LA SOUS-TRAITANCE AGRICOLE : AMÉLIORATION OU DÉTÉRIORATION DE LA SANTÉ PSYCHOLOGIQUE DU CHEF D'EXPLOITATION ?

Coline MARTIN, Valérie BARRAUD-DIDIER et Geneviève NGUYEN

Coline MARTIN

Doctorante en Ressources Humaines
Toulouse INP - ENSAT

JRSS de la SFER

5-6 Décembre 2024

1.
Introduction et question de recherche

- Le métier d'agriculteur, un métier dont les exigences au travail sont élevées (Hovey et Seligman, 2006 ; Mabire, 2017 ; Truchot et Andela, 2018) et qui peuvent conduire à une détérioration de sa santé psychologique

- Une profession qui doit relever des défis d'attractivité et de renouvellement de ses actifs (Tréhet, 2023)

- Pour relever ces difficultés, développement de nouveaux modes d'organisation du travail dont la sous-traitance agricole (SSTA) (Hostiou, 2016; Nguyen et al., 2020; Purseigle et Hervieu, 2022)

SSTA = « *Transaction de service dans laquelle un agriculteur, le donneur d'ordre, confie tout ou partie des opérations effectuées sur son exploitation, qu'elles soient techniques ou managériales, à une entité externe, le sous-traitant ou preneur d'ordre, qui va réaliser ces opérations selon un cahier des charges établi par le donneur d'ordre* » (Nguyen et al., 2022, p.93)

- Une organisation du travail qui présente des bénéfices pour l'agriculteur (Nguyen et al., 2020) mais qui peut aussi être source de stress

Comment une **évaluation** positive ou négative des **promesses réalisées du contrat psychologique** peut-elle créer des **conditions de bien-être ou de mal-être** au travail de l'agriculteur, donneur d'ordres, dans un contexte de sous-traitance agricole ?

- SSTA envisagée :
  - Sous l'angle de la **relation** inter-individus (DO et PO), conceptualisée par le **contrat psychologique (CP)**
  - Evaluation du CP par le DO
- Santé psychologique : conditions de **bien-être et de mal-être**
- Mobilisation de la **théorie de conservation des ressources (COR)** (Hobfoll, 1989) pour faire le lien entre l'évaluation du CP et les conditions de bien-être et de mal-être

Objectif

Comprendre et expliciter les mécanismes par lesquels une évaluation positive ou négative du CP crée des conditions de bien-être ou de mal-être au travail.

Originalités

- Approche de la SSTA par la relation inter-individus, entre un DO et un PO, et non en tant que dispositif organisationnel

- Élargissement de la théorie du CP aux relations DO - PO dans un contexte de sous-traitance agricole

2.
Cadre théorique

Contrat psychologique (Rousseau, 1989)

Contrat psychologique = "La croyance d'un individu relative aux termes et aux conditions d'un accord d'échange réciproque entre cette personne cible et une autre partie" (Rousseau, 1989)

Promesse
Engagement d'actions futures
Garantie de faits ou d'actions
(Rousseau, 1989 & Rousseau et al., 1995)

Obligation
Devoirs ou responsabilités que l'on se sent obligé d'accomplir (Rousseau et al., 1995)

Attente
Croyances sur le comportement ou les actions de l'autre partie

Évaluation du contrat psychologique

Est-ce que les promesses réalisées correspondent aux promesses perçues ?

Respect
Les promesses réalisées correspondent aux promesses perçues

Dépassement
Les promesses réalisées vont au-delà des promesses perçues

Brèche ou rupture
Les promesses perçues ne sont pas réalisées

Violation
Les promesses perçues ne sont pas réalisées et entrainent des réactions émotionnelles intenses (colère, anxiété, trahison)

La théorie de Conservation des ressources (Hobfoll, 1989)

Ressource = « *Objets, caractéristiques personnelles, conditions ou énergies qui ont une valeur pour l'individu ou qui servent comme moyen d'obtenir des ressources qui sont valorisées* » (p.516)

Tout ce qui permet d'atteindre ses objectifs (Halbesleben et al., 2014)

- Les individus ont des ressources propres qu'ils cherchent à protéger, conserver et développer
- Appréhende le bien-être et le mal-être à travers les **mécanismes de gain et de perte de ressources**

Les gains et les pertes de ressources créent des conditions de bien-être et de mal-être

Conditions de bien-être

Bien-être au travail = Un état psychologique positif en lien avec le travail

Antécédents du bien-être au travail :

Synthèse des grilles de lectures/modèle du bien-être au travail de Dagenais-Desmarais et Savoie (2010), Biétry et Creusier (2013), Abord de Châtillon et Richard (2015)

- Rapport positif aux autres
- Rapport positif au travail
- Rapport positif à l'environnement physique du travail

Conditions de mal-être

Mal-être au travail = Un état psychologique négatif en lien avec le travail

Facteurs de tension au travail (stresseurs) :

Hovey et Seligman, 2006; Kolstrup et al., 2013; Kallionemi et al., 2016; Truchot et Andela, 2018; Barraud-Didier et al, 2021; Brennan et al., 2022

- Charge de travail et manque de temps
- Incertitude face à l'avenir et au marché financier
- Pression de la législation agricole
- Isolement physique
- Isolement social
- Conflit des sphères privées et professionnelles
- Conflit éthique
- Pression temporelle ...

3.
Méthodes

Echantillon

19 agriculteurs chefs d'exploitations situés en région Occitanie et Centre-Val-de-Loire

- 18 hommes et 1 femme, âgés de 22 ans à 65 ans
- 11 exploitations en grandes cultures, 3 en élevage et 5 en polyculture-élevage
- Une moyenne de 3 relations de SSTA par exploitation

→ **53 relations** de SSTA (ETA, centre de gestion, cabinet comptable, agriculteurs à façon en nom propre, CUMA avec groupement d'employeur et entreprise de service)

Collecte de données

Méthode qualitative :

- Entretiens semi-directifs approfondis
- Documents (contrats écrits de SSTA)
- Sites internet des DO et PO
- Données économiques et sociales sur l'environnement externe

Traitement des données

Traitement par codage descriptif et thématique

(Miles et Huberman, 2003)

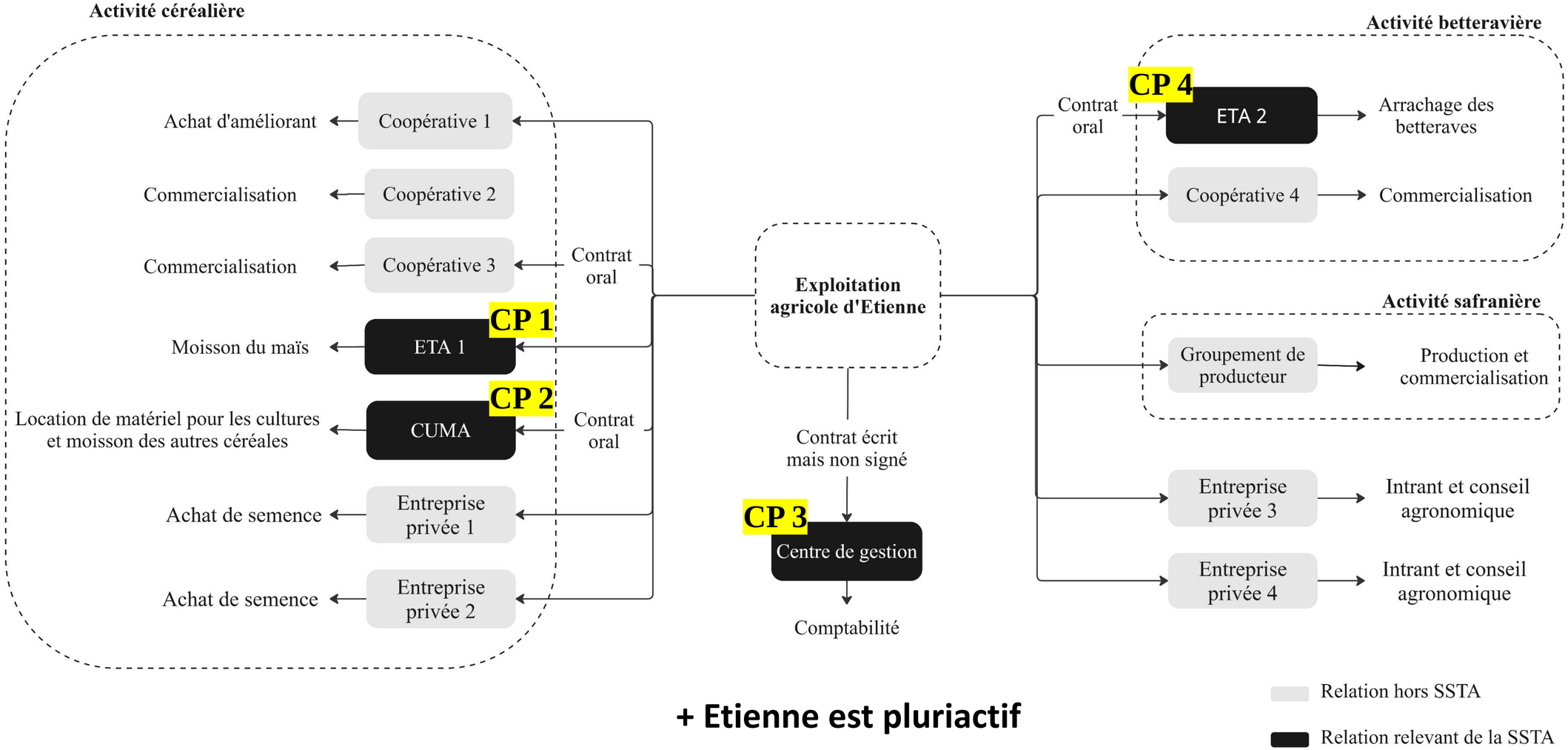
Premier niveau « Codage descriptif »	**Deuxième niveau « Codage thématique »**	
Thèmes généraux initiaux	Sous-catégories	Catégories supérieures
Tâches sous-traitées Raison de SSTA Prestataire	Stratégie de SSTA	**Stratégie de SSTA**
Choix du prestataire	Déploiement de la stratégie de SSTA	
Type de contractualisation Type de relation (amicale / professionnelle) Antécédents de la relation	Formation du contrat psychologique	**Contrat psychologique**
Engagement du PO Engagement du DO Attentes du PO Attentes du DO	Contenu du contrat psychologique	
Coordination de la relation	Exécution du contrat psychologique	
Évaluation négative de la relation Évaluation positive de la relation Poursuite de la relation	Évaluation du contrat psychologique	
Avantage accès aux machines Avantage gain de temps Avantage tranquillité mentale Avantage compétences Avantage gain d'argent	Ressources gagnées	**Ressources et mécanismes de gain/perte**
Inconvénient perte d'argent Inconvénient perte de temps Inconvénient surcontrôle du travail Inconvénient perte tranquillité mentale Inconvénient perte d'autonomie	Ressources perdues	
Lien social renforcé / soutien Sous-traitance des tâches avec le moins d'attrait Confort de travail Isolement	Bien-être	**Santé psychologique**
Surcharge de travail Surcharge mentale Perte confiance en soi Colère Animosité	Mal-être	

Tableau 1. Les différents niveaux du processus de codage

4.
Résultats et discussion

SAU : 109 Ha
Main d'œuvre en ETP : 1 (seulement lui)
Région : Centre-Val-de-Loire

Illustration des résultats par le cas d'Etienne



+ Etienne est pluriactif

Schéma 1. Les relations professionnelles d'Etienne

CP 1 : Etienne (DO) – ETA moisson maïs (PO)

Contenu et évaluation du CP 1

Promesses du PO perçues par Etienne

- Récolter son maïs dans les meilleures conditions pour garantir un rendement supérieur

Obligations du PO perçues par Etienne

- Venir moissonner lorsque le maïs est prêt
- Avoir le matériel adéquat et les salariés compétents pour réaliser la prestation

Attentes d'Etienne

- Avoir un comportement professionnel (communication en cas de soucis)
- Être un prestataire consciencieux (vision agroécologique) et pointilleux

Promesses d'Etienne au PO

- Payer entièrement la prestation
- Assurer un débit rapide de la prestation

Obligations d'Etienne au le PO

- Être présent pour faire tourner les remorques lorsque le prestataire lui demande / ne pas le faire attendre

→ **Respect du CP**

CP 1 : Etienne (DO) – ETA moisson maïs (PO)

Perte et gain de ressources

*« Y'a rien a dire. **Y'a pas de grains par terre**. Quand y'a du versé, quand le maïs il est versé, il adapte. [Mon entrepreneur] il fait comme si c'était chez lui, Il est maniaque sur la **qualité du travail**. Il sait le passé qu'il y a eu avant. Il sait les problèmes que j'ai en CUMA d'une manière générale. Que les mecs ne savent pas bosser et tout. Lui il est pointilleux. Il est pointilleux et ça, ça me plait. […] Il fait du très bon boulot. On se complète. Je veux dire que dès que je parle de quelque chose, il comprend direct. Le courant il passe direct. […] Et puis il a acheté une machine à chenille donc il a monté un peu le prix, ça se comprend. Et du coup mon sol, ça l'abime moins. Donc on va dire que la hausse du prix est justifiée. Tout le monde est gagnant. Lui, il amortit ses chenills et moi, je suis gagnant en termes de sol. **C'est plus facile à préparer le sol derrière**.» (Entretien réalisé le 28/03/2024)*

	Ressources gagnées	Ressources perdues
Ressource matérielle	Accès machine	/
Ressource énergétique	Temps, Argent	Temps, Argent
Ressource sociale	Connaissances et conseils, Force de travail extérieure	/
Ressource personnelle	Tranquillité mentale	/

Tableau 2. Récapitulatif des ressources gagnées et perdues en lien avec l'évaluation du CP 1

Essentiellement des conditions de bien-être

- **Rapport positif aux autres :** relation positive avec son PO
- **Rapport positif à l'environnement de travail :** matériels agricoles à disposition, travail plus confortable (à 2)
- **Rapport positif au travail :** sentiment de compétences renforcé, pratiques plus en accord avec ses valeurs, meilleure organisation temporelle, diminution de la charge mentale liée à cette tâche

CP 3 : Etienne (DO) – Centre de gestion (PO)

Contenu et évaluation du CP 3

Promesses du PO perçues par Etienne

- Simplifier la gestion de l'exploitation agricole (EA)
- Aider Etienne à améliorer les performances de l'EA

Obligations du PO perçues par Etienne

- Simplifier la gestion administrative d'Etienne via des outils modernes
- Donner des conseils pertinents sur la situation financière de l'EA
- Personnaliser les conseils à la situation d'Etienne

Attentes d'Etienne

- Gain de temps grâce au scanner (évite les allers-retours)
- Faire des économies financières
- Avoir un suivi humain (à chaque fois qu'il voit un conseiller, qu'il se rappelle de lui et des caractéristiques de son EA)

Promesses d'Etienne au PO

- Payer la prestation
- Préparer au mieux son dossier pour le centre de gestion

Obligations d'Etienne au PO

- Ranger et classer les factures pour aider au maximum le travail du centre de gestion
- Partager l'ensemble des informations sur sa vie professionnelle et privée aux conseillers

→ **Violation du CP**

CP 3 : Etienne (DO) – Centre de gestion (PO)

Perte et gain de ressources

« Comme tous les ans en fait il me redonne une liste avec des sommes pour justifier en fait que c'est quoi la facture qui justifie telle somme, telle somme, telle somme... Et donc là bah je dis : Mais putain c'est pas possible. C'est pas possible, ça c'est sûr et certain, ils les ont. Ben il les avait aussi, il les avait aussi hein donc mais et Ben je leur ai pris en photo pareil, rebelote et j'en ai, j'ai peut être envoyé 50 factures comme ça par photo […] ***Mais moi je perds plus d'une journée et demie*** *à tout relever, renvoyer... » (Entretien réalisé le 08/02/2024)*

	Ressources gagnées	Ressources perdues
Ressource matérielle	/	/
Ressource énergétique	/	Temps, argent
Ressource sociale	Force de travail extérieure	Confiance envers son PO, perte de soutien du PO (aide à la comptabilité)
Ressource personnelle	Tranquillité réglementaire en cas de contrôle	Stabilité émotionnelle

Tableau 3. Récapitulatif des ressources gagnées et perdues en lien avec l'évaluation du CP 3

Essentiellement des conditions de mal-être

- **Intensité et temps de travail :** pression temporelle, charge de travail et mentale supplémentaire
- **Relation sociale entre professionnels dégradée :** conflits avec un PO, méfiance générale
- **Insécurité économique :** augmentation de la pression financière

4.
Résultats et discussion

Son environnement de SSTA ?

Le type de PO a-t-il un rôle à jouer ?

En cas de rupture du CP, le DO peut-il se tourner vers un autre PO ? Peut-il arrêter de sous-traiter ? Préciser son contrat pour l'année suivante ?

Temporalité et primauté des ressources ?

Immédiate VS Différée
Ephémère VS Durable dans le temps

Quelles ressources sont essentielles pour répondre à ses objectifs ? Et pourquoi (dynamique) ?

5.
Conclusion et poursuite du travail

L'évaluation du CP créée les conditions de bien-être et de mal-être :

Une **évaluation positive/négative** du CP par le DO débouche sur des **conditions de bien-être/mal-être** grâce aux mécanismes de **gain/perte de ressources**

→ **La SSTA créée des situations de BE et ME grâce aux mécanismes liés aux ressources. Autrement dit, elle participe à la santé psychologique du DO.**

Première recherche à approfondir par des études de cas (thèse en cours)

Implications opérationnelles :

- Clés de lecture pour mieux organiser le travail dans l'EA
- Accompagnement des agriculteurs dans l'organisation du travail et la prévention du mal-être

Merci pour votre attention

Université de Toulouse

TOULOUSE INP Ensat L'AgroToulouse

AGIR UMR 1248 INRA / INPT. AGroécologie - Innovations - TeRritoires

GERMEA GROUPE D'ÉTUDES ET DE RECHERCHES SUR LES MUTATIONS DE L'ENTREPRISE AGRICOLE