

Résilience Socio  
économiqueAttentes  
sociétales

## Contexte

Les exploitations laitières sont souvent des entreprises familiales dans lesquelles parents, enfants, frères et sœurs, employés ou bénévoles... doivent travailler ensemble de manière coordonnée. Cela peut aller du pilotage tactique de l'exploitation (tâches quotidiennes), à définir la stratégie à plus long terme de l'exploitation (définition des valeurs du collectif, les investissements, l'organisation du travail...). Il est essentiel de constituer un collectif, de l'animer, le pérenniser et anticiper son renouvellement (retraite ou maladie, mésentente)

## Comment s'assurer que tout le collectif travaille ensemble

- Veiller à ce qu'il y ait un accord sur les **objectifs généraux de l'exploitation**. Ceux-ci doivent s'aligner autant que possible sur les objectifs personnels des membres de la famille.
- Il est souvent utile de faire appel à un tiers pour **faciliter** ces discussions, plusieurs consultants sont spécialisés dans ce domaine.
- Une bonne **planification de la succession** est également importante pour éviter les frictions entre les membres de la famille.
- **Des réunions régulières** du collectif sont essentielles. Elles doivent avoir lieu chaque semaine, idéalement en début de semaine.
  - Les performances actuelles du troupeau laitier et les questions urgentes peuvent être discutées.
  - Les problèmes rencontrés doivent être discutés, résolus et éviter qu'ils ne se reproduisent (amélioration continue).
  - Les tâches pour la semaine à venir doivent être convenues et la ou les personne(s) chargée(s) de les accomplir doivent être identifiées. L'idéal est d'inscrire ces tâches sur un tableau blanc pour pouvoir s'y référer ultérieurement.
- **Dédier une pièce/bureau** pour se réunir et stocker les documents, l'ordinateur liés à l'activité agricole (pas au domicile d'un membre). Pensez au **confort du lieu** (chaises, machine à café, lumière).
- **Des procédures opérationnelles standard** doivent être convenues afin que toutes les tâches soient effectuées de manière cohérente. (s'occuper des nouveau-nés : donner le colostrum, les identifier...).
- **Des réunions mensuelles/trimestrielles** devraient être organisées pour examiner les objectifs à long terme, mesurer les écarts.
- **La fidélité des salariés** dépend de l'intérêt du travail proposé et de signe de reconnaissance (revenus, primes, responsabilités, santé, conditions de travail, formation, flexibilité...).
- N'oubliez pas la **convivialité** au travail. Partagez avec vos coéquipiers la pause-café, le déjeuner, un restaurant, un événement sportif...

## Points importants

- Si les **valeurs** de l'exploitation ne sont pas réaffirmées, renforcées et partagées avec chaque génération, chaque personne, les risques de conflits au sein de l'exploitation augmentent.
- Lors des **réunions**, il est important que chacun puisse s'exprimer et que les rôles soient répartis (animateur, synthétiseur, maître du temps...).

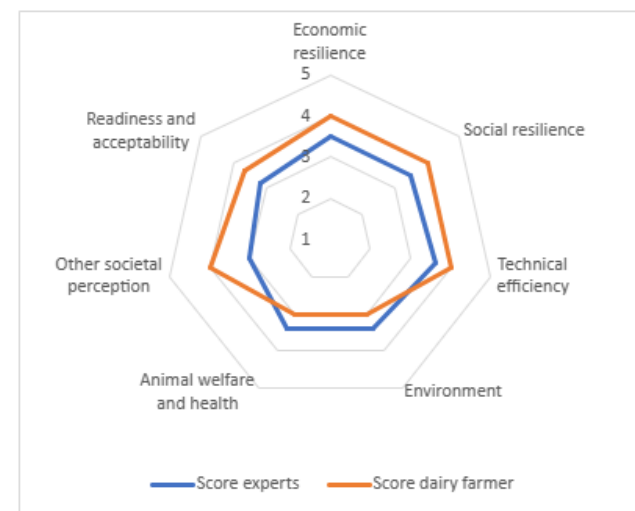
## Éléments pour un bon business plan

- **Tous les partenaires** doivent être au courant du plan et y adhérer. Les objectifs doivent être clairs.
- Il est important de discuter **de la répartition des tâches et des responsabilités** entre travailleurs. Etre spécialisé ou polyvalent peut être accepté s'il en a été discuté et convenu. L'affectation à des activités variées est souvent recherchée (intérêt, sens du travail, santé, capacité à se remplacer...) Une rotation du travail est envisageable.
- Les **rôles** de chacun doivent être **régulièrement interrogés** afin de faire correspondre les objectifs de l'entreprise et les compétences requises.
- Les **activités agricoles** doivent toujours être chiffrées, planifiées et programmées.
- **Le temps et la charge de travail** doivent être évalués, discutés puis attribués équitablement.
- **Les congés annuels et week-end sont planifiés**, couvrant les besoins de tous les membres.

## Équipement nécessaire ? Investissement ?

- Le recours à un **animateur indépendant** ou à d'autres experts pour convenir des valeurs et des objectifs généraux est recommandé.
- Travailler avec des **consultants** pour évaluer la qualité des relations humaines peut s'avérer utile.
- Placer un grand **tableau blanc** dans un espace commun, où les tâches et le planning sont listés.
- Pensez à des **outils de communication** (groupe WhatsApp), **calendrier partagé, outil de planification des tâches** (attribution, suivi).
- Il existe des **sessions de formation** pour aider le/les gérants à améliorer leur communication au sein de leur équipe.

## Évaluation de la méthode



## Citation d'agriculteur :

*“ Une communication régulière et des valeurs partagées entre membres du collectif sont essentiels ”*

# Annexe 1

## Deux exemples d'organisation de semaines et week-end Pour partager la charge de travail dans un grand collectif

- Dans une ferme avec **8 travailleurs, 4 binômes** sont constitués

et les week-end sont ainsi répartis :

- Tous les binômes travaillent le samedi matin
- 1 binôme travaille le samedi après-midi toutes les 2 semaines
- 1 binôme travaille 1 dimanche sur 4

Week-end	Samedi matin	Samedi ap-midi	Dimanche matin
N°1	Binôme 1	Binôme 1 Binôme 2	Binôme 1
N°2	Binôme 2	Binôme 3 Binôme 4	Binôme 3
N°3	Binôme 3	Binôme 1 Binôme 2	Binôme 2
N°4	Binôme 4	Binôme 3 Binôme 4	Binôme 4

- Une ferme avec **3 associés** et une rotation du travail hebdomadaire sur **3 semaines** :

**Avec 3 rotations :**

- 1 semaine avec la traite du matin
- 1 semaine avec la traite du soir
- 1 semaine sans traite, avec la gestion des génisses et des travaux des champs.

**et une distribution des week-end, également organisés en rotation, sur 3 semaines**

2 dimanche libres sur 3 et 1 week-end libre sur 3

Semaine	Lundi au vendredi								Samedi		Dimanche	
	7h00	8h30	9h00	10h00 / 11h00	.....	17h00	18h00	19h30 / 20h00	Matin	Ap-midi	Matin	Ap-midi
Associé A Semaine 1	Traite + lait aux veaux + Paillage veaux					Alimentation vaches			Travaillé	Libre	Travaillé	Travaillé
Associé B Semaine 2	Alimentation vaches + raclage stabulation vaches					Traite + lait aux veaux			Travaillé	Travaillé	Libre	Libre
Associé C Semaine 13	Alimentation génisses + paillage génisses + travaux aux champs					...			Libre	Libre	Libre	Libre

*Puis l'associé A change pour la semaine 2, l'associé B change pour la semaine 3 et l'associé C change pour la semaine 1*

*Source – projet Casdar « Orgue »*

*dédié à la gestion des grands troupeaux laitiers et l'organisation du collectif de travail*