



(Ré)organiser la main-d'œuvre

Sophie Chauvat et Carole Jousseins – Institut de l'Elevage

Laurent Solas – CA 71



INN'OVIN
LA FILIÈRE OVINE RECRUTE



(Ré) organiser la main-d'œuvre

1 "Faire faire"
J'externalise



- Je confie intégralement une tâche souvent de **travail de saison** à une entreprise, un salarié de Cuma...
- Je n'ai plus toujours le savoir-faire et le matériel
- Je suis présent au moment de la réalisation ou non

"Faire avec"
Je me fais aider



- Je conserve la maîtrise de la tâche
- Je partage mon travail avec d'autres, ma charge de travail diminue, je me fais remplacer
- **Travail d'astreinte et de saison**



Association,
salarié de
l'exploitation

Entraide, GE,
SR

3 "Faire soi-
même"



- Je m'organise sur mon exploitation



Je partage
du matériel
(Cuma,
co-
propriété)

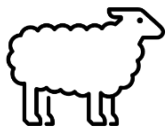
Je m'équipe,
je simplifie
mes
pratiques



Externaliser

Une entreprise de prestations de services "élevage"

Zone céréalières
avec création de
troupeaux



**Faire faire
"Expert"**
Echographie, tonte,
inséminations
Savoir faire et
matériels spécifiques

Faire avec
Agnelage
Manipulations

200 km

Zone ovine
traditionnelle



Des effets sur l'analyse et l'organisation du travail pour rentabiliser des prestations facturées à l'heure
Des montées en compétence sur des savoir-faire métier



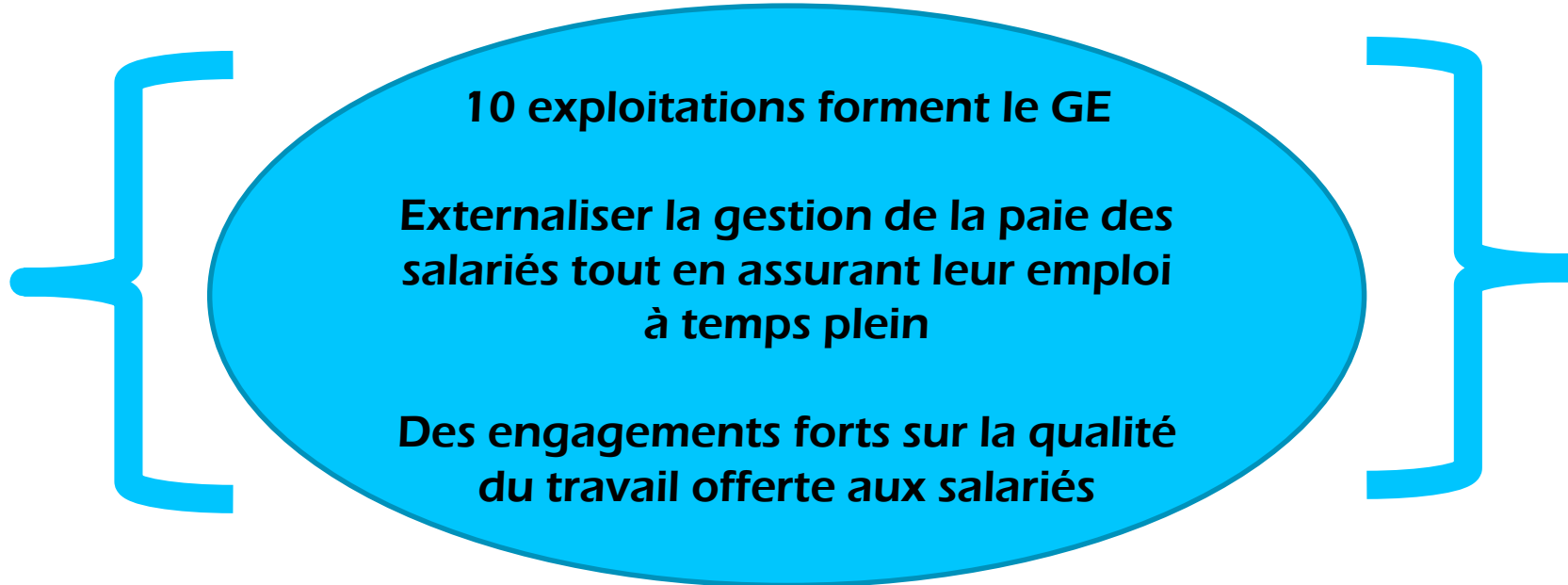
Faire avec

Faire avec... les salariés du groupement d'employeurs

2 salariés du GE



1 salarié du GE



- Confier le travail des cultures pour se recentrer sur la compétence élevage
- Les salariés : vecteurs du changement du travail et des compétences entre les agriculteurs du groupe mais également "carburant" de l'organisation intra et inter-exploitations

Faire avec... des salarié(e)s sur l'exploitation

Los Francos



1 CA familial
1 gérant
22 salariés



2050 brebis laitières
12 salariés
Équipe traite
Equipe élevage



10 salariés
fourrages, cultures
énergie, immobilier, entretien, sylviculture
services généraux

Los Francos

Equipe Elevage



Equipe traite



Un collectif de main-d'œuvre stable avec des salarié(e)s

Garder ses salariés
"La coopération, l'intelligence collective"

Des tâches et des horaires définis

De l'écoute

Des formations

La qualité de vie au travail

La transmission

"Tout est écrit. Chaque travailleur a son programme hebdomadaire."

"La réunion c'est entre les chefs mais on explique les changements et on écoute leurs propositions. Ils faut qu'ils se sentent écoutés. Je veux que les salariés pensent et qu'ils me donnent des idées."

"On essaie de faire faire des formations tous les ans à nos salariés".

"Les vestiaires, la salle de pause, il y a la télé. Ça, ça te donne la vie. Tu manges, tu parles avec tes copains, tu déconnectes."

"Le responsable de l'équipe cultures part à la retraite dans deux ans, il y a un jeune de l'équipe qui travaille avec lui pendant deux ans pour être prêt".

Faire avec ... mon associé



- Pouvoir mutualiser les risques, les responsabilités, les réflexions, le financement du capital
- Pouvoir s'appuyer sur un collectif de personnes impliquées sur l'exploitation et complémentaires
"Répartir les tâches selon les goûts de chacun"
- Pouvoir se libérer du temps (week-end, congés...), se remplacer



- Nécessité de faire des compromis (projet d'entreprise négocié)
- Nécessité de partager les décisions importantes (plus de difficultés à décider)
- Nécessité d'entretenir la confiance entre associés, risque de mésentente pouvant entraîner des conséquences sur la pérennité de l'exploitation

Plutôt associé ? Salarié ? Equipement ?

- Quand il y a des pointes de travail, je préfère
 - Faire appel à quelqu'un même si je dois le payer
 - Savoir que j'ai tout le temps quelqu'un sur qui compter
 - M'équiper pour faire plus rapidement
- Concernant les personnes avec qui je travaille, j'aime mieux :
 - Toujours travailler avec la même personne
 - Changer de collaborateur de temps en temps, ça ne me dérange pas
 - Je veux travailler seul
- Et d'autres questions sur la charge mentale, la prise de décision, la détention de capital, le temps libre



Faire soi-même

Faire soi-même en diminuant le travail d'astreinte : Exemple d'un éleveur de Saône-et-Loire

- Installation en 2009 – à Ciry le Noble (71)
- Aujourd'hui en Gaec avec son cousin
- 650 brebis de race Romane en sélection avec 3 périodes d'agnelage
 - août – septembre
 - janvier – février
 - avril – mai
- 120 hectares (prairies et grandes cultures)
- 4 poulaillers label



S'organiser avec un double objectif

La problématique :

Trouver une organisation permettant de réduire le travail d'astreinte pour :

- Se libérer du temps pour
 - ses responsabilités professionnelles
 - sa famille
- Pouvoir se faire remplacer facilement

Conduite en 3 périodes d'agnelage avec des lutttes courtes

Combinaisons de plusieurs solutions main-d'œuvre :

- *Membre d'un groupement d'employeurs*
- *Apprenti*
- *Mélangeuse et tracteur en Cuma*



Une mélangeuse et un tracteur en Cuma

Seul éleveur ovin du groupe

Groupe WhatsApp pour gérer la disponibilité du matériel



Utilisation de la mélangeuse

- 3 fois par semaine pour éviter de distribuer le week-end
- Une ration semi complète pour limiter la distribution quotidienne de concentré
 - ❑ Ration semi complète car avec ration complète la surveillance des brebis était moins facile (prise au cornadis)





Caractéristiques communes

La proximité géographique, la densité d'exploitations

- Les modes d'organisation de la main-d'œuvre sont conditionnés par la densité territoriale de la filière ovine :
 - ❑ Densité ovine élevée \Rightarrow auto-organisation autour de services (Groupement d'employeurs, Cuma, remplacement entre éleveurs...)
 - ❑ Faible densité ovine \Rightarrow passer par l'intermédiaire d'organisations pour accéder à la ressource (entreprise, coopérative, organismes de développement...)

Accepter de travailler dans un cadre "réglementé"

- Définition de règles opérationnelles qui prémunissent vis-à-vis des comportements opportunistes
 - Exemple : hors période de pic de travaux saisonniers, les adhérents doivent garantir l'emploi à temps plein du salarié partagé.
- Des règles formelles ou informelles, acceptées par tous et qu'il s'agit de faire respecter.
- Management : soigner les relations humaines...

"Après, à la réunion de planning, je sais qu'il faut le (le salarié) prendre 2 à 3 fois par mois. Il faut que tout le monde joue le jeu. Donc je le prends 2 ou 3 jours par mois et on fait des bricoles."

Apprendre des autres

- Les organisations collectives facilitent la circulation de l'information et d'innovations sur les pratiques d'élevage :
 - ❑ entre pairs
 - ❑ par l'intermédiaire de l'entreprise de service, du salarié partagé, ...

"Quand je remplace, j'apprends"

"Le salarié de l'entreprise de service m'a appris un geste pour faire sortir un agneau qui est bloqué (lors d'une mise bas) à cause d'une tête très grosse."

Transmettre les savoir-faire

- **Les savoir-faire experts** [un enjeu lorsque l'on fait appel à des personnes "non issues du milieu agricole"]
 - ❑ savoir-faire "**incorporés**", portés par les sens, difficilement verbalisables
 - ❑ savoir-faire "**situés**"

"Yves était éleveur il avait déjà fait ça et Aurélien est fils d'éleveur. Ils connaissent la musique, il n'y a pas eu de formation spéciale. Après chacun travaille à sa façon. Ils s'adaptent à chaque éleveur : chez un ils pourront faire ça et pas chez l'autre."

Anticiper les questions d'organisation

"Faire avec le temps (le climat), gérer le matériel. On est en Cuma, il faut voir le matériel avec les collègues, voir si on a le salarié, pas le salarié. Voir ce qu'il est capable de faire. Le temps que ça va prendre."



Merci pour votre attention