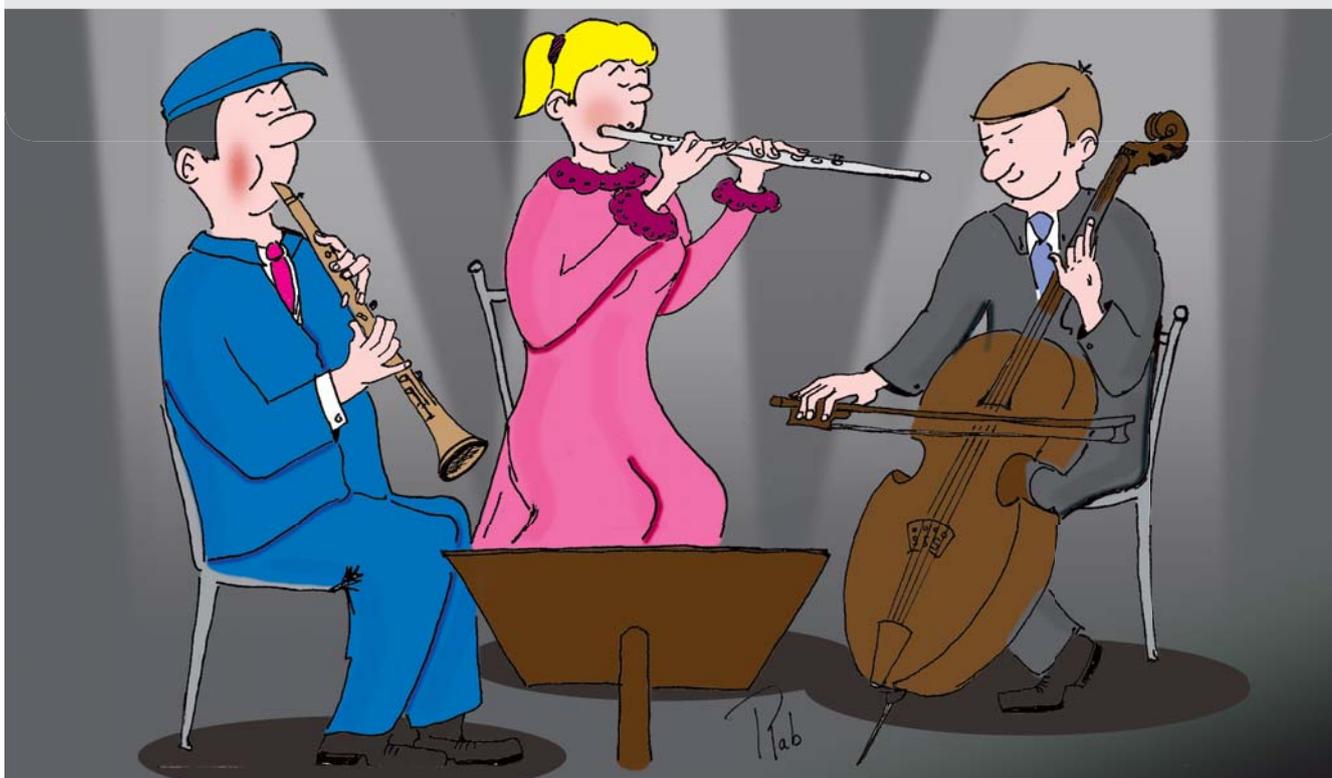


Des outils de sensibilisation aux relations humaines

Trame et GAEC & Sociétés, dans le cadre du programme de développement financé par le CASDAR, pilotent une recherche-action intitulée « Se réaliser dans les relations associées en agriculture ». En 2010, plusieurs outils pédagogiques ont été créés et testés : sept fiches méthodes sur les points de vigilance à observer pour obtenir de bonnes relations humaines dans un groupe, sept bandes dessinées les illustrant, et un quiz pour poser un diagnostic rapide.



Thierry Rabiller

La gestion des relations humaines dans les collectifs de travail en agriculture conditionne la réussite à la fois de l'entreprise et des personnes en termes d'épanouissement personnel et de réalisation professionnelle.

Trame et GAEC & Sociétés, dans le cadre du programme de développement financé par le CASDAR (1) conduisent, depuis 2007, une recherche-action nationale intitulée « Se réaliser dans les relations associées en agriculture ». Elle est pilotée par un groupe de travail national qui est composé de responsables professionnels et d'ingénieurs (cf. encadré page suivante). Les objectifs initiaux étaient :

- de mieux comprendre comment sont

gérées les relations dans différents types d'organisations collectives en agriculture,

- d'identifier les risques d'une mauvaise gestion et les bénéfices d'une bonne gestion des relations humaines,

- de proposer des méthodes et des outils de sensibilisation, de diagnostic rapide des relations humaines dans les collectifs qui soient facilement appropriables par les actifs agricoles.

Les deux premiers objectifs ont été atteints en 2008. Les années 2009 et 2010 ont été consacrées à la conception et à la réalisation des outils pédagogiques :

- sept fiches méthodes sur les sept points de vigilance à observer pour obtenir de

bonnes relations humaines dans une organisation collective,

- sept strips couleurs (ou bandes dessinées composées de trois dessins) illustrant ces sept points de vigilance,

- le quiz pour poser un diagnostic rapide des relations humaines dans un groupe.

Une approche préventive

Ce travail revêt un caractère plus préventif que curatif afin que la gestion des relations humaines soit bien intégrée par les personnes et les entreprises. Les matériaux recueillis sont constitués de té-

(1) CASDAR : compte d'affectation spéciale pour le développement agricole et rural.

moignages, de cas concrets de relations interpersonnelles décrits en situation professionnelle et leur mode de régulation. Un échantillon a été constitué avec au moins la représentation d'un des trois réseaux constitutifs de Trame (Ancema, FN-Geda, FNAsavpa).

Près d'une trentaine de personnes ont été enquêtées sur les 5 sites suivants :

- le Groupe d'emploi « Miguel » de CEMES 17 (Cercle d'échanges et de machines agricoles) en Charente-Maritime,
- le Groupe d'assolement en commun dans la Sarthe,
- le Groupe Point de vente collectif « Les saveurs de la ferme » dans le Doubs,
- le GAEC « La ferme du Pâtis » dans le Morbihan,
- le Groupe point de vente collectif « Saveurs fermières » en Haute-Vienne.

Premier outil : sept fiches méthodes sur sept points de vigilance à observer

L'analyse collective des entretiens réalisée par Trame et GAEC & Sociétés a permis d'identifier sept points de vigilance à observer pour obtenir de bonnes relations humaines dans l'organisation collective :

1. Des personnalités qui s'accordent.
2. Un projet commun.
3. Un contrat entre les associés.
4. Des règles pour bien fonctionner ensemble.
5. Une organisation claire.
6. Un système de communication qui fonctionne.
7. Un pouvoir reconnu et partagé.

Chaque point de vigilance fait l'objet d'une fiche méthode (2) dans laquelle sont décrits :

- des éléments de définition : de quoi parle-t-on ?
- les enjeux : ce qu'il y a à perdre à ne pas le faire et à gagner à le faire,
- les éléments de compréhension,
- des éléments de méthode pour travailler ce point,
- des illustrations issues des entretiens réalisés.

Le groupe de travail

Le groupe de travail de la recherche-action « Se réaliser dans les relations associées en agriculture » se compose de responsables professionnels et d'ingénieurs de Trame et GAEC & Sociétés : Etienne Gautronneau, agriculteur en Sarthe, administrateur de la FN-Geda, Thierry Rabiller, agriculteur en Vendée, administrateur de l'Ancema, Joseph Alexandre, salarié d'exploitation dans l'Aisne, administrateur de la FNAsavpa, Anne Poinson, animatrice à GAEC & Sociétés, Monique Collard, agricultrice dans la Marne, administratrice nationale GAEC & Sociétés, Muriel Astier, Antoine Carret, Bertrand de Torcy, ingénieurs Trame.

Yves Le Guay, Triade Conseil, consultant formateur et coach en relations humaines/organisation, a suivi l'élaboration des outils et a été d'une aide précieuse.

Merci à tous !

Source : Travaux-et-Innovations n°156 - mars 2009

Ces fiches ont été rédigées pour les actifs des collectifs de travail en agriculture : agriculteurs (trices) associés, salariés d'exploitation, toute personne membre d'une organisation collective de production, de vente de produits, d'emploi, etc. Elles ont été conçues pour être utilisées par les personnes sans appui extérieur. Néanmoins, nous attirons l'attention sur l'intérêt qu'il peut y avoir, dans certains cas pour le collectif, à recourir à un intervenant extérieur, accompagnant habituellement la structure, ou spécialisé dans les relations humaines.

Deuxième outil : sept strips couleurs illustrant les sept points de vigilance

Le groupe de travail a souhaité proposer aux actifs agricoles une illustration visuelle pour les sensibiliser et les accrocher encore plus sur les points de vigilance à observer, à travailler pour gérer les relations humaines dans leur collectif. Après la rédaction des sept fiches méthodes, l'objectif du groupe était de passer de l'écrit au visuel en scénarisant en images les messages essentiels à retenir sur chaque point de vigilance.

Et comme, dans le groupe de travail, Thierry Rabiller est à la fois agriculteur et dessinateur, l'idée de bandes dessinées est née naturellement.

Ces bandes dessinées (ou strips couleurs) sont toutes composées de trois dessins

dans lesquels les mêmes personnages racontent une histoire, délivrent un message sur les sept points de vigilance à observer pour bien gérer les relations humaines dans un collectif agricole.

• Leur utilisation

Ces strips couleurs ont été conçus pour favoriser un échange, créer un dialogue sur tous les points de vigilance, en réunion de collectif, en assemblée générale ou en formation, par exemple. Le pouvoir évocateur de l'image libère la parole.

Ces strips couleurs constituent un outil pédagogique complémentaire aux fiches méthodes : ils peuvent être distribués sur papier, projetés sur vidéoprojecteur pour lancer un débat sur le thème des relations humaines, etc.

• Le travail de conception : les messages essentiels, les personnages qui les portent...

L'agriculteur/dessinateur a procédé à la création des personnages des strips : une femme, deux hommes et Tramix, personnage mascotte représentant... Trame. Tout est important : leur look, leur vêtement, les couleurs, tout a du

(2) Ces fiches sont téléchargeables gratuitement sur le site Internet de GAEC & Sociétés et sur le site de Trame. Leur présentation ainsi que tous les entretiens préalables qui ont permis leur création ont fait l'objet d'un dossier dans Travaux-et-Innovations - n°156 - mars 2009.

sens. Il s'agit de coller au plus près de la réalité que l'on cherche à illustrer, en évitant la caricature.

Les membres du groupe de travail ont, individuellement, fiche méthode par fiche méthode, identifié les mots-clés et le message essentiel à faire passer pour chaque point de vigilance. Un travail de synthèse de ces messages essentiels et des mots-clés a été réalisé et proposé à l'ensemble du groupe pour échanges et validation.

Une réunion a permis au groupe de se mettre d'accord sur les trois mots-clés et un message essentiel par fiche méthode. L'agriculteur/dessinateur a présenté les personnages qu'il a créés.

Tous les éléments étaient alors réunis pour pouvoir faire les minis scénarios pour chaque fiche. L'agriculteur/dessinateur est parti avec sa commande : le travail ne faisait que commencer, un travail très important car le moindre détail peut prêter à interprétation !



Troisième outil : le quiz relations humaines pour poser un rapide diagnostic

Enfin, le groupe souhaitait proposer un diagnostic rapide des relations humaines dans un collectif de travail en agriculture. La technique du questionnaire stimule la réflexion des participants. Elle facilite la prise de conscience de chacun en les conduisant quelquefois sur des terrains inhabituels. Bien évidemment, et surtout sur un sujet aussi complexe que les rela-

tions humaines, il faut être clair sur l'analyse de ce quiz : c'est une première lecture rapide et subjective qui ne prend de sens que si elle est comparée avec celle des autres membres du collectif et ensuite approfondie.

• Objectifs

Ce quiz permet à chacun de situer son collectif sur le champ des relations humaines et peut ensuite encourager le col-

lectif à approfondir le diagnostic (si possible accompagné) pour faire évoluer la situation, ce qui peut faciliter la communication et permettre d'éviter ou d'enrayer certains conflits.

• Beaucoup d'échanges et de reformulations pour construire le quiz

A partir de chaque fiche méthode, les membres du groupe de travail ont chacun choisi 5 affirmations illustrant les





propos tenus dans chaque fiche. Puis par thématique, il a été fait une synthèse des affirmations proposées au groupe. Cette synthèse a suscité là encore de nombreux échanges entre membres du groupe.

Aujourd'hui, ce quiz, qui a déjà été testé dans différents collectifs, est opérationnel.

• Mode d'emploi

■ Ce quiz a été conçu pour être utilisé en réunion, conseil d'administration, en assemblée générale ou dans le cadre d'une formation. Il est composé en trois parties :

■ le quiz pour poser un diagnostic rapide des relations humaines dans un groupe : le participant choisit un groupe qu'il veut diagnostiquer. Il répond à titre personnel à partir de sa perception du groupe. Il s'agit d'être le plus spontané possible car le temps laissé pour le rem-

plissage du quiz est de maximum 15 mn. Pour chaque affirmation proposée, il faut noter entre 1 à 4 : 1 = pas du tout vrai - 2 = plutôt pas vrai - 3 = plutôt vrai - 4 = tout à fait vrai.

■ le diagramme du quiz des relations humaines du groupe sur lequel chacun rapporte ses résultats. Ce diagramme permet de bien visualiser les points forts et les marges de progrès. Il est recommandé que chacun compare son diagramme à ceux produits par les autres membres du groupe.

■ le document des résultats du quiz avec les apports théoriques. Ici est expliqué à quel point de vigilance correspond chaque partie du questionnaire. Les parties où il y a le moins de points sont à travailler en priorité. Pour chaque partie, en dessous de 13 points, des questions sont posées, des suggestions sont faites pour accom-

pagner le participant dans la réflexion pour améliorer la situation.

Le quiz est rempli individuellement. Puis, par petits groupes d'une même organisation, chacun confronte sa représentation à celle des autres. Puis, les petits groupes en extraient des points de divergence, de convergence et des pistes de travail. Cette séquence quiz prend entre 1 h 30 et 2 h (en fonction du nombre de participants).

Trame et GAEC et Sociétés ont finalisé ces outils pédagogiques qu'ils utilisent dans leurs interventions sur ce thème ou dans leurs propositions de formations en direction des conseillers ou des actifs agricoles des collectifs intéressés par un travail sur ce sujet. ●

Muriel Astier
Trame

Source : Travaux-et-Innovations n°156 - mars 2009, téléchargeable sur le site www.trame.org.

Des formations sur les relations humaines dans les collectifs agricoles

Plusieurs formations sur la gestion des relations humaines dans les collectifs agricoles sont proposées par Trame et GAEC&Sociétés :

■ « Accompagner les agriculteurs dans la gestion de leurs relations associées » pour les conseillers qui accompagnent des collectifs de travail en agriculture, (4 jours entre le dernier trimestre 2011 et le second trimestre 2012 (dates non encore déterminées).

■ « Cultiver les relations humaines dans les collectifs agricoles » pour les membres des collectifs de travail : les 15 septembre et 15 décembre 2011 à Paris (Trame) et une journée à prévoir dans chaque collectif entre ces deux dates.

Pour en savoir plus, contacter : Bertrand de Torcy - Trame - Tél. : 01 44 95 08 38 - b.detorcy@trame.org ou Anne Poinsignon - GAEC & Sociétés - Tél. : 01 53 89 12 20 - anne.poinsignon@ansgaec.org

