

LEVIERS TECHNIQUES POUR ACCOMPAGNER LES PRODUCTEURS

COMMUNIQUER AVEC ET ENTRE SALARIÉS

CONTEXTE ET ENJEU

La qualité de la communication au sein d'un collectif de travail est un élément central en matière de fidélisation des salariés. Elle est comme le carburant qui permet au collectif de fonctionner.

Les salariés attendent des relations de collaboration et pas de domination.

Une communication maladroite et des consignes vues comme des directives peuvent contribuer à un sentiment de domination.

Pour plus d'efficacité, le développement des activités passe souvent par la spécialisation des postes, avec moins de proximité physique au sein de l'équipe de travail, et des risques pour la communication au sein du collectif.

Une diversité de moyens existe pour permettre et renforcer la communication au sein du collectif.

La communication au sein de l'entreprise est une activité à part entière et, comme toute activité, elle doit être organisée, préparée, animée et suivie. Elle doit aussi permettre d'assurer la réactivité nécessaire par rapport aux réponses à apporter aux demandes de la clientèle.



RÉUSSIR À...

- Définir les informations dont les salariés ont besoin pour l'exécution des tâches.
- S'assurer de l'accessibilité et de la clarté des informations avec des supports adaptés aux modes de communication de chacun (visuel, auditif...).
- Prendre en compte le décalage possible dans la perception du travail de ceux qui ont une activité éloignée (exemple production, transformation, vente si sur des sites différents).

CE QUI EST DÉTERMINANT

- Dans les collectifs de travail, utiliser des supports compris et acceptés par les intéressés.
- Définir les domaines de communication transversaux à l'entreprise et ceux spécifiques à chaque activité : Exemple pour l'atelier de transformation les stocks d'emballage, les règles d'hygiène.
- Identifier pour chacun des membres de l'équipe le mode de communication qui lui convient (la précision, des explications, du soutien, du contrôle...).
- Choisir une organisation avec une animation par un ou plusieurs membres du groupe (définis à l'avance, à tour de rôle, pour une période donnée, etc).
- Accepter que les temps de concertation, d'échanges soient indispensables au bon fonctionnement de l'exploitation : c'est du temps utile.



PROBLÉMATIQUE TRAITÉE DANS LE GUIDE MÉTHODOLOGIQUE

Associés, salariés, construire une équipe dynamique et impliquée

LES FICHES ACCOMPAGNEMENT QUI EN PARLENT

• RÉORGANISATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE EN FROMAGERIE DANS LE CADRE DE LA RESTRUCTURATION DU GAEC

Cas d'un GAEC familial en polyculture élevage dans la Sarthe

• PRISE DE DÉCISION SUR L'ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ AVEC DE NOMBREUSES COMPOSANTES TRAVAIL

Cas d'une ferme ovine des Côtes-d'Armor

• ANTICIPER SA PLANIFICATION CULTURALE POUR DIMINUER SA CHARGE MENTALE

Cas d'une ferme en maraîchage dans l'Hérault

• AMÉLIORATION DE LA RENTABILITÉ AU SERVICE DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL

Cas du Lycée des 3 Chênes dans le Nord

QUESTIONNEMENT À ENGAGER

La communication au sein du collectif

- La connaissance de soi-même, de son profil et de son fonctionnement personnel, et de celui des autres membres du collectif de travail.
- Les types de support pour communiquer : papier, numérique, le niveau de détail des informations, la fréquence de mise à jour des informations,
- La présence d'un leader dans le groupe, sa contribution en interne comme en externe,
- Le partage par le collectif de travail de la planification et de la priorisation des activités,
- L'entraide existante, les liens à maintenir, les tensions à réguler,
- Les lieux sur l'exploitation, notamment pour la convivialité, où tous les membres du collectif se sentent à leur place et à l'aise. Passer du « il faut qu'on échange » à « j'ai envie qu'on échange ».

DES OUTILS POUR TRAVAILLER

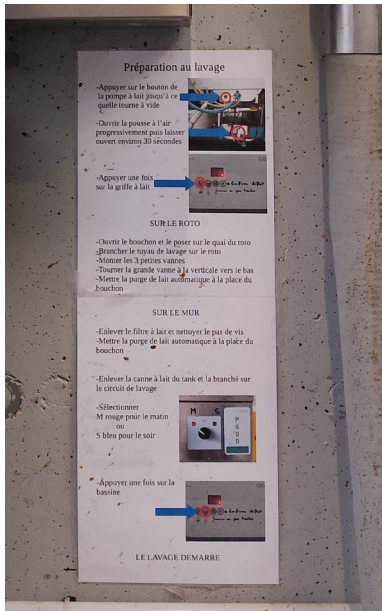
Évaluer les capacités en tant que membres du collectif à :

- Communiquer clairement, exprimer des consignes de manière à être compris par les autres, s'assurer du feedback des collègues, identifier son mode de communication (êtes-vous assertif ? écoute avec du questionnement ouvert, non-jugement, reformulation...).

- Se remettre en cause, accepter la critique, en faire une occasion d'échange, d'évolution. Par exemple, ne pas rester sur des consignes anciennes, obsolètes comme cela peut être le cas dans le domaine de l'hygiène.
- Être en capacité d'entendre de nouveaux discours, de l'accepter et de le mettre en œuvre.
- Permettre une expression des collègues, des salariés par rapport à la compréhension d'une consigne.
- Trouver le bon moment pour des ajustements, identifier ce qui est acceptable, ce qui n'est plus acceptable, ce qui constitue une mise en danger.
- Trouver les « bons » appuis, (pair, conseiller, expert...).
- Prévoir une organisation et une animation par un ou plusieurs membres du groupe (définis à l'avance, à tour de rôle, pour une période donnée, etc.).
- Établir et suivre un ordre du jour : c'est le rôle de l'animateur.
- Adopter une attitude propice aux échanges : disponibilité, positivité.
- Interroger et comprendre les ressentis de chacun par rapport au travail : les situations stressantes (risque sanitaire et relations avec les prestataires, abattoir, la DDPP, relation clientèle, gestion d'une équipe...), les tâches pénibles physiquement...

DES SOLUTIONS MISES EN ŒUVRE

- Accepter que les temps de concertation et d'échanges soient indispensables au bon fonctionnement de l'exploitation : c'est du temps utile.
- Temps d'échanges entre associés : Existence d'un lieu central professionnel proche des circuits d'activité (bureau) pour l'échange.
- Réunion en début de semaine pour planifier la production.
- Communication entre salariés à la production ou à la vente.
- Face à une surcharge de travail, s'autoriser des solutions pour débloquer une situation qui devient tendue, par exemple la sous-traitance.



RECOMMANDATIONS ET BONNES PRATIQUES

Aux agriculteurs dans leurs fonctions de gérant

- Une salle de réunion et des locaux pour les salariés bien aménagés, des moments conviviaux (sur le site ou à l'extérieur).
- Des fiches « procédure » plastifiées dans les locaux de transformation.
- Des affiches (rangement/stockage...).
- Des tableaux d'affichage.
- Des fiches planning : exemple fiche « les arrivées » pour les gîtes.
- Des outils numériques : agenda partagé, groupes de discussions, courriels, groupe whatapps entre vente et transfo pour ajuster les volumes d'activité et de production.
- Une proposition pour réduire la difficulté à percevoir le travail de l'autre : faire tourner la répartition des tâches au sein d'un collectif de travail dans l'esprit de « vis ma vie ».

Aux conseillers

- Se former soi-même pour connaître les différents profils de personnalité et leur impact sur la collaboration dans le travail.
- Connaître ses limites et faire appel à un conseiller expérimenté.
- En cas de difficultés au sein d'un collectif, contribuer à poser les bases d'un contrat avec les associés, voir avec le collectif.
- Interroger et comprendre les ressentis de chacun par rapport au travail : les situations stressantes (risque sanitaire et relations avec les prestataires, abattoir, la DDPP, relation clientèle, gestion d'une équipe...), les tâches pénibles physiquement...



POUR EN SAVOIR PLUS

Retrouvez les 12 fiches leviers et les 10 fiches accompagnement réalisées dans le cadre du projet TRAC (Trajectoire d'évolution de l'organisation du travail pour les exploitations en circuits courts)



Les partenaires du projet TRAC



Avec le soutien de



Partenaire financier

Avec la contribution financière du compte d'affectation spéciale développement agricole et rural CASDAR

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE LA SOUVERAINETÉ ALIMENTAIRE

Liberté
Égalité
Fraternité

CONTACTS PROJET

Christine Guinamard (Institut de l'élevage) : christine.guinamard@idele.fr
Jocelyn Fagon (Institut de l'élevage) : jocelyn.fagon@idele.fr