

Gestion de la main-d'œuvre

Fidélisation des salariés

Lauréline Drochon (Confédération de Roquefort)
et Marie Miquel (Institut de l'Élevage)



Tour de table

Avez-vous eu une expérience en tant que salarié agricole ?



Les fermes sur lesquelles nous avons pris appui

- GAEC Nandrot

OV France

2 exploitants + 1 salarié

425 ha SAU

175 brebis

Atelier 250 BV

- El Comenar

OL Espagne

1 exploitant + 1 salarié + 1 bénévole

5 ha SAU

460 brebis traites

- EARL Bergerie de Genthial

OV France

1 exploitant + 1 salarié + 1 bénévole

94 ha SAU + 84 ha de parcours

950 brebis

- Los Francos

OL Espagne

12 salariés

2050 brebis traites

Ateliers : "culture", "photovoltaïque",
"forestier"

Au préalable : recruter la bonne personne



rédiger une offre d'emploi attractive et précise

"Mais il faut trouver le bon salarié, compétent ou le former, le fidéliser"



définir ses attentes et ses besoins en termes de salariat (spécialisé – polyvalent ; degré d'autonomie; niveau d'expérience)

"Tous les gens qui sont à l'élevage sont polyvalents sur tout... mais pas ceux de la traite, ils font exclusivement la traite et le nettoyage de la salle de traite, ce sont des fonctions importantes. On différencie vraiment la traite du reste de l'élevage."



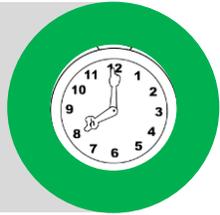
conduire un entretien d'embauche



avoir connaissance des aspects réglementaires et se faire appuyer par les structures compétentes

Définir le temps de travail

FIXER DES HORAIRES



"On a tout prévu, il y a des calendriers de travaux, qui fait quoi, quand. Nous on décide le calendrier, les rations, les tâches sont réalisées par l'équipe."

"J'essaie d'avoir des horaires fixes, mais des fois y a des aléas."

" En Hiver, le salarié revient le samedi."

"Le salarié prend 10 jours de vacances 3 fois par an (à l'époque du tarissement avant la nouvelle mise bas, quand il ne reste que 240 brebis à la traite)."



ANTICIPER LES CONGÉS

Organiser le travail

Etablir un planning journalier

"Notre but c'est être comme Renault, c'est un travail avec des horaires, des roulements et finalement, on travaille avec des animaux, il faut un sens spécial, les animaux, c'est pas des pièces, mais quand même à la fin, il faut évoluer, l'élevage d'il y a trente ans ne peut pas fonctionner aujourd'hui."

Répartir les tâches

"Tous les jours, le salarié alimente et traite, moi je fais tout le reste : vaccination, nettoyage, gestion des lots, mise bas."

Dans l'espace :
Chaque chose a une place

"Les moules, c'est toujours sur l'étagère en haut à droite, cela évite de chercher."

TRABAJADOR	L	M	X	J	V	S	D
1 ALIN	V	S	X	J	V	S	D
2 ALINA			L	L			
3 ALINE		L	L				
4 ROSA	L	L					
5 MOHAMED		L					L
6 MARIYAMA		L		L			L
7 YONG						L	L
8 IVAN						L	L
9 NICHAN	L					L	L
10 PACO						L	L
11 CLAUDIA						L	L

TRABAJADORES/DIA: 9 8 9 8 9 9 8

LUNES
Cuidado: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Tratamiento: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Vaccinación: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Limpieza: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Mantenimiento: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA

MARTES
Cuidado: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Tratamiento: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Vaccinación: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Limpieza: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Mantenimiento: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA

MÉRCRES
Cuidado: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Tratamiento: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Vaccinación: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Limpieza: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Mantenimiento: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA

MIÉRCOLES
Cuidado: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Tratamiento: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Vaccinación: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Limpieza: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Mantenimiento: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA

VIERNES
Cuidado: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Tratamiento: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Vaccinación: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Limpieza: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Mantenimiento: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA

SÁBADO
Cuidado: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Tratamiento: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Vaccinación: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Limpieza: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Mantenimiento: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA

DOMINGO
Cuidado: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Tratamiento: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Vaccinación: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Limpieza: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA
Mantenimiento: Tolo, Alina, Rosa, Paco, Alina, Rosa, Mohamed, YONG, NICHAN, IVAN, CLAUDIA



Diminuer la pénibilité avec des équipements

- Bobcat – portes automatiques

"On va mettre des portes automatiques, pour que tout le parcours du tracteur et du bobcat puisse se faire sans descendre de la machine, pour que l'opérateur reste sur la machine, avec une télécommande." "Ce bobcat nous facilite la vie, en fonction de l'aliment et de sa composition, on peut avoir une régularité de distribution."

- Travail mécanisé- simplifié

"Lui il est content, avant il travaillait dans un élevage plus traditionnel, il y avait beaucoup plus de travail physique, ici tout est plus mécanisé et plus rapide." "La litière se fait à la main, le nettoyage au bobcat, tout est démontable."

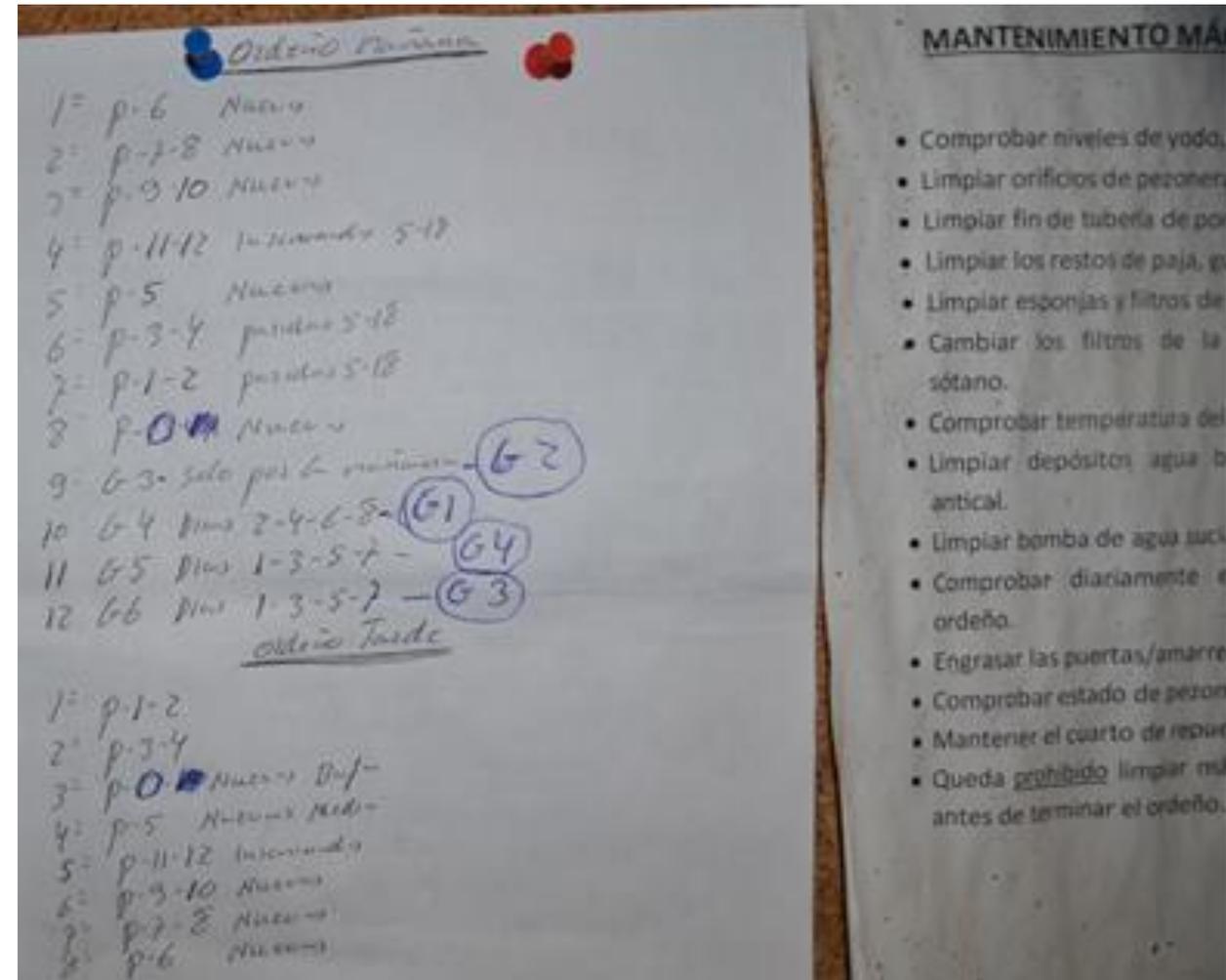
"Tous les ans on investit pour améliorer le confort de travail, en faire le moins possible, le plus vite possible."

- Mélangeuse

Transférer les informations

- Au travers de **consignes** claires, explicites et complètes
- Via des **protocoles** (pour faciliter l'apprentissage et repérer les erreurs éventuelles)

"C'est écrit, on a des protocoles, on sait comment on fait chaque chose. On essaye de faire toujours pareil, c'est comme ça qu'on traite, qu'on entre, qu'on attrape, qu'on lâche. Comme ça si un jour il se passe quelque chose, puisqu'on travaille pareil, on pourra trouver l'erreur."



Avoir un espace dédié pour discuter

- Une **réunion** par semaine
- Un **passage de consignes** au café : *"Pas de réunion formelle, on parle tous les jours, mais c'est clair, c'est simple il sait ce qu'il a à faire, c'est mécanisée, simplifié, il y a une routine, c'est cerné."*
- Un **bureau commun**

"Carlos est là depuis 1983. La réunion c'est entre les chefs, avec les opérateurs, on échange moins formellement, mais on explique les changements et on écoute leurs propositions et si on ne peut pas les prendre en compte, on explique pourquoi, il faut qu'ils se sentent écoutés. Je veux que les gens pensent. Et qu'ils me donnent des idées. C'est toujours pour faire mieux, mais il faut intégrer les gens, dire pourquoi. Mais j'aimerais bien qu'on nous donne encore plus d'idées."



Des relations humaines "je suis un chef bizarre, mais je suis aussi un collègue"

"Je suis ingénieur, mais je pense que par rapport à cette question, 80% de ma formation, ce sont mes parents qui me l'ont donnée ; il faut avoir une éthique, faire les choses correctement, il faut travailler, mais le plus important ce sont les gens, l'argent ne vaut pas tout. Il faut obtenir un bénéfice, mais il faut être éthique, il faut travailler et traiter les gens correctement, les animaux bien évidemment. Si on a un bénéfice c'est bien, je pense que je suis un chef bizarre, mais je suis un collègue aussi, je regarde davantage pour mes collègues que eux pour eux-mêmes, je les protège plus que ce qu'ils font pour eux-mêmes. On pense tous pareil, il faut faire les choses correctement, je pense qu'on peut faire une entreprise viable en respectant les droits des gens."

- Culture du travailler ensemble
- Ecoute de l'autre
- Souplesse *"c'est une façon d'être, reconnaître ses erreurs"*
- S'adapter aux profils des différents salariés

La fidélisation des salariés passe aussi par des facteurs d'épanouissement personnel.

- Trouver du sens dans son travail

"On écoute leurs propositions et si on peut pas les prendre en compte, on explique pourquoi, il faut qu'ils se sentent écoutés."

- Etre reconnu
- Confiance en la personne
- Responsabilisation sans mettre en difficulté
- Salaire *"Il a un bon salaire pour la région"*
- Formation à l'extérieur – montée en compétence
- Evolution au sein de la structure

Réussir la fidélisation des salariés

Éleveur
Salarié
Éleveur et salarié

	Exemple de solutions	Intérêts	limites
Formalisation temporelle du travail	Planning	Anticipation Partage du travail Eviter les situations de stress, oublis	Moins de flexibilité Prendre de la hauteur pour décrire son travail : capacité et temps nécessaires
Espace de discussion formalisé	Salle commune	Convivialité Partage des informations Créer un espace de vie au travail, hors maison	Aménager un lieu Coût
Description du travail à réaliser	Protocole	Reproductibilité de la tâche Se former plus vite Vérifier les erreurs	Acceptation pour certains salariés Diminution de la prise d'initiative Temps pour écriture
Epanouissement personnel du salarié	Equipement – automatisation	Limiter la pénibilité Mode d'emploi unique	Coût des équipements Compétences spécifiques
	Formation	Apport de connaissance sur l'exploitation Valorisant pour le salarié	Absence du salarié Coût de la formation
	Communication positive et constructive	Echanges Evite les situations conflictuelles	Formation de l'employeur



Merci pour votre attention