

**Le salariat, une ressource précieuse pour conduire son élevage**

*« L'embauche de salariés m'a permis de passer du Gaec à l'Earl,  
tout en développant mon entreprise »*

**Type 2  
Grand collectif  
avec salariat**

**Points clés abordés**



**Trajectoire** laitière de  
développement linéaire  
et de faible ampleur



**Etape clé**  
Embauche de  
salarié



Conversion  
en Agriculture  
Biologique



**Troupeau**

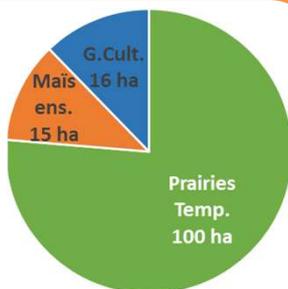
- **133 UGB BL**
- **95 VL**
- Âge au 1<sup>er</sup> vêlage : 25 mois
- 2 périodes vêlages : Ju/Nov et Fev/Mar
- 10 mois de pâturage (4 mois exclusif)
- Pas d'allotement

**Collectif de travail**

- 4 personnes en 2018-2019**
- UMO totale : 4**
  - 1 UMO exploitant
  - 3 UMO salariés
- Age moyen : 34 ans**
- UMO lait total : 4**

**Surfaces agricoles**

- 132 ha de SAU,**
- 16 ha de grandes cultures
- 116 ha SFP.
  - 16 ha Maïs ensilage
  - 100 ha de prairies



**Bâtiments & équipements**

- Un seul site, parcellaire groupé
- Logement VL : Stabulation libre - logettes - fumier – 88 places VL (saturé)
- Logement 40 GL : Stabulation libre - aire paillée
- 30 places veaux en cases collectives
- Salle de traite EPI, 2x6 postes, dépose automat.
- DAL, bol mélangeur, faucheuse autochargeuse)

**Indicateurs de production**

- 700 000 litres de lait produits /an, en AB
- 6 030 litres de lait en L/ha de SFP
- 7 370 litres de lait/VL

**Indicateurs de productivité du travail**

175 000	litres/UMO lait
24	VL/UMO lait
1 700	Heures lait/UMO lait
68	Heures lait/VL

**Stratégie de l'éleveur**

Le fait d'avoir des salariés "rend le travail réalisable, permet de développer l'entreprise et limite le capital investi puis à reprendre en cas de transmission ».

*« La priorité est donnée aux investissements humains, et non pas dans de nouveaux investissements/équipements ».*

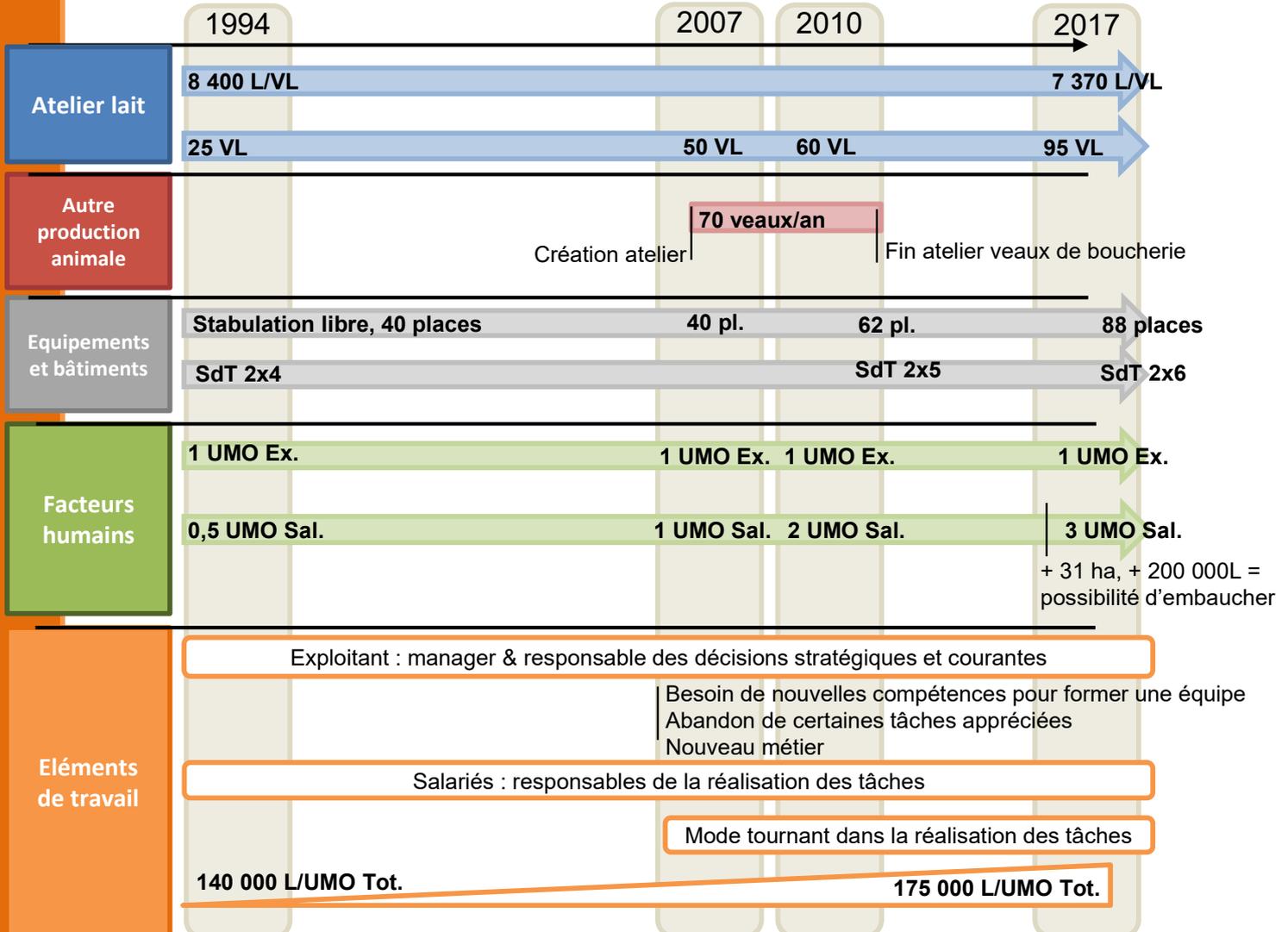
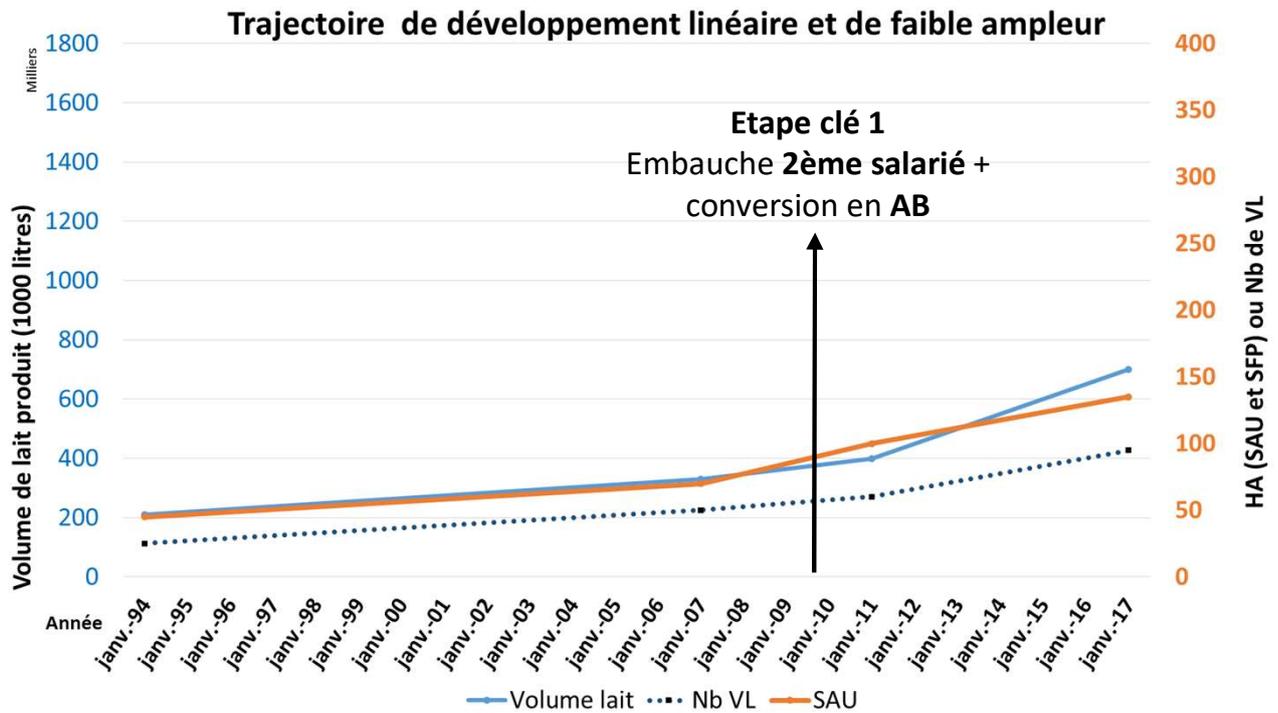
*« L'embauche peut faciliter l'installation et la transmission »*

**Autres productions**

Atelier de veaux de boucherie arrêté en 2010



# Point sur... la trajectoire de développement de l'atelier laitier



**1<sup>ère</sup> embauche à ½ temps**

**Diversification :**  
Création atelier veaux de boucherie

**2<sup>ème</sup> Embauche + début conversion en AB**

**Embauche 3<sup>ème</sup> salarié**  
Expériences et compétences développées lors des 1<sup>ères</sup> embauches pour les fidéliser et motiver : planification des tâches et responsabilités, polyvalence, confiance, patience, procédures de travail claires, points réguliers, bureaux dédiés aux salariés, rémunérations, formations...



### Eléments de contexte :

2009 : hausse progressive des droits à produire de 1%/an jusqu'en 2014

2007-2010 : Fin atelier veaux de boucherie et début conversion Agri. Biologique

2015 : Fin des quotas laitier. Demande possible d'attribution de lait à la coopérative

#### Circonstances et raisons de l'embauche

- Volonté de garder le pilotage de l'exploitation
- Plus de confort de travail et de temps libre
- Satisfaction de fournir du travail autour de soi
- Préparer la transmission
- Envie d'entreprendre

#### Impacts

- Besoin de compétence en management pour M. Pinel
- Nécessité de former les salariés
- Acquisition de compétences : planification; procédure de travail, points réguliers...
- Passage de réalisateur à planificateur du travail de chacun
- Définition des rôles de chacun
- Abandon de certaines tâches appréciées au profit des salariés

#### Indicateurs technico-économiques

- 7 000 L/VL et 6 000 L/ha de SFP
- 10 mois de pâturage /an
- 2 saisons de vélages
- 175 000 L/UMO
- Marge brute : 415 €/1000L
- Revenu disponible/exploitant: 55 110€

#### Satisfaction de l'éleveur

- Très satisfait des conditions de tr.
- Très satisfait de la qualité de vie
- 3 week-end libres sur 4,
- 25 jours de congés/an
- Salariés polyvalents et bonne connaissance de l'exploitation
- Organisation simple et souple
- Permet de partir l'esprit tranquille

Embauche 2<sup>ème</sup> salarié + conversion en AB

2010

#### Comment s'est passé le changement :

- Beaucoup d'administratif à gérer
- Changement de métier pour l'exploitant
- Délégation de tâches aux salariés : faire confiance est une clé de la réussite
- Accepter de déléguer ce que l'on aime faire

Situation actuelle

2016

#### Organisation du travail

- Exploitant : responsable des décisions stratégiques et courantes
- Salariés : responsable de la réalisation des tâches
- Collectif de travail polyvalent: réalisation partagée des tâches à tour de rôle

Embauche 3<sup>ème</sup> salarié

#### Opportunités 2017 - 2019

+ 31ha de SAU  
 + 200 000L de lait (+ invest. dans les bâtiments)  
 = Embauche d'un 3<sup>ème</sup> salarié : mobilisation des compétences acquises

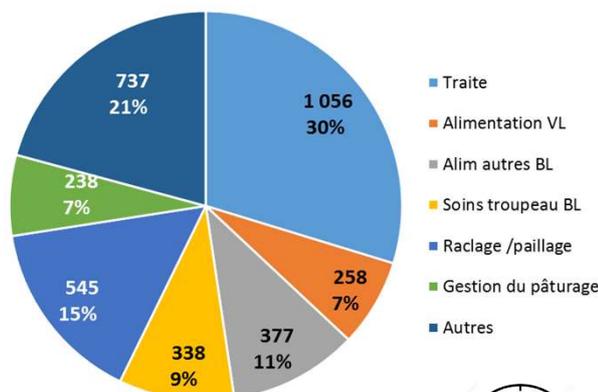


## ➤ Repères de temps – Travail d’astreinte lait

Volume annuelle (h)	/UMO lait	/VL	/ 1000 l
<b>Total Atelier lait</b>	<b>1 185</b>	<b>47</b>	<b>7,1</b>
Traite	352	14	2,1
Alimentation troupeaux	212	8	1,3
Soins au troupeau BL	113	5	0,7

(Repères de temps calculés pour 3 UMO en 2016)

Distribution du TA annuel de l'atelier BL par tâche (heure)



## Point sur... Renouvellement de la main-d’œuvre / stratégie

« La structure est reprenable par un salarié, une personne de confiance, solide et connaissant bien l’exploitation, qui devra se former au management »

### ➤ Anticipation / renouvellement des salariés

- Les conditions de travail et de rémunération sont **attractives** et cela se sait dans le secteur
- Le renouvellement des salariés se fait essentiellement par le bouche-à-oreilles.
- La **motivation** et **fidélisation** de l’équipe ne se font pas que sur le seul critère de la rémunération (qualité du travail, polyvalence et goûts pour les tâches à réaliser, conditions et lieux de réalisation, plan de formation, souplesse pour organiser, qualité d’écoute entre manager et salarié...).

### ➤ Le maintien de la structure au cours du temps

- Le **capital à reprendre est limité** avec des investissements réduits qui ont été étalés dans le temps.
- Les **comptes courant associés** seront proche de zéro au moment de la transmission.
- Seul le capital social sera à reprendre à terme.

## Recommandations de l’éleveur

### ➤ Les qualités que doit posséder l’exploitant pour gérer la phase d’embauche

Tout d’abord, faire confiance et faire vivre l’équipe grâce à des échanges et des points réguliers individuels et collectifs. Ensuite, anticiper au maximum les tâches à réaliser et les absences. Enfin, être patient dans l’apprentissage des tâches avec les salariés.

### ➤ Les points de vigilance à avoir.

Il est essentiel de bien **définir les rôles de chacun**, **prendre en compte les attentes de tous** pour mettre en place une organisation qui correspond à tous. Le **travail de manager est centré sur la coordination**.

- **Et demain, si c’était à refaire ?** « Je referai la même chose, avec les **fondamentaux du manager** : **Ecouter, former, rémunérer, anticiper, décider !** »

## Avis de l’enquêteur

Le salariat n’est pas vécu comme une charge sur la ferme, mais comme un moyen de développement de l’entreprise et une solution pour atteindre les objectifs en terme de conditions de vie.

Le travail et la posture du manager est le facteur principal de réussite de cette organisation avec une écoute et une réactivité permanente pour adapter l’organisation aux besoins et aux attentes de chacun.

