



**Un grand collectif d'associés avec salariat pour piloter un grand troupeau en agriculture biologique**

« La clé de notre organisation : une gestion au cordeau »

**Type 3**  
Grand collectif  
d'associés

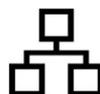
**Points clés abordés**



Un collectif formé  
et accompagné



Une gestion du temps  
et des emplois du  
temps rigoureuse



Une répartition des  
tâches pour faciliter  
les remplacements



**Troupeau**

- Agriculture biologique sur toute l'exploitation
- 180 VL
- 247 UGB bovin lait
- Vêlages de mars à octobre
- 10,5 mois de pâturage
- Pas d'allotement

**Collectif de travail**

**Nombre de personnes : 9 personnes**

**UMO total : 7,1**

- UMO Lait exploitants : 4,2
- UMO Lait salariés : 1,5
- UMO Lait bénévole : 0

**Age moyen Exploitants : 46,6**

**UMO lait total : 5,7**

**Surfaces agricoles : 187 ha SAU**

**SFP : 184 ha dont :**

- 122 ha de surface en herbe
- 32ha de maïs ensilage

**Grandes cultures: 3 ha**

**Bâtiments & équipements**

- 2 sites (7km) dont 1 avec les GL
- 160 Logettes pour VL, lisier
- Salle de traite (TPA) 2x10
- Alimentation : automotrice
- 2 pailleuses, 1 racleur automatique
- Portes électriques pour l'accès aux auges

**Indicateurs de production**

- 1 291 604 litres de lait produits /an
- 7380 L lait /ha de SFP
- 8000 L lait/VL

**Indicateurs de productivité du travail**

226 597	L/UMO lait
31,6	VL/UMO lait
2 205	Heures lait/UMO lait
70	Heures lait/VL

**Place du travail dans la stratégie des éleveurs**

« Limiter le volume de travail et la pénibilité grâce à une bonne prise en compte de l'ergonomie »



**Autres productions**

Transformation : 3ha de blé panifiable en pain

## Point sur... l'organisation du travail

« Il existe un vrai collectif dans le GAEC, c'est comme une CUMA dans le GAEC ! »

### ➤ La répartition des tâches

- Organisation tournante des tâches à la semaine. L'organisation est basée sur un nombre de traite à faire par mois et par personne.
- La répartition est discutée tous les lundi (1h30) à la réunion hebdomadaire entre associés, en fonction des emplois du temps personnel de chacun. Discussion mensuelle avec les salariés
- Collectif spécialisé mais polyvalent: chacun a des tâches et responsabilités, mais tout le monde connaît les différents postes de l'exploitation => le remplacement d'une personne absente est donc simplifié

« Chacun doit pouvoir gérer l'atelier laitier et être autonome »

#### Coach

- ✓ 5 rencontres avec un coach sur l'organisation du travail
- ⇒ A permis la définition des tâches et des rôles de chacun
- ⇒ Ré-édition du règlement intérieur avec la méthode « Arc-en-ciel »

#### Conditions de travail

- ✓ Satisfaisante en Week-end et en congé
- ✓ Très satisfaisante en semaine classique

#### Rythme de travail

Rythme de travail fort car volonté d'être efficace, mais les rotations permettent de libérer des temps de repos

### ➤ La gestion des emplois du temps

« C'est très cadré chez nous, ça ne déborde pas beaucoup »

- Sur l'atelier laitier, les journées sont très cadrées, contrairement aux autres ateliers : « si l'amplitude est très réglée pour les personnes du lait, c'est moins le cas pour ceux des fourrages et des cultures »
- Pause repas : 1h50 de pause le midi pour le déjeuner pris tous ensemble
- 1 week-end sur 3 libres par associé. « On essaie de faire tourner de manière cohérente » Il n'y a pas d'aménagement particulier

Amplitude d'une journée:

	Début	Fin
Associé avec la traite	6h	18h15
Associé sans la traite	8h30	18h15-30
Salarié	9h	18h30

### ➤ Organisation du travail pendant en week-end ou pendant les vacances

- **Pour le Week-end**, il y a toujours au moins 2 personnes d'astreinte. Ils avancent au maximum le travail le vendredi : pailleuse et mélangeuse prêtent dès le vendredi, réserves pour les veaux également
- **Pour les départ en congé** : ils prennent le service de remplacement (pour faire de la traite)

	Vendredi		Samedi		Dimanche		Lundi	
	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi
Associés d'astreinte			6h15-10h	16h-18h30	6h15-10h	16h-18h30		
Salarié d'astreinte			6h15-10h	16h-18h30	6h15-10h	16h-18h30		
Associés/salarié								

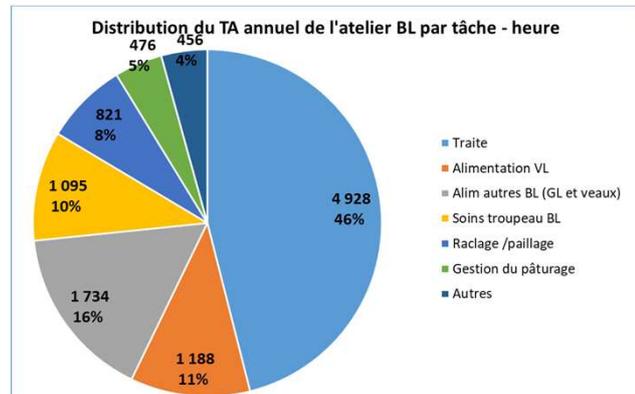
↑ Début du week-end
↑ Fin du week-end

- **Gestion des absences imprévues**, déjà planifié : chacun prendrait un peu plus pendant les premiers jours d'absence puis ils prendraient un salarié de remplacement
- => **Remplaçabilité facile car chacun tourne sur les tâches/responsabilités**



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

Volume annuelle (h)	/UMO lait	/VL	/ 1000 l
<b>Total Atelier lait</b>	<b>1877</b>	<b>59</b>	<b>8,3</b>
Traite	865	27	3,8
Alimentation (VL+Génisses)	512	16	2,2
Soins au troupeau BL	192	6	0,8



## Point sur... la gestion au quotidien

### ➤ La communication et outils de communication

- 1 réunion hebdomadaire le lundi avec tous les associés et quelques fois les salariés

Objectif?: répartition des tâches, organisation de la semaine et ajustement des responsabilités

Formalisation: tableau blanc, dans le bureau du GAEC

- 1 réunion mensuelle avec les salariés

Objectif?: planifier les week-end des salariés, organisation et partage d’expérience

- **Déjeuner en commun** :

Sujets: partage des actualités du terrain, partage des expérience ou informations...

Lieu : tournant. Celui qui accueil prépare le repas

- Réunions exceptionnelles :

Objectif?: gestion des conflits avec réorganisation du travail

- Réunions exceptionnelles : tous les associés (quelque fois les salariés) avec le comptable.

Objectif?: Mise au point sur la stratégie de l’exploitation « où en est-on ? Où va-t-on ? ». Rester très attentif à leurs résultats de gestion (pour garder les rémunérations et les salariés)

- Transmission de l’information (au quotidien) : par SMS. Ceci n’est pas encore satisfaisant car tout le collectif n’est pas impliqué dans l’échange  
=> **objectif : mettre en place un groupe What’s App**

*« Il faudrait d’avantage communiquer pour être plus efficace, certains transfert d’information devraient être immédiat plutôt que d’attendre le déjeuner commun »*

## Point sur... la formation du collectif de travail

### ➤ Thématiques des formations suivis par les associés avec des coach/consultants

- Organisation du travail
- Relationnel
- Répartition des rôles
- Communication
- Management des salariés
- ...

#### Points forts :

- ✓ De nombreuses formations proposées aux salariés



#### Outils transmission de l’information

- ✓ Tableau Blanc
- ✓ Agendas



## Point sur... la gestion des salariés

« L'intégration des salariés, c'est beaucoup d'échanges (formels et informels), de temps de discussion et de parrainage »

### ➤ Recrutement et intégration

- Recrutement : définition des tâches au préalable et fiche de poste puis mobilisation de leur réseau.
- Entretien avant l'embauche avec tous les associés
- Critères de recrutement : polyvalence.
- L'objectif est de rechercher un salarié qui pourrait éventuellement s'associer à terme
- Méthode d'apprentissage: cela se fait progressivement, d'abord il maîtrise une tâche avant d'aller sur une autre

#### Points forts

- ✓ L'intégration de leur motivation dans le projet de l'entreprise
- ✓ Un référent associé par domaine pour faciliter la transmission des consignes et éviter les consignes contradictoires

## Recommandations

Concernant l'arrivée d'un associé sur l'exploitation avec l'agrandissement de la SAU et du troupeau : « Si c'était à refaire nous prendrions un coach en organisation du travail »

### ➤ Les conseils.....pour la gestion d'un grand collectif et d'un grand troupeau

- Maîtriser la communication entre les personnes du collectif
- Maîtriser le passage de consignes
- Partager la même vision du travail
- Partager les responsabilités et les compétences
- Retourner les informations du terrain aux responsables du « pôle »

#### Bonne pratique

- ✓ Embauche d'un salarié à mi-temps pour la comptabilité  
=> Soulager la pénibilité mentale et le stress

## Avis de l'enquêteur / Rapport d'étonnement...

- C'est un GAEC avec un cadre clair, qui sait où il va
- Avec une bonne prise en compte du travail et de l'organisation
- Les départs prochains d'associés sont anticipés et réfléchis