il demeure un frein pour 27 % de ce profil, ce qui témoigne d'une insatisfaction relative aux conditions matérielles du métier.

### **Perspectives et leviers de fidélisation**

Les agents engagés envisagent majoritairement de rester dans le Service de Remplacement à moyen ou long terme. Ils expriment cependant une attente forte vis-à-vis d'une reconnaissance accrue de leur engagement, tant sur le plan financier que dans les possibilités d'évolution professionnelle.

Des envies de diversification apparaissent : tutorat, intervention dans les écoles, apiculture, fermes pédagogiques... Ces projets s'inscrivent dans une volonté de transmission et d'élargissement du métier.

« Je me vois bien éducateur par les animaux. Mon fils autiste a beaucoup évolué avec l'équithérapie. » – Christophe

« Le SR m'apporte un équilibre, du sens. Tant que j'ai ma santé, je continue. » – Camille

Les leviers identifiés pour renforcer leur fidélisation rejoignent les attentes formulées dans le rapport quantitatif :

- Valorisation symbolique des parcours,
- Reconnaissance salariale et logistique (prise en charge des déplacements),
- Formalisation de fonctions tutorales ou de responsabilités internes,
- Espaces d'échange réguliers pour rompre l'isolement et créer du collectif.

## Les nouveaux actifs agricoles

### Présentation du profil

Le profil des nouveaux actifs agricoles représente 30 % des répondants à l'enquête quantitative 2023. Il se caractérise par une relative parité entre hommes et femmes, avec une moyenne d'âge de 36 ans. Ces agents sont majoritairement en contrat à durée déterminée (100 %), avec une ancienneté moyenne de trois ans et une médiane de 1,5 an. Ce profil est aussi le plus marqué par les interruptions de parcours (41 %) et la pluriactivité (45 %).

Sur le plan de la formation, 54 % ont suivi un cursus agricole initial, mais une part importante présente un parcours de reconversion : près de 20 % disposent d'un diplôme de niveau bac +3 ou supérieur, et 46 % n'ont pas de parents actifs dans l'agriculture, soulignant l'éloignement initial vis-à-vis du monde agricole. Le terme « nouveaux actifs » désigne ici les personnes issues de milieux non agricoles ou ayant effectué une reconversion depuis d'autres secteurs professionnels.

Ce profil regroupe des individus entrés dans l'agriculture pour des raisons personnelles, souvent liées à une recherche de sens, une passion pour les animaux ou une volonté de rupture avec leur parcours précédent. Leur venue dans le Service de Remplacement est fréquemment le fruit d'une opportunité ou d'une rencontre, à un moment de transition professionnelle ou personnelle.

### Motivations et rapport au métier

Ces agents expriment une motivation très forte à apprendre et à s'intégrer dans un nouvel environnement. Ils considèrent le Service de Remplacement comme une porte d'entrée dans le monde agricole, une forme de laboratoire professionnel qui leur permet de tester leur appétence pour différents systèmes de production et de développer rapidement leurs compétences.

« Après l'usine et la galère du chômage post-COVID, le SR m'a redonné un cadre et un sens. » – Stéphanie

« J'avais un projet d'installation en caprin, mais c'était trop dur psychologiquement et financièrement... Le SR m'a permis de rebondir. » – Anaïs

L'expérience du SR est souvent décrite comme transformante : les agents évoquent un gain de confiance, une reconnaissance nouvelle, et un retour à une forme d'autonomie

professionnelle. Cette dynamique est confirmée par l'analyse quantitative : près d'un tiers de ce profil identifie l'utilité sociale du métier comme un moteur de leur engagement.

## **Posture professionnelle et valeurs**

La posture professionnelle de ces agents est marquée par la curiosité, l'envie de bien faire et la volonté d'intégration dans un milieu perçu comme initialement peu accessible. Cette ambition se heurte parfois à des représentations ou à des résistances, notamment genrées : certaines femmes rapportent des remarques sexistes ou une mise à l'épreuve implicite de leur légitimité.

« Au début, j'étais une femme non issue du milieu agricole... On ne me faisait pas confiance. » – Stéphanie

Leur capacité à s'adapter, leur polyvalence et leur motivation à progresser sont des éléments saillants, souvent relevés aussi par les employeurs. Toutefois, le manque de formation initiale et le déficit d'accompagnement sur le terrain peuvent générer du stress, voire un sentiment d'illégitimité ou de solitude.

## **Contraintes rencontrées**

Plus que les autres profils, les nouveaux actifs agricoles évoquent des difficultés liées à leur insertion : inadéquation entre leurs contraintes personnelles (enfants, second emploi) et les exigences du métier (plannings instables, longs déplacements, horaires atypiques), manque de formation pratique à l'entrée, faible visibilité sur les perspectives d'évolution.

Ces obstacles sont d'autant plus sensibles que ce profil comprend une forte proportion de personnes en situation de transition ou de fragilité professionnelle. Le rapport quantitatif souligne que le salaire est considéré comme un frein par environ un tiers de ce profil, et que l'absence de perspectives d'évolution est citée par plus de 20 % des agents en CDD.

« Le planning change une semaine avant, c'est compliqué avec les enfants. » – Anaïs  
« On parle des exploitants isolés, mais les salariés le sont aussi. » – Anaïs

## **Perspectives et leviers de fidélisation**

Malgré les contraintes, ce profil exprime une volonté de rester durablement dans le secteur agricole, parfois au sein du SR, parfois en vue d'un projet d'installation ou d'une spécialisation (soins aux animaux, maraîchage, animation pédagogique...). L'enquête quantitative indique que 32 % de ce groupe aspirent à devenir chefs d'exploitation, et 20 % souhaitent rester agents de remplacement à long terme.

Les leviers de fidélisation identifiés sont multiples :

- Mise en place d'un accompagnement renforcé à l'entrée (tutorat, formation, immersion progressive) ;

- Reconnaissance salariale et prise en compte des frais de déplacement dès le premier kilomètre ;
- Création de temps collectifs, de réseaux de pairs et d'espaces de soutien psychologique ;
- Valorisation de leur potentiel d'évolution, par des missions transverses (interventions scolaires, planification, médiation).

« J'aimerais faire connaître les SR aux jeunes, promouvoir ce métier. » – Anaïs

Ce profil constitue une réelle opportunité pour le renouvellement du salariat agricole, à condition que leur intégration soit pensée comme un processus structurant, et non comme une simple adaptation individuelle. Leur implication, souvent très forte, mérite un accompagnement à la hauteur des défis qu'ils rencontrent.

## **Les futurs chefs d'exploitation**

### **Présentation du profil**

Les futurs chefs d'exploitation représentent 25 % de l'échantillon de l'enquête quantitative nationale de 2023. Ce profil est majoritairement masculin (78 %), avec un âge moyen de 31 ans et une médiane de 26,5 ans. Il s'agit d'agents en contrat à durée indéterminée (100 %), ayant une ancienneté moyenne de 6,5 ans au sein du Service de Remplacement. Leur trajectoire professionnelle s'inscrit intégralement dans le secteur agricole : aucun n'a exercé en dehors de ce champ avant d'intégrer le SR.

Ils se distinguent par une formation initiale presque exclusivement agricole (91 %), centrée sur des diplômes techniques comme le BTS (34 %) ou le baccalauréat professionnel (28 %). Par ailleurs, leur ancrage familial dans le monde agricole est marqué : 79 % déclarent au moins un grand-parent agriculteur, et 56 % ont un ou deux parents encore actifs dans ce secteur.

Ces agents sont engagés dans une trajectoire professionnelle clairement orientée vers l'installation : leur présence dans le réseau est vécue comme une étape stratégique, un tremplin d'apprentissage avant de passer à l'acte.

### **Motivations et rapport au métier**

Les témoignages recueillis révèlent une posture proactive. Ces agents utilisent leur expérience de remplacement comme une phase d'expérimentation grandeur nature, leur permettant de tester des systèmes de production, des organisations du travail, des matériels, et des postures de gestion.

« Je veux m'installer d'ici deux ans. Le SR m'a permis de tester du matériel, d'acheter mes premiers veaux... Ça m'a ouvert les yeux sur d'autres productions. » – Clément

« Ce que j'aime, c'est apprendre. Chaque remplacement m'apporte quelque chose, que je pourrai réutiliser demain. » – Yannick

Ils expriment un besoin fort de confrontation au réel, dans une logique de construction progressive de leur modèle d'exploitation. Le Service de Remplacement devient pour eux une école de terrain où l'on capitalise savoir-faire, adaptabilité, autonomie et confiance.

Leur motivation se nourrit autant du contact avec la diversité des exploitations que de la possibilité de se projeter à moyen terme. Ce profil est celui où le projet professionnel apparaît comme le plus affirmé et structuré : 49 % des répondants déclarent vouloir devenir chef d'exploitation, un niveau nettement supérieur à celui observé dans les autres profils.

### **Posture professionnelle et valeurs**

Ces agents adoptent une posture d'apprentissage permanent. Ils sont attentifs, curieux, capables d'analyse réflexive sur leurs missions. À travers l'expérience accumulée, ils affinent leur projet d'installation : type de production, choix techniques, organisation du travail, relation au collectif.

« À chaque remplacement, j'apprends et je me perfectionne. Ça m'aide à dessiner mon projet futur. » – Maxime

« Le SR m'a permis de voir plein de façons de faire. Certains restent enfermés dans leur vision, moi je voulais m'ouvrir. » – Clément

Leur rapport au métier est marqué par la stratégie, la planification, et une volonté de professionnalisation. Ils ne cherchent pas seulement à accumuler de l'expérience, mais à la structurer en compétences transférables et utiles à leur futur statut de chef d'exploitation.

### **Contraintes rencontrées**

Bien que très engagés, ces agents rencontrent plusieurs limites dans leur parcours :

- Le manque de reconnaissance de certains exploitants, en particulier vis-à-vis de leur jeunesse ou de leur ambition ;
- Une certaine inégalité dans l'accès aux missions valorisantes : certains se retrouvent cantonnés à des tâches subalternes, peu qualifiantes, qui ne répondent pas à leurs attentes d'apprentissage ;
- Des besoins de formation complémentaire non couverts, notamment en gestion, en conduite d'exploitation ou en santé animale.

Ces frustrations se retrouvent dans les données quantitatives : 25 % de ce profil estiment que le salaire constitue un frein, et près d'un agent sur cinq identifie le manque de perspectives d'évolution dans le SR comme un facteur limitant.

« J'ai parfois été utilisé juste pour faire le sale boulot. J'aurais aimé plus de reconnaissance, plus de formations aussi. » – Maxime

« Certains ne comprennent pas qu'on puisse être motivé, ambitieux, et vouloir innover... » – Clément

Ces tensions peuvent générer un sentiment de sous-utilisation, voire de décalage entre les ambitions du profil et les missions effectivement confiées.

## **Perspectives et leviers d'accompagnement**

Les futurs chefs d'exploitation projettent leur avenir dans un délai de moyen terme (deux à cinq ans), souvent avec un projet d'installation déjà en incubation. Certains possèdent déjà un cheptel, d'autres sont en attente de reprise familiale ou à la recherche de foncier. L'enquête quantitative indique que la moitié de ces agents envisagent de rester encore en moyenne 4,5 ans dans le Service de Remplacement.

Ils expriment un attachement fort au SR, mais conditionné à la qualité des expériences qui leur sont proposées. Les leviers d'accompagnement identifiés sont les suivants :

- Accès prioritaire à des missions diversifiées, formatrices et cohérentes avec leur projet ;
- Accompagnement personnalisé au montage du projet d'installation (mise en réseau, mentorat, orientation technique) ;
- Accès renforcé à des formations ciblées (gestion, communication, relation au foncier) ;
- Reconnaissance statutaire du projet d'installation en cours, via un statut intermédiaire ou des responsabilités progressives.

« J'ai envie de reprendre une ferme, mais pas n'importe comment. Je veux un système qui me ressemble. » – Yannick

« Le SR m'aide à affiner mon projet. J'observe, je note, je me forme. » – Laurine

Le potentiel stratégique de ce profil pour le renouvellement du monde agricole est considérable. Il suppose cependant une offre RH différenciée, capable de répondre à leur besoin d'évolution et de reconnaissance, sans quoi l'effet tremplin du SR pourrait se transformer en frustration.

## Les aspirants chefs d'exploitation

### Présentation du profil

Le profil des aspirants chefs d'exploitation représente 17 % des répondants à l'enquête quantitative de 2023. Ce groupe est composé majoritairement d'hommes (80 %), très jeunes (âge moyen de 24 ans, médiane de 20 ans), avec une ancienneté limitée au sein du Service de Remplacement (moyenne de 3,6 ans, médiane de 2 ans).

Tous sont en contrat à durée déterminée (CDD) et présentent un parcours exclusivement agricole, tant sur le plan de la formation (98 % issus de cursus agricoles) que de l'expérience professionnelle (aucune activité hors secteur agricole). Leur niveau de diplôme est généralement technique : baccalauréat professionnel (36 %) ou BTS agricole (38 %). Ils disposent souvent d'un ancrage familial fort dans le milieu agricole : 71 % ont au moins un grand-parent ayant été actif dans l'agriculture, et 53 % ont un ou deux parents toujours en activité dans ce secteur.

Ce profil se distingue par sa précocité : il regroupe principalement de jeunes sortants de formation ou encore en cours d'étude, pour qui le Service de Remplacement constitue une première expérience professionnelle structurante mais qui se doit d'être courte.

### Motivations et rapport au métier

Les aspirants chefs d'exploitation sont portés par une ambition claire d'installation, mais cette ambition reste en phase de maturation. Leur engagement dans le Service de Remplacement est envisagé comme une étape préparatoire à court terme. Ils cherchent à découvrir différents modèles d'exploitation, tester leur autonomie, et confirmer (ou ajuster) leur projet personnel.

« Le SR me permet de mieux définir mon projet d'installation. » – Anaïs (Bas-Rhin)

« Aujourd'hui je suis salariée, mais je veux un jour m'installer. Et je pense que je resterai toujours au SR, même en étant installée. » – Lucie

L'expérience du SR est valorisée comme un espace d'apprentissage accéléré, aussi bien sur les pratiques agricoles que sur les postures professionnelles. L'exposition à des environnements variés et à des systèmes d'exploitation contrastés est vécue comme un levier de montée en compétence.

Cette posture d'apprentissage s'accompagne d'un besoin de validation de leurs capacités, dans un contexte où la confiance en soi et la légitimité professionnelle sont encore en construction.

### Posture professionnelle et dynamiques d'évolution

Les aspirants chefs d'exploitation montrent une forte adaptabilité et une curiosité technique. Ils sont attentifs à tout ce qui peut nourrir leur futur projet, même s'il n'est pas encore

pleinement défini. Leur engagement professionnel est réel, mais soumis à des incertitudes liées à l'âge, à l'accès au foncier, ou à la stabilisation de leur situation personnelle.

« Être agent de remplacement, c'est s'adapter en permanence, apprendre tous les jours. » – Anaïs

« Le SR permet de voir la diversité des systèmes. Il n'y a pas un exploitant qui travaille pareil. » – Lucie

Leur rapport au SR est ambivalent : ils y trouvent un terrain d'expérimentation utile, mais ne s'y projettent pas durablement. Seulement 10 % de ce profil souhaitent rester agents de remplacement à long terme, tandis que 60 % aspirent à s'installer comme chefs d'exploitation.

### **Contraintes rencontrées**

Plus encore que les autres profils en CDD, ces jeunes agents se heurtent à des conditions de travail parfois peu compatibles avec leur situation de vie :

- Plannings fluctuants, parfois communiqués tardivement ;
- Longs trajets entre les exploitations, avec une faible prise en charge des frais ;
- Faible reconnaissance de leur implication, notamment lorsqu'ils sont encore perçus comme « étudiants » ou peu expérimentés.

« Faire 200 km dans la journée, payé seulement à partir de 20 km, c'est compliqué. » – Lucie

« Il faut savoir se faire respecter, ce n'est pas toujours facile. » – Anaïs

Le manque de stabilité et d'encadrement peut engendrer une certaine démobilisation. Près de 42 % de ce profil déclarent ne pas identifier clairement les freins liés à leur métier dans l'enquête, ce qui peut traduire soit une forme de déni stratégique (pour continuer à avancer), soit une difficulté à formuler les tensions vécues.

### **Perspectives et leviers d'accompagnement**

Les entretiens menés confirment que l'horizon de l'installation est bien présent pour les aspirants chefs d'exploitation, mais ils révèlent également une certaine incertitude quant aux moyens nécessaires pour concrétiser ce projet. Accès au foncier, statut juridique, modèle économique, niveau de capital initial : ces éléments restent souvent flous ou inaccessibles à court terme pour les agents interrogés, malgré une forte volonté de s'installer.

Cette analyse qualitative vient nuancer les résultats de l'enquête quantitative, qui laissait entrevoir un profil plus linéaire : celui de jeunes agents issus du milieu agricole, impatientes de s'installer et disposant, en apparence, des ressources (notamment familiales) pour le faire rapidement. Or, les récits recueillis donnent à voir une réalité plus nuancée : derrière l'ambition affichée, certains projets sont encore en construction, ralentis par des obstacles structurels ou personnels.

Ce décalage souligne l'intérêt de croiser les approches et met en évidence la finesse nécessaire dans la lecture de ce profil. Il rappelle également que, même au sein d'une catégorie statistiquement cohérente, les trajectoires peuvent être différenciées et nécessitent un accompagnement adapté.

Les agents de ce profil envisagent généralement de rester peu de temps dans le Service de Remplacement (en moyenne 4,5 ans, médiane de 2 ans), le temps de consolider leurs compétences et de sécuriser les conditions d'une future installation. Cette temporalité relativement brève, les distinguant du 3ème profil, impose d'agir rapidement sur les leviers d'appui à l'installation, afin de ne pas laisser se creuser un écart entre ambition et réalité.

Pour accompagner ce profil, plusieurs leviers peuvent être activés :

- Offrir une meilleure prise en charge logistique (frais de déplacement, outils professionnels adaptés) ;
- Proposer un accompagnement spécifique à la définition du projet (mentorat, stage de pré-installation, temps de bilan régulier, temps d'échange avec des agents de remplacement plus expérimentés partageant un projet professionnel similaire) ;
- Donner accès à des missions de montée en responsabilité (gestion partielle, transmission, observation stratégique) ;
- Valoriser leur potentiel d'évolution, en reconnaissant leur statut d'aspirant et en rendant visibles les chemins d'installation.

Ces agents ne rejettent pas le SR, mais souhaitent en faire un levier de transition rapide. Pour que cette transition soit réussie, ils doivent pouvoir s'appuyer sur une structure qui ne se contente pas de les employer, mais qui les accompagne activement dans la concrétisation de leur projet.

## **Analyse transversale thématique**

### **Le métier d'agent de remplacement : une utilité sociale largement partagée**

Quel que soit le profil, les agents interrogés expriment une forte valeur accordée à l'utilité sociale de leur métier. Remplacer un agriculteur ne se réduit pas à une prestation technique : c'est aussi permettre à un exploitant de souffler, de se soigner, de prendre du recul, ou simplement de tenir dans la durée. Cette fonction de soutien, discrète mais décisive, structure leur rapport au travail.

Cette dimension est d'autant plus présente que le lien de confiance avec les exploitants se construit dans la répétition, l'autonomie et la responsabilité. Le sentiment d'être utile, respecté et reconnu dans ses compétences constitue un moteur fort, en particulier chez les agents engagés, les nouveaux actifs et les futurs chefs d'exploitation.

« On n'est pas juste là pour traire, on est là pour rassurer. »

« Remplacer quelqu'un, c'est être à la hauteur de sa confiance. »

Cette perception du métier appelle une reconnaissance équivalente, tant en interne (valorisation institutionnelle, conditions de travail) qu'en externe (visibilité du métier, image professionnelle).

### **La diversité comme levier d'apprentissage... et facteur de tension**

La diversité des exploitations, des pratiques, des rythmes de travail et des environnements humains est unanimement perçue comme un atout :

- Elle permet une montée en compétence rapide, notamment pour les profils en reconversion ou en phase de pré-installation.
- Elle favorise la découverte de systèmes variés, encourage l'adaptabilité, et évite la routine.

« Il y a autant de façons de travailler que d'exploitants. »

Mais cette diversité comporte une contrepartie : pour les agents en CDI, très sollicités, le rythme peut devenir épuisant. L'absence de repères fixes, la multiplicité des contextes d'intervention et les déplacements fréquents entraînent une fatigue structurelle.

Cette tension est particulièrement visible dans les profils 1 (engagés) et 3 (futurs chefs), qui cumulent ancienneté et polyvalence, et chez les profils 2 et 4, pour lesquels l'instabilité professionnelle accentue la difficulté à s'ancrer dans des routines rassurantes.

## **Le Service de Remplacement comme espace d'apprentissage... à structurer davantage**

Le SR est perçu comme une école de terrain. Tous les profils soulignent sa valeur formative :

- Les nouveaux actifs y trouvent une immersion progressive dans l'agriculture.
- Les aspirants et futurs chefs l'utilisent comme un outil d'observation et de capitalisation.
- Les engagés s'y construisent une expertise solide, utile à la transmission.

« J'ai appris plus en un an au SR que dans toute ma formation. »

Mais cette fonction pédagogique reste largement informelle. Peu de formations sont proposées de manière systématique, le tutorat est souvent laissé à l'initiative individuelle, et les retours structurés sont rares. Les besoins sont clairs :

- Formation continue (soins, prévention, gestion d'exploitation) ;
- Développement de fonctions de tutorat reconnues ;
- Espaces collectifs d'analyse des pratiques.

Les données quantitatives confirment ce besoin : seuls 23 % des agents en CDD ont eu accès à des formations internes, contre 78 % en CDI. Cette disparité nuit à l'intégration des nouveaux entrants, et freine la professionnalisation des profils précaires.

### **Un besoin fort de reconnaissance : symbolique, financière et structurelle**

Au fil des entretiens, le besoin de reconnaissance apparaît comme un fil rouge. Il se manifeste à plusieurs niveaux :

- Reconnaissance symbolique : visibilité du métier, valorisation des compétences, retours positifs.
- Reconnaissance financière : salaire jugé faible par un tiers des répondants, compensation insuffisante des déplacements.
- Reconnaissance institutionnelle : sentiment d'être un maillon essentiel mais peu entendu.

« On fait beaucoup pour le SR, mais est-ce que le SR fait assez pour nous ? »

Cette attente traverse tous les profils, mais se traduit différemment selon les trajectoires :

- Les engagés souhaitent une reconnaissance statutaire de leur ancienneté.
- Les nouveaux actifs attendent des signes concrets de leur légitimité.
- Les futurs chefs veulent que leur parcours d'installation soit reconnu et soutenu.
- Les aspirants souhaitent des repères, des retours et des encouragements pour se projeter.

La reconnaissance constitue un levier de fidélisation aussi puissant que la rémunération. Elle peut passer par des actes simples : feedback régulier, mise en valeur de parcours, communication interne active.

### **Le lien, un facteur déterminant de stabilité**

Le sentiment d'appartenance, les échanges entre pairs et la qualité des relations professionnelles jouent un rôle central dans l'engagement des agents. L'isolement est régulièrement cité comme une difficulté :

- Isolement physique sur certaines exploitations ;
- Isolement statutaire (CDD non intégrés) ;
- Isolement relationnel (peu de temps collectifs, peu d'interactions avec d'autres agents).

« J'ai appris en discutant avec les autres. C'est ce qui m'a permis de tenir. »

La création de communautés locales, de groupes d'échange, ou de binômes interprofils apparaît comme un levier essentiel pour renforcer la cohésion et prévenir le décrochage.

### **Des attentes différenciées selon les profils : vers une stratégie RH personnalisée**

L'analyse croisée met en évidence des attentes spécifiques à chaque profil :

- Engagés : reconnaissance de l'expérience, valorisation du tutorat, gestion du rythme et des déplacements.
- Nouveaux actifs : accompagnement à l'entrée, sécurisation du parcours, visibilité sur les évolutions possibles.
- Futurs chefs : missions valorisantes, formation stratégique, appui au projet d'installation.
- Aspirants chefs : diversité des missions, repères pour construire un projet, accompagnement au passage à l'acte.

Cette hétérogénéité justifie une différenciation des pratiques RH. Une approche « à profils constants » serait inefficace. Adapter les offres de mission, les parcours de formation, et les modalités d'évaluation aux profils réels est un enjeu majeur pour améliorer la fidélisation et soutenir le développement des agents.

# Recommandations opérationnelles pour les Services de Remplacement

## Objectif général

Améliorer l'attractivité et la fidélisation des agents de remplacement en adaptant les politiques RH aux spécificités des profils identifiés, tout en renforçant la cohérence des pratiques au sein du réseau. L'objectif est double : soutenir l'engagement des agents sur la durée et garantir la continuité du service aux exploitants.

## Axe 1 : Améliorer l'accueil et l'intégration des nouveaux agents

### Constats

- Les agents en reconversion ou débutants manquent de repères à l'entrée dans le SR.
- L'absence de formation initiale structurée et de référent augmente le risque de décrochage rapide.
- Le premier contact avec le métier est souvent décisif dans la trajectoire professionnelle.

### Actions possibles

- Élaborer, développer ou perfectionner un parcours d'intégration standardisé.
- Mettre en place un binôme d'accompagnement : associer systématiquement un nouvel entrant à un collaborateur expérimenté (agent de remplacement, salarié administratif, élu), via un dispositif de mentorat ou de référent.
- Valoriser les référents en formalisant leur rôle et leurs compétences au sein de l'association.
- Organiser des modules d'entrée en poste : postures professionnelles, consignes de sécurité, spécificités des productions locales.
- Diffuser un guide du remplaçant, accessible en version papier et numérique, synthétisant les droits, devoirs et bonnes pratiques.

## Axe 2 : Structurer la formation continue et la progression professionnelle

### Constats

- Le SR est reconnu comme un lieu de formation informelle, mais les dispositifs formels sont inégalement distribués.

- Les agents en CDD, souvent jeunes ou en reconversion, sont peu formés.
- La montée en compétence est essentielle pour la fidélisation et l'autonomie sur le terrain.

### **Actions possibles**

- Proposer des formations adaptées aux agents de remplacement en poste, en adéquation avec leur profil et leurs aspirations professionnelles.
- Valoriser le tutorat comme un levier d'évolution professionnelle et salariale.
- Organiser des espaces d'échange entre pairs : retours d'expérience, journées de pratiques, bilans collectifs.
- Créer des ressources pédagogiques mutualisées : vidéos tutorées, fiches pratiques, retour d'expériences sur des cas complexes.

### **Axe 3 : Renforcer la fidélisation par la reconnaissance et l'équité**

#### **Constats**

- Un tiers des agents identifie la rémunération comme un frein à l'engagement.
- Les écarts de traitement (prise en charge des déplacements, accès à la formation, reconnaissance du rôle) génèrent un sentiment d'injustice.
- La fidélisation repose autant sur les conditions matérielles que sur la reconnaissance statutaire.

#### **Actions possibles**

- Revoir les barèmes de remboursement des frais de déplacement : déclenchement dès le premier kilomètre, barèmes ajustés au coût réel.
- Assurer la réalisation des entretiens annuels en accompagnant et en formant les personnes en charge de leur conduite.
- Instaurer un suivi RH plus régulier, incluant un retour sur mission, une écoute des contraintes rencontrées et un bilan des perspectives professionnelles.
- Mettre en place des dispositifs de valorisation des parcours : statuts de tuteur, agent ambassadeur, reconnaissance publique d'ancienneté.
- Introduire des modalités de souplesse organisationnelle : meilleure anticipation des plannings, prise en compte des contraintes personnelles, droit à des temps de repos garantis.

## **Axe 4 : Favoriser la cohésion et le sentiment d'appartenance**

### **Constats**

- L'isolement professionnel est une problématique transversale, particulièrement chez les agents en CDD.
- Les temps collectifs sont rares, souvent absents, et la logique d'équipe peu développée.
- Le manque de lien entre agents nuit à la fidélisation et au sentiment d'utilité collective.

### **Actions possibles**

- Organiser des événements réguliers à l'échelle territoriale : repas d'équipe, journées techniques, moments informels inter-agents.
- Déployer une communication interne vivante : portraits d'agents, retours d'expérience, lettre d'information périodique.
- Créer des outils numériques collaboratifs : groupes d'entraide, cartographies de compétences, espaces d'échange de pratiques.
- Intégrer le métier d'agent de remplacement dans les actions de communication externe : interventions en établissements agricoles, participation à des forums professionnels.

## Conclusion de la section

Les recommandations présentées ici ne constituent ni un modèle unique à appliquer, ni un plan d'action figé. Elles doivent être envisagées comme un ensemble de leviers possibles, à activer en fonction des spécificités de chaque structure. Leur efficacité repose sur deux conditions essentielles.

La première est celle de l'appropriation collective : ces actions ne peuvent être pertinentes qu'à la condition d'être discutées, débattues et validées par les équipes locales, celles-là mêmes qui assurent au quotidien le recrutement, l'accompagnement et la fidélisation des agents. C'est à cette échelle, au plus près du terrain, que les décisions doivent être prises, en prenant appui sur une lecture fine des contextes locaux.

La seconde condition est la nécessité d'un travail de réflexion stratégique préalable. Trop souvent, les structures évoluent sous contrainte opérationnelle, sans possibilité réelle de prendre du recul. La pression du quotidien, les exigences administratives ou le manque de ressources conduisent à reproduire des routines d'action basées sur des représentations figées, parfois héritées, parfois implicites. Dans ce contexte, les réponses apportées aux difficultés de recrutement ou de fidélisation peuvent rester limitées à des ajustements ponctuels, sans s'inscrire dans une vision globale.

Il est donc fondamental que chaque Service de Remplacement puisse engager une analyse de sa propre situation : quels profils cherche-t-on à recruter ? Pourquoi certains ne restent pas ? Quels sont les signaux faibles de décrochage ? Ce travail de clarification, s'il est mené collectivement, permet de construire des réponses adaptées, réalistes et durables.

Les quatre profils-types proposés dans ce rapport constituent un outil concret pour engager cette réflexion. Ils ne visent pas à catégoriser mécaniquement les agents, mais à offrir une grille de lecture accessible d'une réalité humaine complexe. En rendant visibles des trajectoires, des attentes, des freins et des moteurs d'engagement différenciés, ces profils peuvent aider les structures à sortir d'une logique de gestion uniforme, et à construire des politiques RH plus ciblées, plus justes et plus efficaces.

En définitive, la pertinence des actions ne dépend pas de leur conformité à un modèle idéal, mais de leur intégration dans une stratégie cohérente, alignée avec les réalités de terrain et co-construite avec ceux qui la mettront en œuvre.

## Conclusion générale

Ce rapport qualitatif complète et approfondit les enseignements de l'enquête quantitative menée en 2023 dans le réseau des Services de Remplacement. Il donne voix aux agents eux-mêmes, qu'ils soient engagés de longue date, en reconversion, en projet d'installation ou en phase exploratoire, pour rendre compte de la réalité du métier, des trajectoires professionnelles, des leviers d'engagement et des freins rencontrés.

Derrière les chiffres, ce sont des parcours complexes, incarnés et parfois ambivalents qui apparaissent. Si le métier d'agent de remplacement est largement reconnu pour sa richesse humaine, sa diversité, et sa dimension utile, il reste confronté à des défis structurels : pénibilité, manque de reconnaissance, précarité statutaire ou logistique, déficit de formation. Ces réalités ne sont pas nouvelles, mais elles s'expriment ici avec une grande clarté.

La construction de quatre profils-types, étayée à la fois par les données statistiques et par les récits d'agents, permet d'objectiver cette diversité sans l'enfermer. Chaque profil présente ses propres dynamiques d'entrée, de fidélisation et d'évolution. S'ils ne prétendent pas représenter tous les cas particuliers, ces profils offrent des repères utiles pour penser autrement les politiques RH du réseau.

Mais ce rapport ne constitue pas un modèle à appliquer tel quel. Les leviers d'action proposés, qu'il s'agisse de l'intégration, de la formation, de la reconnaissance ou de la cohésion, ne prendront sens que s'ils s'inscrivent dans une réflexion locale et stratégique. Il ne s'agit pas d'ajouter des solutions à une liste déjà connue, mais d'inviter chaque structure à interroger ses propres pratiques, ses contraintes, ses croyances et ses routines.

C'est sans doute là l'enjeu principal : permettre aux équipes opérationnelles, souvent prises dans l'urgence du quotidien, de reprendre prise sur leurs décisions. Cela suppose de sortir de schémas génériques, de prendre du recul, et d'adapter les outils à la réalité du terrain.

Les Services de Remplacement n'ont pas tous les mêmes moyens, les mêmes enjeux, ni les mêmes publics. C'est pourquoi la seule voie efficace est celle d'une stratégie RH différenciée, ancrée dans le réel. Les profils-types proposés dans ce rapport peuvent devenir des outils de dialogue, de clarification et de projection, à condition qu'ils soient discutés, appropriés, et mis en lien avec les données concrètes observées par chaque structure.

En définitive, ce rapport ne formule pas des réponses toutes faites. Il ouvre un espace de compréhension et d'action, pour mieux penser l'engagement, accompagner les parcours, et construire une organisation qui accueille, forme et fidélise en tenant compte de la richesse et de la complexité, des trajectoires humaines.