

Acte 1 : attirer les talents. Florence Rabut (végétale), Christine Barthe (Feef), Pierre-Yves Jestin (Savéol), Delphine Turchet (Gautier Semences), Rémi Vocel (SVD Studio) et Hélène Méli (Match).



Ressources humaines

Savoir attirer, s'adapter, fidéliser

La 14^e édition du Forum végétale avait pour ambition d'échanger sur le vaste enjeu des ressources humaines dans notre filière. Marque employeur, évolution des métiers et bonnes pratiques de recrutement sont parmi les points forts à retenir des tables rondes.

EMMANUELLE PELLÉ

La filière fruits et légumes est un secteur dynamique. Avec des entreprises qui innovent, souvent des PME qui savent faire preuve d'agilité. Le végétal a le vent en poupe, ce qui n'est pas le cas des productions animales. Pourtant la filière peine à attirer les talents. La situation est tendue de l'amont à l'aval, et particulièrement critique dans certains métiers comme les logisticiens, les caristes ou les chefs de rayon.

Comment attirer les candidats et capter les vocations

Sur la base de ce constat unanime, les intervenants du 14^e Forum

végétale, le 17 mai dernier à Paris, ont partagé leur vision et leurs expériences. Celles-ci ont permis de souligner l'importance de professionnaliser la fonction ressources humaines, d'adapter les moyens et de communiquer positivement sur les métiers et les entreprises de la filière. Car il est question de voir le verre à moitié plein. Et de le montrer en s'appuyant sur des exemples de réussite.

Fort de son expérience sur les réseaux sociaux, Rémy Vocel, consultant en communication digitale chez SVD studio, a préconisé de donner de la visibilité à l'entreprise, en travaillant sur la marque employeur. « On peut avoir une vision marketing,



Acte 2 : jusqu'ou robotiser, automatiser, digitaliser ? Bruno Tisseyre (Montpellier Supagro), Bertrand Rehlinger (Stanor), Cédric Ducrocq (Diamart), Émilie Oddon (Hectar) et Nicolas Salmon (Aisprid).



PHOTOS © K. SICHERRAKOVA

pas seulement pour vendre les produits, mais aussi pour communiquer sur les métiers de l'entreprise et attirer les jeunes. Il faut comprendre leurs besoins et proposer une offre en cohérence. » Communiquer sous la marque génère un sentiment d'appartenance chez les collaborateurs, ils sentent qu'ils sont partie prenante de l'entreprise. Plusieurs autres intervenants ont également rappelé l'importance de l'ancrage territorial de l'entreprise, au sein de la communauté locale, pour faire connaître à la fois le métier et les emplois disponibles. S'investir dans le domaine sportif, par le biais du mécénat auprès de clubs locaux ou de l'organisation d'événements, permet d'améliorer la notoriété de l'entreprise.

Comment s'adapter à l'évolution des métiers

Alors que la robotique et le numérique prennent de plus en plus de place, certains s'interrogent. La première sera réservée aux tâches basiques. « *La robotisation répond à une inquiétude de ne plus pouvoir produire localement en France par manque de main d'œuvre, notamment pour les métiers les plus pénibles* », a expliqué Nicolas Salmon, co-fondateur d'Aisprid. « *La robotisation permet de sécuriser la production, en s'affranchissant des aléas liés à la main d'œuvre humaine, comme l'absentéisme, mais aussi en augmentant la plage horaire d'utilisation. Je ne pense pas que la robotique soit destructrice*

d'emploi, mais cela oblige à monter en compétence. » Car il faudra des cerveaux pour concevoir, piloter, réparer ces nouvelles machines. « *Les robots menacent les emplois... que personne ne veut prendre* », a souligné Bertrand Guély, expert grande distribution de végétale.

Comment bien recruter et fidéliser les collaborateurs

La première clé : diversifier ses sources de recrutement. « *D'après l'observatoire de l'emploi de la FNSEA, aujourd'hui 75% des employeurs du secteur n'ont qu'une seule source de recrutement. Dans 83% des cas, il s'agit du bouche à oreille* », a détaillé Céline Vila, productrice en charge de la commission emploi de

« Il faut aller chercher les jeunes là où ils sont : sur Tik Tok, sur Youtube et, les quadras sur LinkedIn. »

Rémy Vocel

Consultant en communication digitale chez SVD studio

« En organisant l'accueil de stages d'observation pré-bac, nous ouvrons de nouveaux horizons sur la multitude des métiers autour du végétal et de la génétique. Nous avons d'excellents retours des jeunes stagiaires. »

Delphine Turchet

Directrice des ressources humaines de Gautier Semences



Légumes de France. « Il n'y a pas de solution unique en matière de recrutement : il faut des mesures adaptées à chaque territoire, en fonction de la tension sur l'emploi. Avec 7% de chômage dans les Landes, la situation est bien différente de Perpignan à 12,5%. Mais aussi en fonction des productions : quand les cultures sous serres proposent 75% de CDI, l'arboriculture doit multiplier les contrats saisonniers. »

Pour Légulice (Lou Légumes), 90% du recrutement se fait en co-optation, souvent au niveau familial. « Et nous recrutons de plus en plus sans CV. Ce que nous recherchons, c'est du savoir-être », a reconnu Emmanuelle Roze, co-fondatrice. Selon Nathalie Lucas, chef de projet RH et expérimentations territoriales chez

Ocapiat, « on demande moins un diplôme que des gens capables de travailler ensemble, d'arriver à l'heure, de communiquer. »

Si la taille de l'entreprise le permet, il faut professionnaliser la fonction RH. Et pourquoi pas dédier une personne en interne pour créer le lien avec les organisations locales, comme Pôle Emploi, les écoles et centres de formation. Nordine Arfaoui, directeur général de la coopérative Uni-Vert, a insisté sur l'importance de bien accueillir les collaborateurs : « Pour chaque salarié, nous prévoyons un schéma d'intégration en interne, avec une formation par les collègues. Cela lui permet une certaine polyvalence et la possibilité, s'il le souhaite, de changer de métier. »

Proposées sur des formats très divers, les formations initiales et continues sont légions. Selon Nathalie Lucas, il faut dépoussiérer les méthodes de formation, en ayant recours à la réalité virtuelle, à davantage de digital, à des tutoriels en vidéo. L'enjeu est de rénover les parcours diplômants, souvent trop longs, et de favoriser l'apprentissage. Les dispositifs et les aides manquent de lisibilité. Il faut trouver la solution la plus adaptée aux besoins et au projet de l'entreprise, en s'appuyant sur les Opco (Opérateur de compétences). En parallèle, on observe une tendance à la création d'académies en interne, notamment en distribution. Ces initiatives propres à



« La rémunération doit permettre d'accompagner les collaborateurs qui restent dans l'entreprise. »

Pierre-Yves Jestin
Président de Savéol

« Le jeu Farming simulator a été vendu en 3 millions d'exemplaires en deux mois : c'est la preuve que les gens s'intéressent à l'agriculture et que c'est un moyen alternatif de communiquer positivement. »

Olivier Frey
Consultant et conférencier



Acte 3 : décloisonner les formations et le recrutement. Florence Rabut (*végétale*), Nathalie Lucas (Ocapiat), Bertrand Guély (Apeel Sciences et *végétale*), Nordine Arfaoui (Uni-vert), Céline Vila (Légumes de France) et Emmanuelle Roze (Légulice).



PHOTOS © K. SICHERRAKOVA

chaque entreprise créent un avantage concurrentiel. Aujourd'hui, les employés sont à la recherche de sens. Ils veulent être fiers de travailler dans une entreprise qui partage leurs valeurs. Charge à l'entreprise de ne pas les décevoir par la suite. De l'avis de tous les intervenants, il convient de s'attacher à répondre à ces attentes des collaborateurs et de leur prouver que l'entreprise porte les valeurs qu'elle prône. « *Avant de parler de ressources humaines, il faut parler de projet de l'entreprise. Faire participer les salariés au projet collectif, c'est leur donner du pouvoir* », souligne Nordine Arfaoui, adepte du management agile. Enfin, pour bien intégrer et fidéliser les salariés, mieux vaut proposer des

services de conciergerie plutôt qu'un babyfoot. « *Nous avons créé un poste de conciergerie sur chaque site, pour faciliter les covoiturages, la recherche d'hébergement, de garde d'enfants. Nous avons mis en place un "drive RH" sur le parking, qui fonctionne très bien, car il est facilement accessible à tous les collaborateurs* », a décrit Emmanuelle Roze. Et faut-il revoir le management pour s'adapter aux juniors qui arrivent dans l'entreprise avec des ambitions professionnelles et des priorités différentes de leurs aînés ? Selon Hélène Méli, directrice filière fruits et légumes de Match, « *c'est notre responsabilité en tant que tuteur de faire naître la passion des fruits et légumes chez les jeunes, puis de leur proposer une diversité de*

perspectives d'évolution de carrière ». Les jeunes ont de l'ambition, ils ont besoin de changer de poste plus souvent. Il faut être vigilant pour accompagner leur évolution dans

« Faire participer les salariés au projet collectif, c'est leur donner du pouvoir. »

l'entreprise et si possible leur proposer de la flexibilité. Comme l'a souligné Nordine Arfaoui, il faut « *leur laisser de l'espace pour qu'ils expriment leur créativité : ils vont apporter de la richesse au collectif* ». ■

« Le diagnostic en distribution est posé depuis vingt ans : le rayon fruits et légumes n'est pas suffisamment identifié comme nécessitant des experts, comme en boucherie. Pourtant, il est fondamental dans l'image du magasin. »

Cédric Ducrocq
PDG de Diamart

« Les jeunes n'ont souvent plus de racines familiales dans l'agriculture. Il faut attirer leur attention sur le métier d'ingénieur agricole, quitte à faire appel à des agences de communication. »

Bruno Tisseyre
Professeur titulaire de Montpellier Supagro