

BESOINS EN MAIN-D'ŒUVRE DES ÉLEVEURS LAITIERS

RÉSULTATS D'ENQUÊTES AUPRÈS D'ÉLEVEURS

Projet COW FORME

Le projet Interreg Cow Forme a pour objectif de répondre à la problématique croissante de la main-d'œuvre dans les exploitations bovines sur la zone transfrontalière franco-belge. Des enquêtes auprès des éleveurs ont donc été réalisées pour mieux cerner quels étaient les besoins, difficultés et sources de satisfaction sur l'emploi de main-d'œuvre salariée.

www.cowforme.eu



MÉTHODOLOGIE

Ce travail a été réalisé à l'aide d'entretiens semi-directifs qui s'appuie sur un guide d'entretien en cinq parties (dans lequel les questions sont ouvertes).

- La présentation de l'exploitation,
- La vision du travail en élevage,
- Les freins et motivations à l'embauche,
- La place du salarié et le profil d'intérêt,
- Les compétences en management.



Les entretiens ont duré entre 45 minutes et 2 heures, ils ont eu lieu dans la langue maternelle des personnes interrogées (ce qui a nécessité plusieurs enquêteurs).

ÉCHANTILLONNAGE

Au total, 24 éleveurs ont été enquêtés sur les 3 zones du programme : 7 éleveurs en Flandre (BE), 7 éleveurs en Wallonie (BE) et 10 éleveurs en Hauts-de-France (FR). La sélection des personnes à enquêter s'est faite par le croisement de plusieurs critères : la présence ou non de salariés sur l'exploitation et le type de collectif

(dimensionnement du collectif de main-d'œuvre et nature de ce collectif : à dominante associative ou salariale). La construction de cet échantillonnage nous amène à des tailles d'exploitation plus importantes que ce qu'on retrouve en moyenne régionale, tous types d'exploitations confondues.



		Type de collectif		
		Petit (1 à 2 associés)	Basé sur le salariat*	En association
Présence actuelle de salariés	Avec salariés	7	6	3
	Sans salariés	4	-	4

* majorité de la MO est salariée.

Type de collectif	Nombre moyen de vaches laitières	Quantité moyenne de lait produit (litres)	Moyenne de SAU (ha)	Nombre d'exploitations ayant un robot de traite	Nombre moyen d'associés (UMO)	Nombre moyen de salariés (UMO)	Recours au CUMA ⁽¹⁾	Recours aux ETA ⁽²⁾
Petit*	93 (55 ; 140)	941 000	116,7 (40 ; 300)	3	1,5 (1 ; 2)	0,6 (0 ; 1,5)	1	11
Basé sur le salariat*	158 (60 ; 220)	1 500 000	183,2 (82 ; 295)	1	3,0 (2 ; 5)	3,8 (2 ; 7)		5
En association*	123 (60 ; 220)	1 360 000	126,0 (73 ; 240)	1	3 (3 ; 3)	0,6 (0 ; 2)	2	5

⁽¹⁾ CUMA = Coopérative d'Utilisation de Matériel Agricole.

⁽²⁾ ETA = Entreprises de Travaux Agricoles.

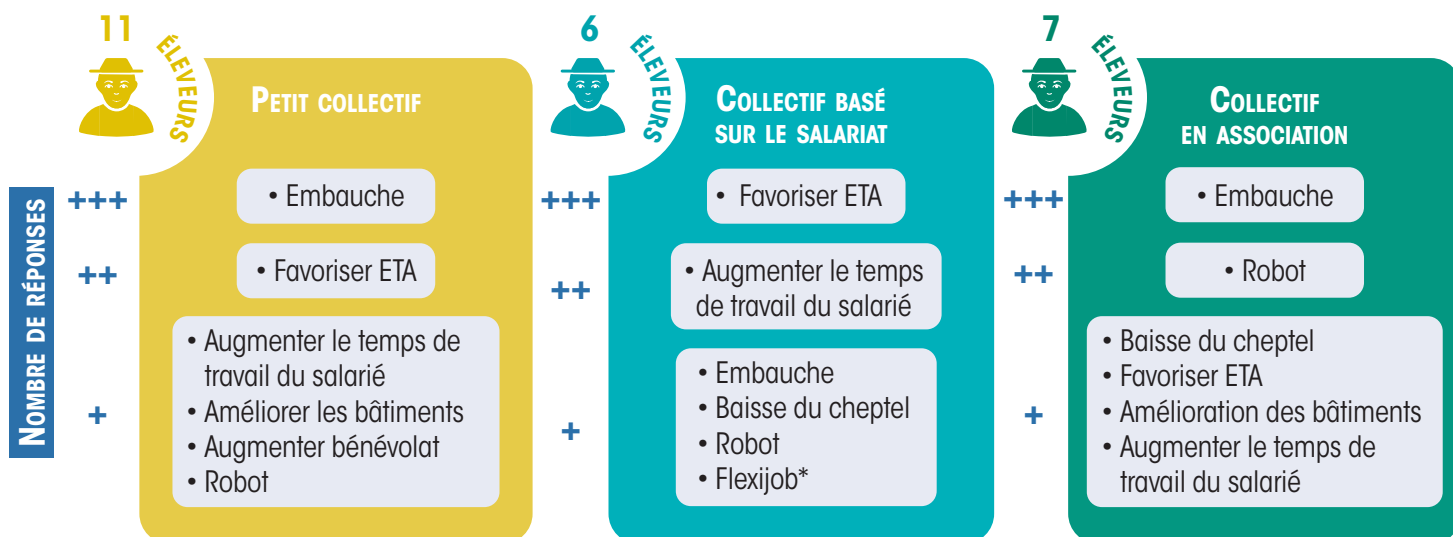
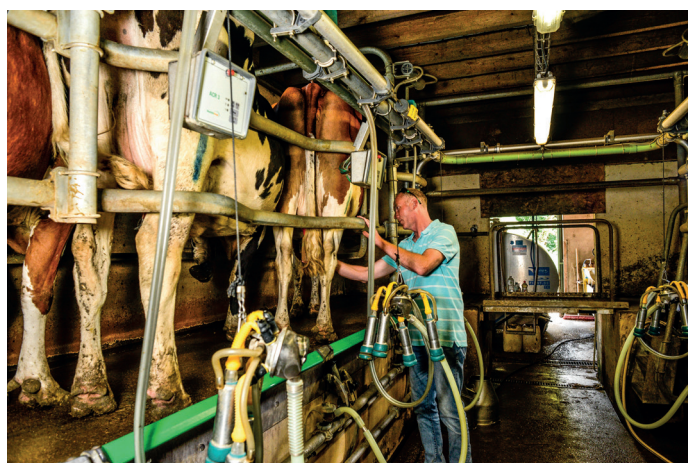
* minimum/maximum indiqués entre parenthèse.



RÉSULTATS

L'embauche : la solution principale pour pallier les besoins en main-d'œuvre

Quand on interroge les éleveurs sur le type de solutions qu'ils souhaitent mettre en œuvre pour résoudre leur problématique de main-d'œuvre, **l'embauche** d'un nouveau salarié reste globalement la solution la plus mise en avant (12 éleveurs/24). Néanmoins, la réponse varie selon la nature du collectif de travail, comme par exemple pour les collectifs déjà basés sur le salariat, qui recherchent prioritairement d'autres types de solutions plutôt qu'un nouveau recrutement.



* Un flexi-job est une forme d'emploi permettant à un travailleur d'exercer un emploi complémentaire à des conditions avantageuses (en Belgique).

Figure 1/ Les solutions main-d'oeuvre favorisées par les exploitations en fonction du type de collectif



Mais de nombreux freins persistent...

De plus, sur la totalité des éleveurs qui se déclarent en faveur d'une embauche, aucun d'entre eux n'est actuellement en recherche active. Les freins sont multiples, mais deux ressortent plus fortement : **le coût** que cela représente pour la structure et la difficulté de trouver **le « bon salarié »**.

Sur ce dernier point, il faut noter que 6 éleveurs (sur 24) ont eu une mauvaise expérience de management par le passé (qu'ils aient encore ou qu'ils n'aient plus de salariés à l'heure actuelle). Seuls 5 éleveurs n'ont d'ailleurs jamais eu de salariés dans cet échantillon (alors qu'ils sont 8 sans salariés présentement).

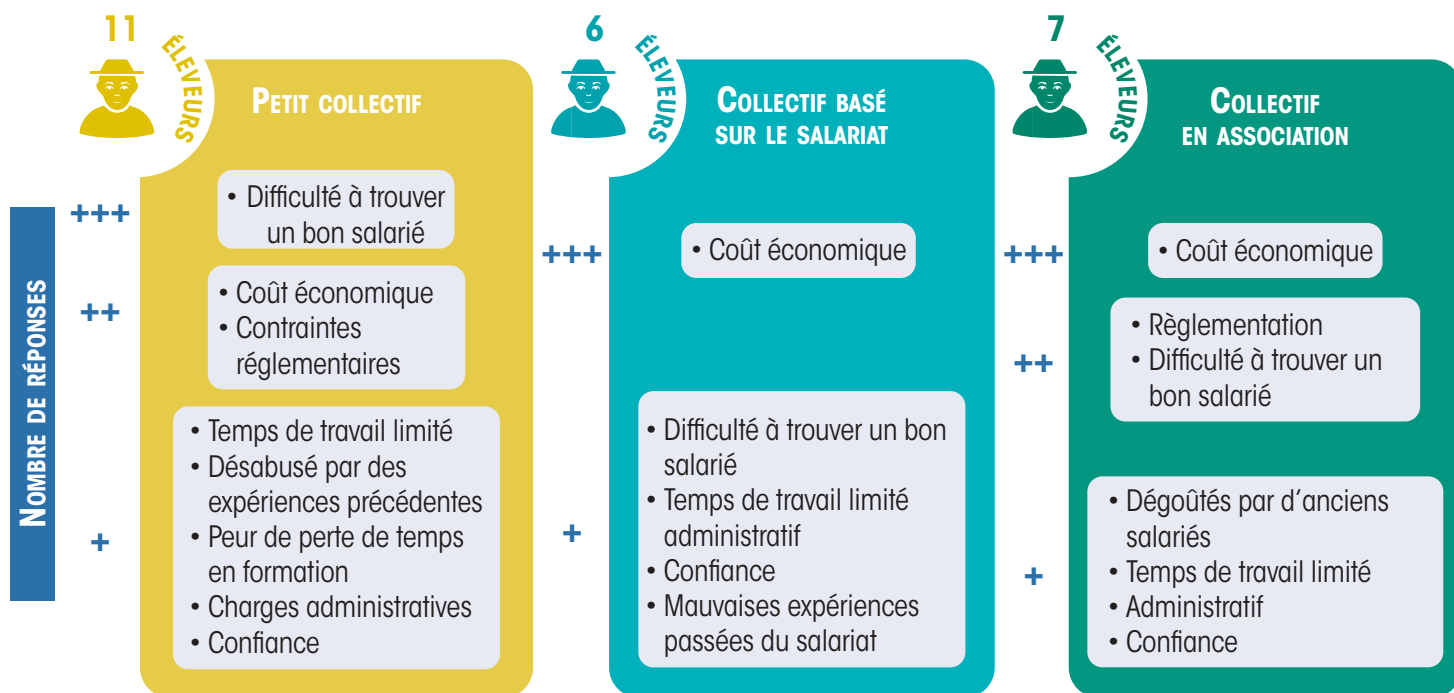


Figure 2/ Les freins à l'embauche selon les exploitants en fonction du type de collectif



Les motivations à l'embauche varient d'un groupe à l'autre

Au niveau des motivations, si elles sont de même nature entre les groupes, la priorisation diffère. Ainsi pour les petits collectifs, l'embauche est avant tout envisagée pour **limiter la charge de travail quotidienne** alors

que pour les collectifs en association, l'objectif est de **pouvoir dégager du temps libre** pour vaquer à d'autres occupations. Sur les collectifs basés sur le salariat, il n'y a pas vraiment une motivation qui se détache des autres.

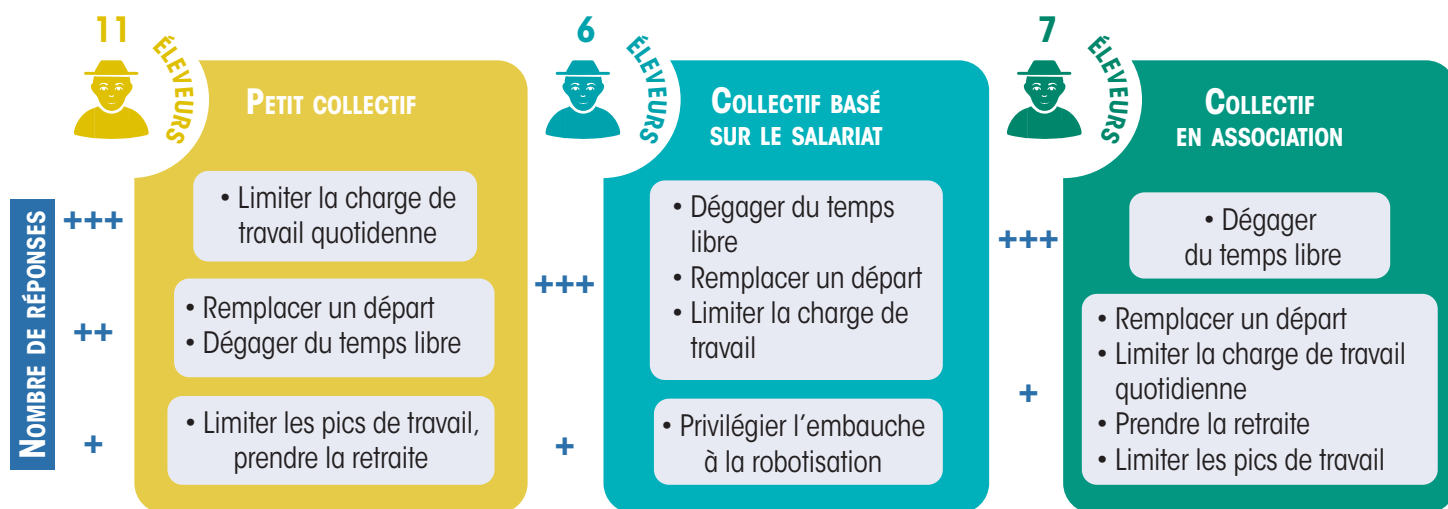


Figure 3/ Les motivations à l'embauche selon les exploitants en fonction du type de collectif

Des attentes fortes pour la recherche du « salarié idéal »

Globalement les éleveurs s'accordent sur le fait qu'ils recherchent des candidats **motivés** (14/24), **rigoureux et respectueux** aussi bien des personnes que du matériel et des animaux (9/24) et **passionnés des animaux** (8/24).

Il semble toutefois que les petits collectifs soient davantage à la recherche de candidats **autonomes et polyvalents** (6/11). Ceci peut s'expliquer par le fait qu'étant peu nombreux sur l'exploitation, il est nécessaire que les salariés puissent travailler seuls sur l'exploitation et ce notamment pour l'organisation des week-ends et des vacances.

Pour la majorité des éleveurs interrogés un salarié ne peut pas travailler « *aussi bien qu'eux* » tant en termes de volume horaire, de planning à fixer que de qualité du

travail. Cette représentation du salariat pose la question de la **capacité à déléguer**. Même si pour certain, « *il faut accepter que le travail ne soit pas si bien fait que par soi-même* ». Une autre représentation des éleveurs est que l'embauche de salarié « néophyte » dans le métier peut parfois être une source de **perte de temps en formation**. Avec le risque de ne pas retrouver de « retour sur investissement » sur ce temps passé car « *ils ne savent pas comment le salarié va évoluer ni même s'il va rester* ». Les éleveurs insistent sur le fait que la spécificité et la complexité du métier de salarié en élevage est en constante augmentation. Ces aspects du métier nécessitent des profils adaptés qu'ils ne retrouvent pas toujours dans les candidatures qu'ils reçoivent.



Figure 4/ Le bon candidat ? un équilibre à trouver !

Un management flamand plus adapté aux spécificités salariales ?

Si pour la plupart des sujets abordés dans les entretiens, on ne trouve pas de spécificités régionales dans les réponses des enquêtés, il en va tout autre sur la manière dont les éleveurs choisissent les tâches à déléguer. Pour ce point, on constate en effet qu'il est courant (5 éleveurs sur 7) que les éleveurs flamands décident des tâches

à réaliser par le salarié en fonction des souhaits et des capacités du salarié lui-même. A contrario, les éleveurs français et wallons ont tendance à déterminer d'abord les tâches à déléguer puis de trouver le salarié qui sera en capacité de les réaliser.

Quels besoins en formation pour les éleveurs managers ?

Pour les éleveurs enquêtés, le management est avant tout une question de **communication** (15/24), les autres aspects du management ne sont pas ou peu développés. Certains éleveurs (7/24), essentiellement issu des petits collectifs ont aussi évoqué les **problèmes de fidélisation des salariés** et veulent s'améliorer pour garder les salariés plus longtemps sur la ferme. 4 des éleveurs enquêtés estiment aussi que les éleveurs qui ont besoin de **formation en management** ne sont pas ceux qui participeront aux formations* sur le sujet [*prévues dans le cadre du projet, NDA] : « même si c'est utile, je ne pense pas que si vous proposez cette formation les gens vont comprendre qu'ils en ont besoin, ça c'est un autre challenge ». C'est donc tout le challenge à relever pour l'équipe Cow Forme !



COW FORME

Interreg

France-Wallonie-Vlaanderen



UNION EUROPÉENNE
EUROPESE UNIE

Wallonie
recherche
CRA-W

inagro
ONDERZOEK & ADVIES IN LAND- & TUINBOUW

INSTITUT DE
L'ÉLEVAGE
idele

PREVENT
AGRI

AGRICULTURES
& TERRITOIRES
CHAMBRE D'AGRICULTURE
Nord-Pas de Calais

FOREM
terre
secteurs
verts
Centre de compétence

Geio
RURAL
DES FLANDRES
la plus belle façon d'embaucher

Geiq
Groupement d'Employeurs
pour l'Acquisition et la Qualification
Agricole Agro-Alimentaire



Mission Wallonne
des Secteurs Verts
PreventAgri

COW FORME

FVA

UAW

Région
Hauts-de-France

service
de remplacement
D'engager - consolider - cultiver



west-vlaanderen
de gedreven provincie



Avec le soutien de la
Wallonie

FUGE
FUGEA



BOERENBOND
trouw aan land- en tuinbouw

VDAB

Avec le soutien du Fonds européen de développement régional - Met steun van het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling

Enquêtes réalisées par Laurie Vallot, stagiaire à AgroSupDijon, Lisa Dejonghe & Ilse Louwagie, d'Inagro et le FOREM
Nous remercions les éleveurs ayant consacré du temps à répondre à l'enquête.

Coordination et relecture : Emmanuel Béguin et Simon Fourdin (Institut de l'Élevage) - Pierre Rondia et Lise Boulet (CRA W) - Lien Deleu, Lisa Dejonghe et Ilse Louwagie (Inagro) - Gwendoline Elluin (Chambre d'agriculture du Nord Pas de Calais)

Mise en page : Corinne Maignet (Institut de l'Élevage) - Crédit photos : Michel Blossier

Avril 2022 - Référence idele n° 0022 601 017