



## Séminaire des 15-16 janvier 2020

Synthèse d'atelier :

Des solutions pour améliorer l'exercice du travail et leur diffusion auprès des éleveurs

*Cet atelier s'appuie sur la présentation d'innovations "travail" issues d'enquêtes réalisées dans le cadre du projet AmTrav'Ovin en France, en Espagne et en Ecosse. Leurs intérêts, leurs limites et des propositions d'actions de diffusion de ces solutions auprès des agriculteurs ont été discutées.*

## DÉLÉGUER OU TRAVAILLER À PLUSIEURS

La délégation, le salariat ou l'association,  
entre faire faire et faire ensemble

Trois types de solutions ont été identifiés :

- **faire ensemble** : l'éleveur conserve la maîtrise de la tâche tout en bénéficiant d'une aide dans son travail (emploi d'un salarié par exemple) ;
- **se faire remplacer** : l'éleveur est absent de manière temporaire. Le remplacement implique la maîtrise de la tâche par le remplaçant ;
- **Faire faire** : l'éleveur confie intégralement la tâche à réaliser à un prestataire extérieur. Il externalise ainsi la compétence et le matériel nécessaire à l'exécution de la tâche. (exemple de l'entreprise).

### Avantages et limites à déléguer ou à partager des tâches

Tableau 1 : Les principaux avantages pour les agriculteurs à déléguer ou partager une partie du travail pour les participants à l'atelier

Tableau 1 : Les principaux avantages pour les agriculteurs à déléguer ou partager une partie du travail pour les participants à l'atelier

Faire ensemble	Se faire remplacer	Faire faire
<p>Diminution de la charge de travail.</p> <p>Regard extérieur sur sa façon de travailler.</p> <p>Ne travaille plus seul.</p> <p>Se faire remplacer par des personnes connaissant déjà le fonctionnement de l'exploitation.</p> <p>Attractivité de l'exploitation par son image d'ouverture par la possibilité de travailler à plusieurs</p>	<p>Se dégager du temps libre pour les congés, la famille ou encore des disponibilités pour des réunions.</p> <p>Facile à mettre en œuvre.</p> <p>Organiser son travail en sachant qu'on sera remplacé en cas de besoin.</p>	<p>Décharge mentale de l'éleveur pour certains travaux.</p> <p>Travail bien fait et rapidement réalisé par des personnes compétentes et équipées.</p> <p>Facile à mettre en œuvre.</p> <p>Économique car avec moins de matériel en propriété, les frais d'entretien et de stockage du matériel sont réduits.</p> <p>Facilite la transmission par un capital plus faible.</p>

Tableau 2 : Les principales limites pour les agriculteurs à déléguer ou partager une partie du travail pour les participants à l'atelier

Faire ensemble	Se faire remplacer	Faire faire
<p>Demande une compétence de management pour les éleveurs</p> <p>Il peut exister des craintes à la suite de mauvaises expériences.</p> <p>Manque de compétences et de polyvalence de la main-d'œuvre.</p> <p>La réglementation et la responsabilité de l'employeur sont des freins.</p> <p>Les bons salariés ne restent pas ou s'installent. Il y a obligation d'une formation continue de la main-d'œuvre.</p> <p>Il faut un éleveur "leader" qui soit moteur dans la réalisation d'un collectif.</p>	<p>Coût du remplacement</p> <p>Nécessite de faire confiance à la personne.</p> <p>La délégation et le passage des consignes sont difficiles. Il faut fiabiliser et rendre l'information accessible.</p> <p>Implique d'employer le salarié du service de remplacement en amont de son absence afin de lui faire connaître l'exploitation.</p> <p>L'éleveur peut être réticent à confier la responsabilité du troupeau au salarié du service de remplacement.</p>	<p>Coût de la prestation qu'on ne met pas immédiatement en regard du gain sur les charges de structure et le travail de l'exploitant.</p> <p>On ne maîtrise pas la qualité du travail.</p> <p>Manque de confiance si méconnaissance de l'entreprise.</p> <p>Risque que le travail ne soit pas réalisé à temps si l'entreprise est débordée par la demande à des périodes critiques.</p>

Trois freins principaux peuvent empêcher les éleveurs de partager ou de déléguer le travail :

- la capacité à transmettre les consignes,
- le manque de confiance pour déléguer certaines tâches,
- la pénurie de salariés ou de remplaçants compétents, formés et polyvalents.



## Proposition d'actions d'accompagnement et de diffusion des solutions main-d'œuvre

### Apprendre à transmettre les consignes

- Développer une offre de formation adaptée pour que les éleveurs apprennent à travailler en équipe, acquièrent des compétences en gestion des ressources humaines.
- Établir des protocoles et guides des bonnes pratiques de l'exploitation pour transmettre l'information : codifier les méthodes utilisées, définir des lieux et moments réguliers pour la communication.
- Valoriser les outils informatiques de partage de l'information.

### Apprendre à faire confiance

- Développer des échanges entre éleveurs (témoignages lors de réunions, de repas, de visites, etc.) sur des expériences réussies avec des salariés ou des entreprises.
- Diffuser des conseils sur le recrutement des salariés, les relations humaines, la

communication par des organismes de services qui proposent le recrutement des employés.

- Prendre le temps d'apprendre à travailler ensemble avant de laisser le salarié seul sur une tâche pour se mettre d'accord les résultats à obtenir et sur la façon de faire.

### Former et attirer des "remplaçants"

- Communiquer sur l'attractivité du métier et l'intérêt de travailler dans un service de remplacement.
- Transmettre des compétences métiers auprès d'étudiants en formation initiale et pour les reconversions professionnelles. Favoriser les stages en exploitation et proposer des formations en productions animales et végétales pour éviter le manque de polyvalence et de technicité.
- Valoriser la polyvalence pour éviter la fuite de compétences.

Améliorer la capacité des éleveurs à se faire remplacer ou à travailler ensemble demande de former sur deux postures différentes : savoir déléguer et travailler à plusieurs pour l'éleveur ET savoir s'adapter pour celui qui remplace, mais également auprès de deux publics : les agriculteurs déjà installés ET les étudiants en agriculture en formation initiale ou en reconversion professionnelle.

Le projet AmTrav'Ovin (2017 – 2021) avait pour objet de rendre le travail des éleveurs ovins plus vivable et contribue, grâce aux apports de la sociologie et de l'ergonomie, à une meilleure prise en compte de la dimension sociale de la durabilité en élevage par les partenaires du développement, de la recherche et de l'enseignement.

Le projet contribue à la diffusion de nouvelles formes d'organisation du travail individuelles et collectives sous forme de cas concrets, portraits d'éleveurs et de posters. Il a produit des repères ergonomiques de conception de tâches ou de chantiers emblématiques de l'élevage ovin pour améliorer les conditions concrètes de réalisation du travail.



**Conception et animation de l'atelier :** Camille Ducourtieux (Chambre d'agriculture de Dordogne) ; Claire Guyon (Chambre d'agriculture du Vaucluse)

**Rédaction et relecture :** Marie-Emmanuelle Armando, Thomas Beauville, Agathe Bes (Étudiants Sypsel-Ensat), Corine Bayourthe (Ensat), Carole Jousseins, Sophie Chauvat (Institut de l'Élevage)

Septembre 2021

Mise en page : Katia Brulat et Annette Castres (Institut de l'Élevage)

Référence idele : 00 21 601 xxx