

## La communication, clé de voûte d'une bonne relation (2e partie)

© 12/06/2014 | 👤 Arnaud Carpon • 📰 Terre-net Média

**Bien gérer son exploitation est une chose, savoir manager un salarié en est une autre. Y consacrer du temps est loin d'être superflu. A la clé : une bonne entente entre employeur et employé, gage d'un travail efficace, donc bénéfique aux performances technico-économiques de l'exploitation.**



*Souvent négligée dans les exploitations, la reconnaissance positive participe à la valorisation du salarié et donc à sa fidélisation.*  
(©Terre-net Média)



*« Trop peu utilisée par les agriculteurs, la reconnaissance positive est pourtant déterminante pour motiver un salarié », explique Sophie Marçot, consultante au Bureau technique de promotion laitière.*  
(©Btp)

**L**a communication constitue la clé d'**une bonne entente entre employeur et employé**. Communiquer ne signifie pas seulement donner des ordres. « C'est d'abord savoir écouter, explique Sophie Marçot, consultante au Bureau technique de promotion laitière et spécialiste du management dans le secteur agricole. Et tenir compte évidemment de la vie personnelle du salarié. »

Il y a autant de façons de manager que d'employeurs voire de salariés agricoles. En élevage, les chefs d'exploitation profitent en général de la pause-café après la traite pour dresser le bilan de la journée précédente et planifier les travaux du jour. « Attention toutefois à ne pas rendre ces moments exclusivement conviviaux, car ils doivent aussi servir à affirmer la position d'employeur », prévient Sophie Marçot. Sauf si l'agriculteur préfère planifier avec son employé, ce qui est rare, d'autres rendez-vous strictement professionnels.

Pour la consultante, cette pause-café matinale ne suffit pas à garantir une relation professionnelle durable. « Très peu de polyculteurs-éleveurs réalisent un entretien annuel avec leur salarié. A tort ! Se poser plus longtemps autour de la table, tous les six mois par exemple, peut permettre de savoir comment le salarié se sent dans l'exploitation et d'échanger sur sa charge de travail, ses besoins en formation, etc. »

## “ La main-d'œuvre est rare et chère. Autant la bichonner ! ”

« Quand vos vaches sont malades, vous prenez leur température. Mais en cas de malaise de votre salarié, que faites-vous ? » Dans de courtes vidéos évoquant les problèmes relationnels entre chefs d'exploitation et salariés, la Chambre d'agriculture de Normandie a volontairement choisi un ton humoristique. Le but est de montrer l'importance de **faire un point annuel avec le salarié**, pour discuter de l'évolution de ses missions, de sa rémunération et de ses projets de formation.

Il faut d'autant plus redoubler d'attention à l'égard de son salarié quand ce dernier donne entière satisfaction à son employeur. « La main-d'œuvre agricole est une denrée rare et chère. Autant la bichonner ! » La rémunération bien sûr motive. Si les résultats financiers de l'exploitation ne permettent pas d'augmenter le salaire, l'exploitant a d'autres solutions à sa disposition avec des avantages fiscaux à la clé : prime d'intéressement, plan épargne d'entreprise, remboursement de frais de déplacement, chèques vacances ou bons d'achat, etc.

### Relations humaines : des aides pour vous former

Grâce à la cotisation Vivea, prélevée en même temps que celles de la Msa, tout chef d'exploitation peut obtenir des aides financières pour suivre des formations. Exemple avec la session "les clés de la réussite pour être employeur de main-d'œuvre", proposée par la Chambre d'agriculture du Calvados : l'exploitant n'aura à déboursier que 130 € pour deux jours au lieu de 300 €. Les agriculteurs bénéficient également d'un crédit d'impôt sur la base du Smic horaire en vigueur, soit 9,53 € par heure de formation depuis le 1er janvier 2014. Ce crédit d'impôt est plafonné à 40 h par exploitation. Pour les Gaec, ce plafond s'applique à chaque associé.

## Motivés, motivés !

Toutefois, la rémunération ne suffit pas. La reconnaissance du travail et des compétences du salarié, généralement négligée dans les exploitations, est aussi un moyen, gratuit celui-là, de fidéliser. « Dire à son salarié qu'on est content de lui semble anodin, mais c'est souvent cela qui le fera rester sur la ferme. »

De même qu'un environnement de travail, propre et sécurisé, avec du matériel fiable et en bon état. Impliquer le salarié dans la vie de l'exploitation, également, reste une valeur sûre pour garder "un bon élément". Sa participation aux tours de plaine par exemple ou au choix d'un matériel à renouveler sont autant de gestes contribuant à son bien-être dans l'entreprise.

Il n'y a pas de recette miracle. Ce qui est efficace chez l'un, ne l'est pas toujours chez l'autre. Si le salarié doit s'adapter à l'exploitation, l'inverse est aussi important.

### Ce qu'il faut retenir :

- Bien définir le poste à pourvoir et les missions.
- Consacrer du temps à l'intégration du salarié.
- Veiller à un bon environnement de travail.
- Communiquer très régulièrement pour éviter les non-dits.
- Fixer noir sur blanc des objectifs clairs et accessibles.
- Ne pas oublier la reconnaissance positive.