

ACCOMPAGNEMENT DE PROJETS

# ANTICIPER SA PLANIFICATION CULTURALE POUR DIMINUER SA CHARGE MENTALE

## CAS D'UNE FERME EN MARAÎCHAGE DANS L'HÉRAULT

### PRÉSENTATION DE L'EXPLOITATION

#### • Statut juridique de l'exploitation

Entreprise individuelle

#### • Productions

Maraîchage

#### • Surface exploitée

1,5 ha (dont 700 m<sup>2</sup> sous abris)

#### • Collectif de travail

> 1 chef d'exploitation

> 1 salarié à temps plein

#### • Date d'installation

2012

#### • Gamme de produits commercialisés

Légumes frais

#### • Circuits de commercialisation

> À plus de 90% en circuits courts: en majorité à la boutique paysanne et dans une moindre mesure sous forme de paniers à la ferme, à un maraîcher qui complète sa gamme, dans une autre boutique paysanne

> Ponctuellement en demi-gros à Biocoop

#### • Autres éléments de contexte

L'éloignement de certaines parcelles des points d'accès à l'eau et des bâtiments génère une pénibilité dans le travail.

La disposition de certaines parcelles est précaire du point de vue de leur statut, puisque ce sont des commodats.

La gamme de légumes produits est très diversifiée: plus de 50 espèces, avec plusieurs variétés pour certaines espèces.



### DEMANDES INITIALES IDENTIFIÉES PAR LA FERME ACCOMPAGNÉE

Les besoins initiaux exprimés par l'agriculteur ont été les suivants :

- anticiper davantage certaines activités (établissement des plans de culture, recruter la main-d'œuvre)  
« *Ce métier demande une grande organisation [...]. Quand on est tout seul, on ne peut pas déléguer...* ».
- avoir la possibilité de s'arrêter  
« *Comment avoir une organisation permettant d'avoir une vraie pause complète, d'au moins un mois ?* ».
- gérer les excédents de légumes en été (courgettes, concombres, tomates, aubergines)  
« *Je pourrais facilement vendre plus de tomates, d'aubergines, l'été... mais il faudrait que je trouve un nouveau débouché* ».

### DEMANDES EXPLICITES ET IMPLICITES REFORMULÉES PAR L'ACCOMPAGNATEUR

- Mettre en place un mode d'organisation qui permette de faire une pause dans le travail.
- Identifier un nouveau débouché pour les légumes d'été en surproduction.
- Diminuer la charge mentale, mieux gérer le stress.

Retour de l'agriculteur: « *Je suis très intéressé, surtout que je traverse une période un peu particulière dans laquelle je deviens trop sensible au moindre stress, je le ressens physiquement et mentalement. J'ai besoin de remettre en question beaucoup de choses je crois, mon rapport au travail, au pic d'activité, à l'anticipation permanente de la saison suivante, à la surcharge mentale, j'ai besoin de relais et d'aide à ce niveau-là. C'est une des problématiques que j'aimerais rajouter* ».



## ACCOMPAGNEMENT RÉALISÉ PAR :

**Mathilde LERICHE**  
chargée de mission à l'InterAFOCG, remplacée dans le cadre d'un congé maternité par **Balakiyem BILASSE**, chargé de mission à l'InterAFOCG

**Brigitte BARTHAS**  
animatrice-formatrice à Terres Vivantes, membre du réseau InterAFOCG

**Sophie CHAUVAT**  
ingénieure agronome de l'Institut de l'Élevage

**Christine GUINAMARD**  
ingénieure agronome de l'Institut de l'Élevage

## THÉMATIQUES TRAITÉES PENDANT L'ACCOMPAGNEMENT

- Organisation du travail pour la production
- Pratique du management pour la répartition des tâches et des responsabilités
- Gestion des compétences pour le recrutement et la création de fiche de postes
- Charge mentale liée aux différents métiers de production, transformation et commercialisation
- Adaptation de l'environnement de travail (outils, matériel, organisation...) du poste réalisation du plan de culture

## DÉROULEMENT DE L'ACCOMPAGNEMENT

Pas de méthode spécifique.

Entretien initial avec l'agriculteur à l'hiver 2021 sur la ferme, réalisé par Mathilde Leriche et Brigitte Barthas, dans le cadre d'une enquête sur les trajectoires d'organisation du travail sur les fermes en circuits courts incluse dans le projet TRAC.

Retranscription et analyse de l'entretien par Mathilde Leriche, en vue d'identifier des besoins pouvant faire l'objet d'un accompagnement spécifique, pendant le printemps 2021.

Réalisation d'un accompagnement sur les besoins identifiés par Brigitte Barthas, Sophie Chauvat et Christine Guinamard, coordonné par Balakiyem Bilasse, entre l'automne 2021 et l'été 2022.

### Décisions de l'accompagnement

- Impliquer Brigitte Barthas, animatrice-formatrice à Terres Vivantes AFOCG du réseau InterAFOCG, qu'il connaît bien puisqu'il y est adhérent. Par ailleurs, Brigitte Barthas est intéressée pour vivre cette expérience professionnelle, qui pourra l'inspirer pour accompagner davantage le travail des agriculteurs.
- Associer des partenaires impliqués dans le projet TRAC, plutôt proches géographiquement de la ferme, à savoir Sophie Chauvat et Christine Guinamard de l'Institut de l'Élevage.

Balakiyem Bilasse, chargé de mission à l'InterAFOCG, coordonne cette expérience d'accompagnement du travail de l'agriculteur, en lien avec les autres expériences d'accompagnement menées dans le projet TRAC.

Aucun des acteurs mobilisés ne possède de compétences dans l'accompagnement au travail de fermes maraîchères commercialisant en circuits courts; **cette expérience est donc une découverte et constitue un apprentissage pour chacun de ces acteurs.**

### Étapes de cet accompagnement

- Deux réunions en visioconférence de l'équipe d'accompagnatrices pour la préparation de l'accompagnement, à l'automne 2021.
- Trois demi-journées sur la ferme en rendez-vous avec l'agriculteur au cours de l'automne - hiver 2021/2022. Une grande partie des rendez-vous sur la ferme a été consacrée à la compréhension des spécificités de fonctionnement de son système de production et de commercialisation.  
Par ailleurs, ces rendez-vous ont permis :
  - de mieux comprendre ces problématiques et de dégager des pistes de réflexion,
  - d'échanger au sujet de la réalisation du plan de culture et de l'embauche d'un salarié,
  - d'échanger sur l'évolution de la situation de travail de l'agriculteur, avec une attention spécifique sur son outil de planification (quels sont les outils qu'il utilise, ceux qu'il n'utilise pas et qui pourraient être pertinents à lui proposer).
- Une réunion en visioconférence de l'équipe d'accompagnatrices le 19 mai 2022 pour mettre en place une feuille de route pour la suite de l'accompagnement.
- Deux réunions en visioconférence à l'automne 2022 de l'équipe d'accompagnatrices pour réaliser le bilan de cet accompagnement, à l'occasion notamment du retour de congé maternité de Mathilde Leriche.



### PRISE DE RECUL DE L'ACCOMPAGNEUR

Les objets d'accompagnement ont été soumis à l'agriculteur au démarrage de l'expérience.

L'état de fatigue du maraîcher à ce moment a orienté le travail prioritairement sur des besoins urgents: la réalisation du plan de culture 2022 et la réflexion autour de l'embauche d'un salarié.

Néanmoins, un accompagnement plus global sur la prévention et la gestion de la charge mentale semblerait pertinent, en lien avec la diminution de la charge de travail dans un système de production en maraîchage diversifié. Pour un accompagnement de ce type, l'équipe d'accompagnatrices mobilisée ne disposait ni des ressources, ni des compétences pour faire une proposition.

À la fin de l'accompagnement, les pistes suivantes ont été mises en avant:

- proposer une formation collective à l'automne 2022 – hiver 2023 entre pairs pour réaliser son plan de culture, la formation collective permettant d'avancer sur sa situation professionnelle à travers des séquences aux objectifs définis dans un environnement motivant. Une formation de ce type a été identifiée et organisée en novembre 2022 par le CIVAM du Gard à l'attention de maraîchers,

qui permettra de s'initier au logiciel « Qrop » de L'Atelier Paysan.

- mettre en œuvre des groupes de discussion entre pairs sur des tâches nécessaires à la conduite de leur système (ex. réaliser ensemble son calendrier cultural, planifier ensemble son assolement),
- faire intervenir un consultant spécialisé ou un pair, pour apporter un regard éclairé.

### LIMITES ET PISTES D'AMÉLIORATION DE L'ACCOMPAGNEMENT

Les objets de l'accompagnement ont été formalisés avant la réalisation d'échanges approfondis par l'équipe d'accompagnatrices avec l'agriculteur. Il est nécessaire de **passer du temps à la réalisation d'un diagnostic du système de travail sur une ferme, avant de commencer un accompagnement.**

La période lors de laquelle est réalisé le diagnostic du système de travail influence le contenu du diagnostic lui-même. Il faut donc prendre en considération ce contexte dans la réalisation du diagnostic.

Le diagnostic d'un système de travail comporte une dimension relationnelle importante: il semble pertinent que **la personne en charge de la réalisation du diagnostic, soit aussi la personne en charge de la formulation de la problématique, et également la personne en charge de la mise en œuvre de l'accompagnement.** Cette personne peut néanmoins mobiliser dans le parcours d'accompagnement d'autres personnes sur des points ciblés. La connaissance d'un réseau d'acteurs fait partie de la boîte à outils de l'accompagnateur « travail ».

**L'absence de contrat d'accompagnement proposé à l'agriculteur précisant de manière explicite les objets de l'accompagnement, ses modalités et sa durée, a pu conduire à des difficultés de priorisation et d'efficacité dans les sujets traités.**

Il semble utile d'avoir un minimum de compétences techniques sur une production concernée par un accompagnement, afin de bien comprendre les problématiques et de bien y répondre.

Accompagner un système de travail implique de **composer avec une dimension psychosociale tout le long de l'accompagnement, de la phase du diagnostic à celle de la mise en œuvre.**

Afin de s'y préparer, il est fondamental de se questionner (voire de se former) sur cette dimension psychosociale et sur les limites de son accompagnement.

Préciser derrière une problématique générale, des problématiques concrètes à traiter séparément dans un premier temps.

### POINT DE VUE DE LA FERME ACCOMPAGNÉE

**Quelles sont les pratiques nouvelles mises en place pendant ou à la suite de l'accompagnement ?**

Pas de changement de pratiques mis en place. La période de l'accompagnement était un moment difficile pour l'agriculteur.

**Sur les thématiques accompagnées, quelles sont les pistes d'amélioration ?**

Pour répondre à la demande exprimée au départ (charge de travail élevée, problème de planification de l'année, problème de commercialisation en été), le besoin serait celui d'un regard extérieur et compétent sur les pratiques de production et de commercialisation en maraîchage qui permette de dégager des pistes concrètes d'amélioration.

L'objectif, les étapes, les modalités et la durée de l'accompagnement n'étaient pas clairement définis au départ.

Ce manque de clarté du programme d'accompagnement et des échéances a laissé l'agriculteur dans le flou quant à la suite de l'accompagnement au terme du 3<sup>ème</sup> rendez-vous. Point de vigilance sur une meilleure communication entre l'agriculteur et l'équipe accompagnante sur les pistes envisagées pour la suite de l'accompagnement.



### DU CÔTÉ DE L'ACCOMPAGNEUR

**Quelles nouvelles pratiques mises en œuvre grâce au Casdar TRAC ?**

Accompagnement multi-acteurs.

Méthodes d'apprentissage entre pairs.

# ANTICIPER SA PLANIFICATION CULTURALE POUR DIMINUER SA CHARGE MENTALE



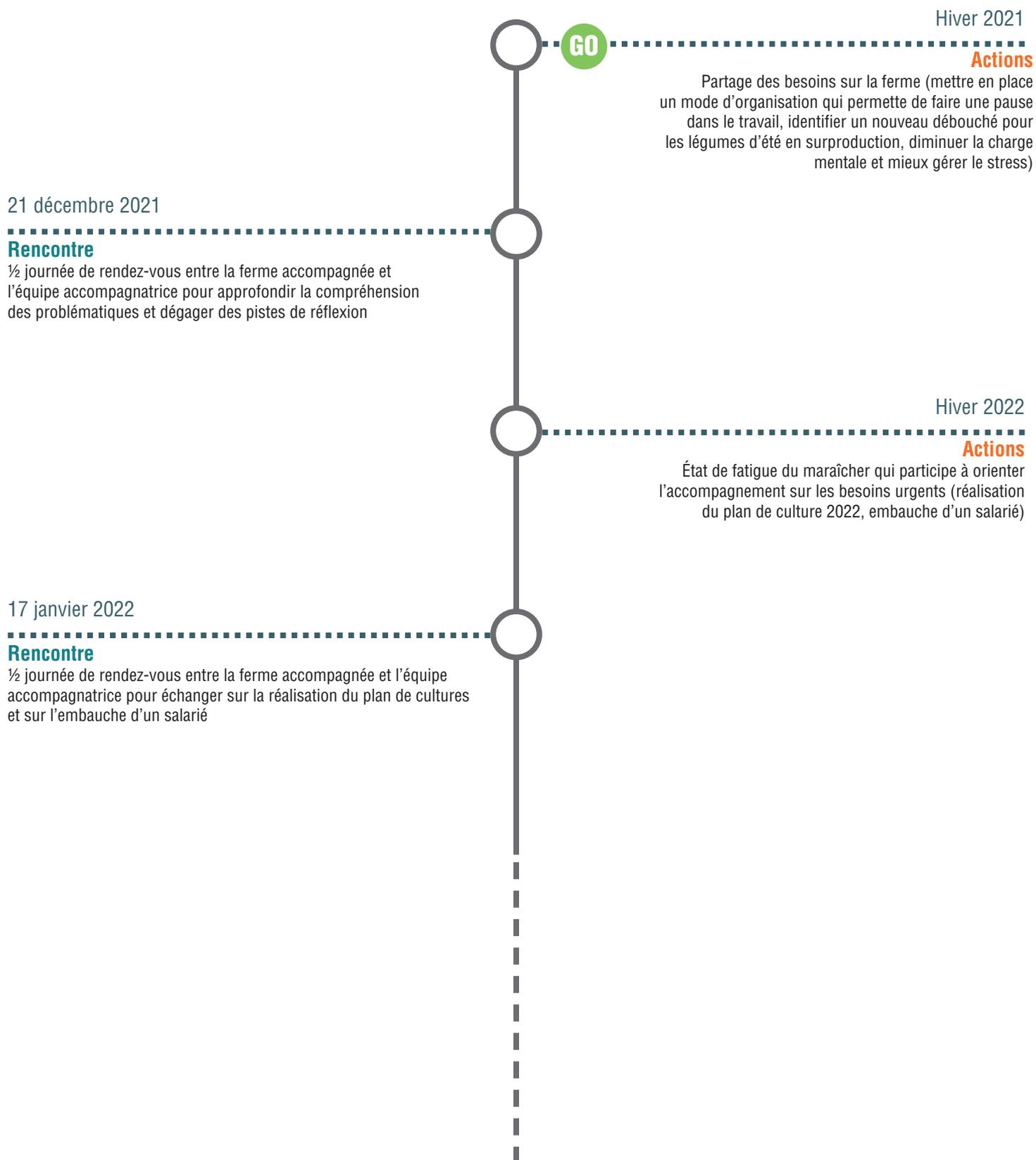
1,5 ha (dont 700 m<sup>2</sup> sous abris)  
Maraîchage



1 chef d'exploitation,  
1 salarié à temps plein



Hérault (34)  
Occitanie



## ANTICIPER SA PLANIFICATION CULTURALE POUR DIMINUER SA CHARGE MENTALE

8 février 2022

### Rencontre

½ journée de rendez-vous entre la ferme accompagnée et l'équipe accompagnatrice pour échanger sur l'évolution de la situation de la ferme, avec un focus sur l'outil de planification

19 mai 2022

### Rencontre

Réunion en visioconférence de l'équipe accompagnatrice pour mettre en place une feuille de route pour la suite de l'accompagnement

Automne 2022

### Rencontre

2 réunions en visioconférence de l'équipe accompagnatrice pour faire le bilan de l'accompagnement

Automne 2022

### Actions

Proposition de suivre une formation collective entre pairs à l'automne 2022/hiver 2023 pour réaliser son plan de culture, proposée par le CIVAM du Gard et permettant de s'initier au logiciel « Qrop » de L'Atelier Paysan, participer à des groupes de discussion entre pairs sur des tâches précises (réaliser son calendrier cultural, planifier son assolement...), faire intervenir un expert

Légende :

Apports TRAC

Actions



Début accompagnement



Fin accompagnement

# TRAC

## Trajectoire d'évolution de l'organisation du travail pour les exploitations en circuit court



Accompagner l'installation et le développement d'exploitations en circuit court, durables socialement et économiquement.

Les exploitations commercialisant tout ou partie de leur production en circuit court contribuent à l'attractivité du métier d'agriculteur et à l'augmentation de la valeur ajoutée vers les producteurs.

Les producteurs impliqués dans ce type de circuits de vente plébiscitent ainsi généralement le caractère gratifiant de ce métier : maîtrise du produit de bout en bout, métier de contact, retours clients valorisants etc. **Revers de la médaille : le travail est un vrai point d'achoppement.** Parfois mal anticipé lors de l'installation ou amplifié par des résultats économiques insuffisants limitant les marges de manœuvre, il est une cause non négligeable d'échec car il **impacte la pérennité des exploitations avec parfois des arrêts précoces dus à l'usure des agriculteurs.**

Le projet TRAC s'est penché sur le travail d'exploitations en circuits courts dans 3 productions : viandes, lait et maraîchage. 10 fermes ont été accompagnées dans un projet autour de l'organisation du travail. Ces fiches présentent la démarche mise en œuvre et les résultats obtenus. Une analyse transversale de ces accompagnements a permis d'étoffer et d'illustrer la diversité des problématiques rencontrées dans les exploitations en circuits courts.

### Les partenaires du projet TRAC



### Avec le soutien de



### Partenaire financier



### CONTACTS PROJET

Christine Guinamard (Institut de l'élevage) : [christine.guinamard@idele.fr](mailto:christine.guinamard@idele.fr) -  
Jocelyn Fagon (Institut de l'élevage) : [jocelyn.fagon@idele.fr](mailto:jocelyn.fagon@idele.fr)