

Conclusions : Enquête sur la Gestion des Ressources Humaines de la filière viticole en région Centre Val de Loire

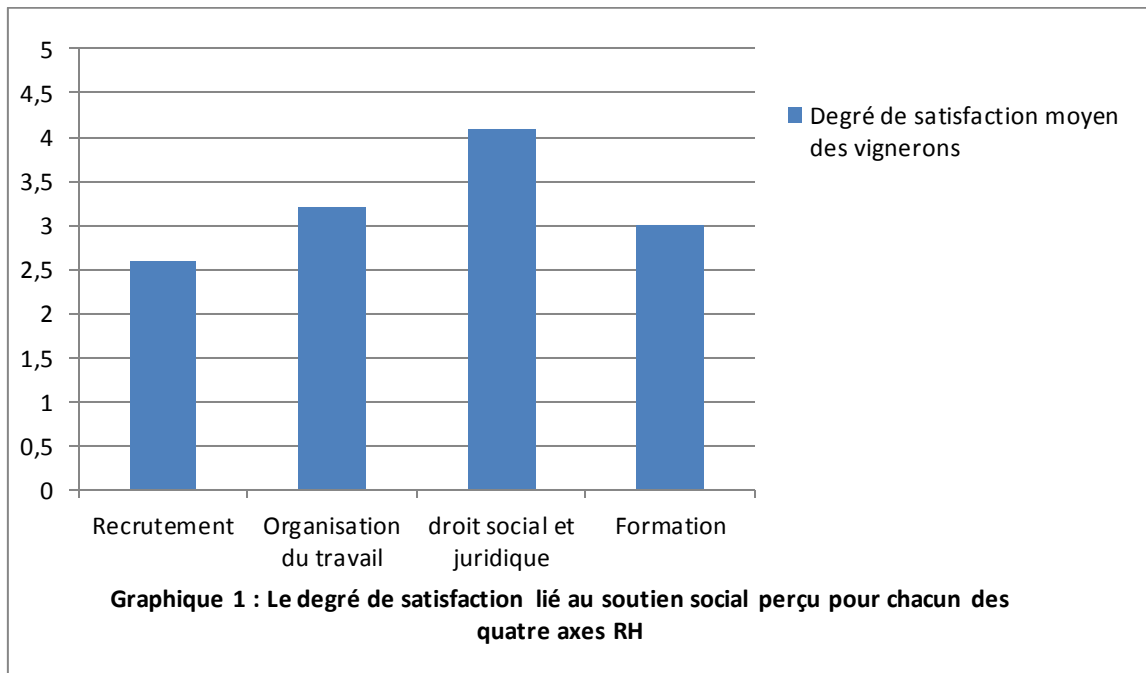
Ce document reprend les conclusions de l'étude menée dans le cadre du stage à la chambre d'agriculture d'Indre et Loire, de Juin à Septembre, sur la Gestion des Ressources Humaines en viticulture en Centre Val de Loire. Cette mission s'inscrit dans le CAP FILIERE et a été financé par la région. L'enquête a porté principalement sur les départements de l'Indre et Loire, du Loir-et-Cher ainsi que du Cher.

L'enquête se divise en deux grands axes :

- Le recensement des structures et des dispositifs proposant des services de ressources humaines aux vignerons sur : le recrutement, l'organisation du travail, la formation et le droit social et juridique. Des échanges ont eu lieu avec des représentants de chaque structure, par mail, téléphone, visioconférence ou en présentiel.
- Dans un second temps des entretiens physiques et téléphoniques auprès de chefs d'exploitations et de salariés viticoles.

Une des limites de l'étude est le faible échantillon de personnes interrogées. Ceci n'assure pas une représentativité optimale des réponses recueillies. Il y a eu 46 entretiens avec des acteurs et collaborateurs au sein d'Organisation professionnelles agricoles ; 9 entretiens avec des vigneron(ne)s ; 7 entretiens avec des salarié(e)s.

Lors des entretiens menés auprès des vignerons, ces derniers devaient se positionner selon leur appréciation du soutien reçu pour les quatre domaines RH enquêtés. Ils devaient s'auto-évaluer sur une échelle de Likert en cinq points allant de « Pas du tout satisfait » à « Très satisfait » Voici les scores :



I. Problématiques et facteurs

Nous avons relevé neuf facteurs qui impactent la filière :



La conscience de la Gestion des Ressources Humaines

Selon les personnes interrogées les vignerons n'auraient pas connaissance de tous les organismes et dispositifs RH qui peuvent graviter autour d'eux. Un nom ne ressort pas particulièrement. Ils seraient assez peu préoccupés par la partie GRH de leur métier car ils mettent la priorité sur la production.

Les enquêtés parlent souvent de deux profils de vignerons :

Les premiers, qui s'intéressent aux ressources humaines, vont chercher l'information et acceptent de se former à ce niveau.

Les seconds, à l'opposé, qui attendent d'être en mauvaise posture pour faire appel aux organismes pouvant les aider dans leur gestion des ressources humaines.

Ce deuxième profil ne veut pas dire qu'ils n'ont aucune conscience des GRH, au contraire, mais pour autant ils ne voient pas l'intérêt et ne vont pas chercher à s'améliorer dans ce domaine. Les vignerons ont plutôt des visions à court-terme, lorsqu'ils font une démarche ils veulent un résultat quasi-immédiat. C'est un frein car les bénéfices de la mise en place d'une bonne GRH sont parfois

longs à être observés au sein de l'entreprise.

Le public en reconversion semble être plus sensible à la GRH. De même, les vignerons en agriculture biologique, seraient plus ouverts d'esprit avec des questionnements éthiques plus importants.

Aussi, beaucoup de vignerons s'éloignent des problématiques de terrain et deviennent de plus en plus commerciales.

La main d'œuvre détachée (Europe de l'Est)

Il y a un recours massif à la main d'œuvre étrangère ces dernières années, 1500 salariés étrangers dans le Cher par exemple. Cette solution a été mise en place pour pallier aux problèmes de pénurie de main d'œuvre, d'assiduité, de turn-over, de conflits avec la main d'œuvre locale. Cette même main d'œuvre locale gagnerait suffisamment avec les aides de l'État pour ne pas aller travailler selon plusieurs personnes interrogées.

Les avantages des salariés Bulgares ou Turques notamment, sont de travailler en équipe, ils se connaissent, ils sont rapidement efficaces. Il faut donner les informations au chef de l'équipe qui saura ensuite les expliquer aux autres salariés.

Suite au décès d'une personne Bulgare non-déclarée, il y a eu une réaction de la DIRECCTE et de la MSA pour demander l'arrêt du recours aux agences d'intérim étrangères et aller vers une relocalisation de la main d'œuvre.

Ce recours à la main d'œuvre détachée est un regret pour bon nombre de viticulteurs mais bien souvent nécessaire pour pérenniser leur activité. Même en coûtant plus chers, ils sont gardés car très efficaces. Mais sur le long terme ce n'est pas rentable. Un certain nombre de salariés étrangers ont signés des CDI et sont domiciliés en France.

La relocalisation de la main d'œuvre est une priorité pour certains, mais pas pour tous.

Dans certains territoires, notamment le Cher, on pense que le vivier de MO locale est trop faible (Sur 100 chômeurs : 1/3 ne sont pas aptes à retourner travailler, 1/3 peuvent vivre des aides donc il reste seulement 1/3 de personnes disponibles).

L'impact de l'Agriculture Biologique

La notion d'écologie a une place très importante aujourd'hui. Les exploitations qui se préoccupent de l'environnement gagnent en attractivité. Cependant la démarche est longue et les entreprises conventionnelles ne sont pas encore pénalisées par ce changement. Ces dernières années un changement sociétal a été observé : le type de population qui souhaite s'installer en viticulture change. Il y a de plus en plus de reconversions professionnelles avec des profils d'ingénieurs dont la quasi-totalité s'installent en Bio. Cela leur permettrait de trouver plus facilement du sens dans leur travail. C'est une nouvelle façon de travailler, de moins en moins de désherbant et davantage de salariés-tractoristes qualifiés qui prétendent à des salaires assez élevés. Aujourd'hui le bio est clairement plus motivant que le conventionnel, c'est un atout mais ce n'est pas le facteur principal qui fidélise la main d'œuvre sur l'entreprise.

Types d'embauches

L'embauche dans la région est majoritairement directe même si le recours aux Groupements d'Employeurs est de plus en plus fréquent. Il n'y a quasiment aucun recours aux agences d'intérim locales. Pôle Emploi a pu être défaillant par le passé, il a une mauvaise image auprès des vigneron même s'il reste un interlocuteur primordial. Le mode d'embauche dépend de la zone géographique. Le bouche-à-oreilles garde une place très importante dans le recrutement en viticulture.

Connaissance des structures

Il n'y a pas d'organisme qui se démarque par rapport à un autre. Les Groupements Employeurs sont dépendants de la main d'œuvre locale. Les réseaux sociaux, tel que le bon coin, semblent prendre de plus en plus de place. La MSA et les Chambres d'Agricultures restent des interlocuteurs connus et privilégiés.

Les dispositifs RH ne sont pas assez connus mais de plus en plus identifiés. Les vigneron ont tendance à faire appels à des cabinets d'experts dans un premier temps puis, retournent vers des structures spécialisées en agriculture par la suite.

Communication sur l'image du métier

Les vignerons ont du mal à vendre leur métier, à donner envie. La communication sur les métiers viticoles est à travailler. Ce n'est pas seulement les vignerons qui parlent de la viticulture de manière négative. Les salariés, tout comme les acteurs rencontrés lors des entretiens. Le côté pénible et les aspects négatifs du métier sont toujours soulignés au dépend de ce qui attire les personnes dans la filière tel que le travail en extérieur, la diversité des tâches, le contact proche avec les collègues, la création d'un produit final et apprécié.

Logement et mobilité

Dès que l'exploitation s'éloigne des grandes villes c'est difficilement accessible, beaucoup de jeunes n'ont pas le permis. Historiquement le schéma de mobilité était d'emmener les personnes de la campagne vers la ville. Des discussions sont en cours entre un CODEV dans le Loir-et-Cher et les communautés de communes afin d'inverser cela.

Les conditions pour loger quelqu'un sur ou à proximité de l'exploitation ce sont durcies ces dernières années, notamment à cause des conditions de vie de certain salariés (MO détachée principalement). Un certain nombre d'exploitations ne possèdent ni salle de repos, ni salle pour déjeuner le midi.

Des moyens de transports et des locaux adaptés sont des facteurs importants pour attirer et pérenniser la main d'œuvre locale.

La formation initiale non-adaptée

La formation au lycée est principalement orientée pour les personnes qui souhaitent s'installer mais ce n'est pas le cas de tout le monde. Elle n'est pas adaptée à une partie des étudiants qui souhaite devenir salarié dans le secteur viticole. De ce fait, une partie des diplômés ne s'orientent pas vers la viticulture.

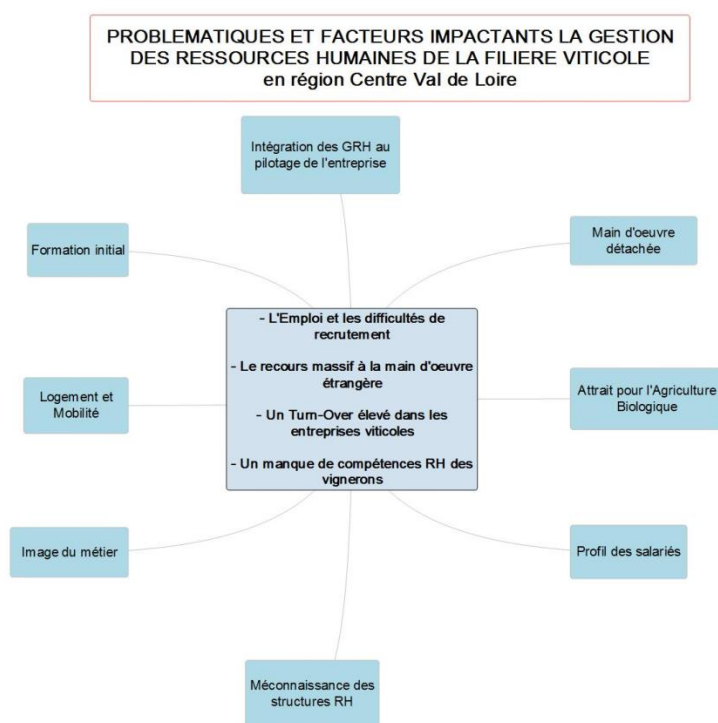
Paradoxalement la partie gestion des ressources humaines est peu abordée pourtant elle est nécessaire pour un chef d'exploitation en devenir.

Les attentes et besoins des salariés

Il y a un constat de la perte de convivialité et du côté familiale des exploitations au détriment du rendement. La bonne entente inter-collègues et la relation de confiance avec l'employeur sont les premières causes de départ d'un salarié. Un salarié qui se sent pleinement intégré à la structure, acteur et valorisé sera fidèle à son exploitation et efficace. Certains disent même que si ces conditions sont réunies ils n'iraient pas travailler ailleurs en étant mieux payés.

Ces neuf facteurs se rejoignent et créent des difficultés dans la filière viticole. Nous avons soulevé quatre problématiques à résoudre :

- L'emploi et les difficultés de recrutement
- Le recours massif à la main d'œuvre étrangère
- Un turn-over élevé dans les entreprises viticoles
- Un manque de compétences RH des chefs d'exploitations viticoles



Florian BERTHELOT
M2 Psychologie du travail et
des organisations



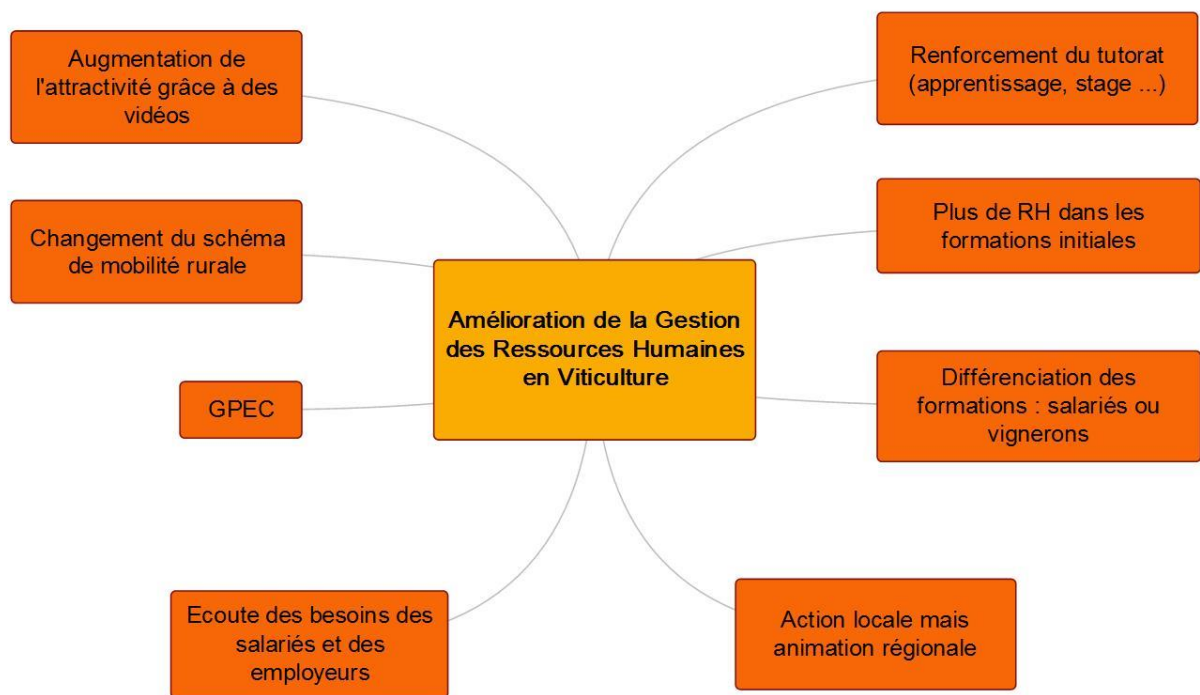
II. Plan d'action

Suite à ce constat, nous avons abouti à des propositions concrètes d'actions visant à l'amélioration du fonctionnement RH de la filière viticole en région Centre Val de Loire. En confrontant les axes d'améliorations qui ont été mis en lumière et les propositions des personnes présentes à la réunion de restitution des résultats de l'étude, il est ressortit des actions à mettre en œuvre dans un futur plus ou moins proche :

- Faire des tuteurs et des maîtres de stage des « ambassadeurs formateurs », en lien avec les CFA, ces vigneronns seraient capables de transmettre les bonnes pratiques RH aux personnes sous leur tutelle.
- Être plus à l'écoute des besoins des salariés et des employeurs = Point de départ des projets d'amélioration.
- Le nombre d'interventions sur les ressources humaines lors de la formation initiale est à augmenter.
- Mieux identifier les formations en fonction de qui en sont les destinataires : salariés ou employeurs.
- Mise en place de vidéos afin de renforcer l'attractivité des métiers viticoles et de la filière.
- Aller dans le sens d'un changement du schéma de mobilité qui historiquement a toujours emmené les personnes de la campagne vers la ville + Actions de logement ruraux à déployer
- Instaurer une dynamique de Gestion Prévisionnelle d'Emploi et des Compétences grâce à de la formation en interne.
- Malgré les disparités territoriales qui sont à prendre en compte, besoin de mettre en place une animation régionale. L'échelon d'action reste local mais la région apporte une vision globale, des échanges et une mutualisation des connaissances et des compétences.

Suivant les moyens économique et humain qui seront alloués, ces actions devront être discutées au sein du CAP FILIERE afin de les intégrer à un projet plus large. Isabelle Defrocourt est la référente qui anime régionalement cette thématique de l'emploi au sein du CAP FILIERE. De plus, cette étude devrait être étendue à d'autres régions telles que les Pays de la Loire qui rencontrent les mêmes problématiques. Une collaboration inter-régionale pourrait être ainsi envisagée.

PLAN D'ACTION : LA GRH DE LA FILIERE VITICOLE
en Région Centre Val de Loire



Florian BERTHELOT
M2 Psychologie du travail et des organisations



Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de cette étude. Tout d'abord les neuf vigneron(ne)s ainsi que les sept salarié(e)s viticoles avec qui je me suis entretenu :

François Jourdan (37) ; Xavier Amirault (37) ; France Breton (37) ; Nicolas Oury (41) ; Denis Bourdin (41) ; Cédric Allion (41) ; Pierre Morin (18) ; Alexandre Gendrier (41) ; Catherine Mellot (18) ; Jean-François (37) ; Emmanuel Thouvenin (37) ; Charlène Champion (37) ; Dominique Poupineau (41) ; Nelson Pires (41) ; Valérie Schuler (41) ; Gaëtan Thierry Deranbault (18) ;

Également toutes les structures et les organismes qui ont participé :

Les Chambres d'Agriculture d'Indre et Loire, du Loir-et-Cher, du Cher ainsi que la Chambre d'Agriculture de la région Centre val de Loire ; Les FAV 37 et 41 ; La FUVC 18 ; Les FNSEA 37, 41 et 18 ainsi que la FNSEA Centre val de Loire ; L'ANEFA ; L'APECITA ; La Fédération régionale CUMA et la CUMA 41 ; ARDAN Centre ; OCAPIAT ; La DIRECCTE ; La MSA Berry Touraine ; SICAVAC ; Les Pôles emplois de Chinon, Amboise, Romorantin, Blois ; Touraine Ouest Emploi ; Info Emploi et Services Avoine ; Inter Travail Service Bourgueil ; APEB Ile Bouchard ; Les missions locales de Touraine, du Chinonais, d'Amboise ; Manpower Chinon ; La maison des vins de Bourgueil ; CECOFIAC 37 ; Le CFPPA de Tours-Fondettes ; Le lycée viticole d'Amboise ; Le lycée viticole de Briacé ; l'ESA d'Angers ; Transvaloire ; Les services de remplacement du 41 et du 18 ; Le CERFRANCE Val de Loire ; La maison de service au public du Controis ; Le syndicat de Quincy-Reuilly ; Le lycée viticole de Cosnes-sur-Loire ; le CFPPA de Bourges ; JurisAgriViti ;

Merci à :

Sophie Bidet ; Anne-Sophie Mouzet ; Isabelle Defrocourt ; Vincent Nivet ; Julien Primault ; Olivier Colas-bara ; Laurence Barais ; Guillaume Benard ; Isabelle Bispo ; Claire Lagrost ; Frantz Caron ; Nicolas Daspre ; Françoise Gemette ; Nathalie Prieur ; Christele Chouin ; Thibaut Leyour ; Stéphane Pelletier ; Martine Frémont ; Camille Caillau ; Quentin Breil ; Christophe Dulou ; Jean-François Méré ; Kenza Belliard ; Bertrand Didier ; Rémy Dubois ; Laurence Caillol ; Bernadette Mandard ; Angélique Tessier ; Marc Mercier ; Maryline Meyrignac ; Fabrice Doucet ; Nathalie Flabeau ; Julie Esteve ; Évelyne Poireau ; Julien Rodriguez ; Nathalie Lamour ; Sandrine Foucard ; Vanina Perdereau ; Cécile Coulon-Leroy ; Magalie Arcent ; Emmanuelle Bergoend ; Aurelia Puillon ; Emmanuel Gauthier ; Anthony Champlin ; Noemie Regnier ; Dominique Gestin ; Aude Allouard ; Jean-Marc Guiberteau ; Audrey Dubois ; Angélique Lebeau ; Cécile Weidmann ; Hélène Marasi ; Mathilde Cassegrain ; Eric Boistard ; Stéphane Ducrocq ; Isabelle Ollivier ; Dominique Beaupere ;