



CONSTRUIRE DES FORMATIONS POUR ACCOMPAGNER LES AGRICULTEURS DANS L'EFFICACITE ET LE BIEN-ETRE AU TRAVAIL

CONCEPTS, OUTILS ET METHODES DU RMT TRAVAIL EN ELEVAGE

SOMMAIRE

1. Efficacité et bien-être au travail : de quoi parle-t-on ?	4
Le sens du métier.....	5
La productivité du travail.....	6
La charge de travail.....	7
La souplesse du travail.....	8
Le confort au travail.....	9
La santé au travail.....	10
Les réseaux	11
2. Les outils et les démarches pour approcher le travail en élevage	12
La méthode Bilan Travail	13
Les démarches de conseil travail.....	14
Le diagnostic travail en filière bovin viande : Travibov	15
Le planning de travail	16
Des outils d'expression des représentations du travail.....	18
Des référentiels et solutions travail	19
3. Accompagnement des conseillers pour aborder les questions de travail en élevage	20
Organiser un réseau de compétences.....	21
Le conseil travail : une affaire de tous ?.....	22
La posture des intervenants sur le travail	23
Former des conseillers à accompagner les éleveurs sur le travail	24
4. Références bibliographiques	25

Introduction

Ce document s'inscrit dans le cadre de l'étude "Construire des formations pour accompagner les agriculteurs dans l'efficacité et le bien-être au travail" engagée par VIVEA et qui enrichit les collaborations entre partenaires de la formation continue.

Il est construit en trois volets :

- **le positionnement du RMT Travail**, décliné en une série de thèmes, construit à partir des concepts mobilisés et des expériences conduites depuis une vingtaine d'années ;
- **les principaux outils et démarches d'approche** du travail en élevage susceptibles d'être adaptés aux dispositifs de formation continue pour les éleveurs ;
- **les postures de conseillers** pour déployer avec des formateurs des dispositifs d'accompagnement des éleveurs sur ces thèmes.

Le programme 2014-2018 du RMT Travail en élevage

Il est organisé autour de quatre thématiques :

- **Attractivité des métiers de l'élevage** pour mieux comprendre les freins et motivations, promouvoir, animer et communiquer. Une journée débat sur ce thème a été organisée par l'Institut de l'Elevage au printemps 2016 à Paris.
- **Elevage de précision** : pour étudier les conséquences des nouvelles technologies sur le travail et le métier (Article Inra Productions Animales, Hostiou et al., 2014) ;
- **Durabilité sociale des exploitations** : pour construire une démarche d'évaluation de la durabilité sociale des élevages et de leurs contributions à celle des territoires (projet CasDar SOCIEL) ;
- **Santé au travail** : pour prévenir les risques (projet CasDar AIR ELEVEUR sur l'exposition aux contaminants aériens des éleveurs de porcs et de volailles de chair).

Pour en savoir plus : <http://www.rmt-travail-elevage.fr>

*"Plutôt que de demander aux entreprises de faire le bonheur des salariés,
mieux vaut exiger d'elles d'agir sur ce qu'elles maîtrisent : le travail et son organisation."
Le Monde Economie – 28 octobre 2016 - Bonheur contraint, malheur certain*

EFFICACITÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL : DE QUOI PARLE-T-ON ?

En élevage, les revenus sont modestes et les évolutions respectives des charges et des prix de vente de ces dernières années augmentent les distorsions. Rapportés à l'heure de travail et mis en regard avec ceux des autres catégories socio-professionnelles, ces résultats traduisent une situation critique pour l'installation de nouveaux éleveurs (Confédération Nationale de l'Elevage). Pour un agriculteur, le travail est à la fois un facteur de production économique, une succession de tâches et chantiers à organiser et une activité qui construit, sans mal-être physique ni mental, son identité personnelle et professionnelle. Pour travailler plus vite et/ou moins et/ou mieux et/ou en bonne santé longtemps, l'exploitant modifie les conduites des troupeaux et des surfaces, souvent en les simplifiant quitte parfois à réduire la performance zootechnique, il modernise bâtiments et équipements en veillant à améliorer la sécurité des personnes, il recompose la main-d'œuvre en externalisant certains chantiers et en recourant davantage au salariat. Ces transformations des élevages interrogent les structures d'accompagnement des éleveurs.

Question de compétitivité

Entre 2000 et 2010		
UTA	↓	-22%
SAU	↑	+30%

La diminution du nombre d'actifs agricoles se poursuit à un rythme soutenu en France. L'agrandissement des surfaces et des cheptels par travailleur et surtout l'augmentation des rendements induit une croissance continue de la productivité du travail. Les impacts sur les marchés sont discutés mais les études sur les coûts de production dans toutes les filières montrent que pour atteindre une rémunération d'1.5 SMIC, l'augmentation de la productivité de la main-d'œuvre reste un levier privilégié.

Question de métier

Les crises économiques, morales et identitaires de nombreuses filières animales, interrogent les éleveurs sur leur métier. Les citoyens - consommateurs sont de plus en plus critiques vis-à-vis de l'élevage et d'aucuns (véganisme, antispécisme) remettent en cause son existence même. Son ancrage dans un espace local, des paysages et des écosystèmes est controversé. Pour les éleveurs, le besoin de reconnaissance de leur rôle social est devenu central (Dufour et Giraud, 2012).

Question de travail

Les tâches, manuelles et de plein air, avec les soins quotidiens au bétail, difficiles et parfois salissants, sont devenues moins soutenables. Certains passionnés ne comptent pas leur temps, mais d'autres déplorent une astreinte excessive. Les risques psycho-sociaux (isolement, stress) et physiques (accident en manipulant les animaux et en conduisant des machines) pour la santé sont souvent déniés. Les conditions de travail (durée, confort, sécurité) doivent être améliorées et permettre de faire face aux aléas.

Question de temps libre

Les collectifs de main-d'œuvre se recomposent, $\frac{3}{4}$ des conjoints d'agriculteurs de moins de 30 ans ne travaillent pas sur l'exploitation tandis que la part des salariés dans la main-d'œuvre permanente augmente. Cette perméabilité entre secteurs d'activités induit une demande de plus de temps libre (au quotidien, le week-end, pour des congés).

Les paysans n'ont pas tous disparu (Mendras, 1967), mais les mondes agricoles sont devenus multiples, contrastés et enchevêtrés (Hervieu et Pursegile, 2013). Dans toutes les filières, l'activité d'élevage peut-être organisée, harmonieuse et intégrée dans son territoire. Le travail avec le vivant, l'agriculture de groupe, les réseaux professionnels constituent des atouts à valoriser. Les reconversions professionnelles attirent dans ces métiers des jeunes et des moins jeunes, avec des profils personnels et des itinéraires variés susceptibles de "réinventer" le travail à la campagne. La formation initiale et continue de ces créateurs d'entreprise est centrale.

Le bien-être de l'agriculteur se construit autour

de l'augmentation de la productivité de la main-d'œuvre

d'une reconnaissance de leur rôle social

de l'amélioration de leurs conditions de travail

de plus de temps libre

Le sens du métier

Notre positionnement

Pour certains, la liberté décisionnelle, l'autonomie dans le travail et l'agrément du cadre de vie constituent des éléments de motivations majeurs et donc de bien-être au travail. D'autres considèrent que la rigueur de l'organisation journalière, la technicité dans la conduite de l'élevage, la possibilité d'innover et d'expérimenter sont des atouts maîtres de leur activité. D'autres encore, privilégient leur vie personnelle, prennent des congés et des week-ends, apprécient d'être leur propre patron et libres de leur organisation au service de leurs activités privées (Chauvat *et al.* 2015).

Deux exemples illustratifs

PRIVILEGIER L'EFFICACITE DU TRAVAIL POUR S'EPANOUIR DANS SA VIE PERSONNELLE

En Bretagne, cet élevage porcin (100 truies naisseurs-engraisseurs et 100 truies naisseurs) est conduit de façon à ne passer que le temps strictement nécessaire (41 h de travail par semaine réparties sur deux personnes) pour atteindre les objectifs techniques et économiques fixés. Au final, 22 porcelets par truie sont produits avec un indice de consommation de 2,8 et l'EBE est supérieur à la moyenne régionale. Dès leur installation, les éleveurs ont tout mis en œuvre (bâtiments, sous-traitance des cultures à l'entreprise, surveillance allégée) pour obtenir ces résultats. Ils consacrent leur temps libre à leurs enfants et à des associations. Leur organisation leur permet de partir en vacances deux semaines à l'étranger chaque année. Ils ont également développé une activité de fabrication et de vente de pain qui ne vise pas la rentabilité mais conforte et élargit leurs liens sociaux.

Du temps libre et un EBE > à la moyenne

PARTAGER LA MEME PASSION DE L'ELEVAGE POUR VIVRE ET TRAVAILLER EN COUPLE

Ce couple, fort de son ancrage social et territorial, transforme et commercialise, via des points de vente collectifs, la production de ses 90 chèvres en agriculture biologique. Ces éleveurs vivent leur passion de l'agriculture tout en se satisfaisant de prélèvements privés limités. L'apprenti, auquel ils confient près d'1/4 du travail d'astreinte, peut les remplacer en cas d'absence. Les points de vente collectifs favorisent les échanges entre éleveurs fermiers, apportent notoriété et reconnaissance vis-à-vis des acteurs locaux (élus, consommateurs...) et confortent l'économie de l'exploitation. Pour diminuer la pénibilité du travail, l'éleveur a installé des équipements sur-mesure. L'efficacité du travail d'astreinte (73 h/chèvre/an) est proche des références rencontrées dans ce type d'élevage (Guinamard, 2010). Avec leurs quatre enfants, les éleveurs prennent annuellement deux semaines de congés et quelques week-ends.

“Ce n'est pas un métier, c'est une vie. Le travail doit me faire vivre, je ne le fais pas pour faire fortune.

J'ai supprimé une cause de mal de dos, le travail est plus agréable à faire, on vieillit mieux.”

Autres approches

D'autres études qui caractérisent des "styles d'exploitations" selon la "diversité des passions pour l'élevage" (Commandeur *et al.*, 2006) ou qui définissent des profils d'éleveurs selon les axes tradition vs innovation et agriculture vs ruralité (Couzy et Dockès, 2008) montrent elles aussi l'importance de la conception du métier.

C. Fiorelli présente différentes rationalités subjectives : économique (revenu), relationnelle (avec les personnes et les animaux), identitaire (construire sa personnalité, affirmer sa place), technique (maîtrise et savoir-faire), corporelle (fatigue, pénibilité, confort).

Cette dimension doit être formellement prise en compte en complément et/ou comme clé typologique par les conseillers ; ainsi, l'exploitant qui, par exemple, cherche à développer des activités personnelles sera peu réceptif à des conseils visant l'excellence technique.

La productivité du travail

Notre positionnement

La main-d'œuvre est un facteur de production contribuant aux performances économiques de l'exploitation. L'Unité de Main-d'œuvre (UMO) [ou l'Unité de Travail Annuel (UTA) ou l'Unité de Travail Humain (UTH)] est utilisée comme une mesure du temps de travail à partir, non pas d'une quantification horaire mais d'une estimation par un technicien, discutée avec l'agriculteur et en référence à un temps annuel complet. L'évaluation d'un "temps complet", notamment en élevage, reste hétérogène et peut induire des biais dans les comparaisons entre élevages. Nous distinguons dans les UMO totales : les UMO rémunérées (exploitant et salarié) et les UMO bénévoles.

Exemple : 2.3 UMO totales = (1.5 UMO exploitant + 0.3 UMO salarié)* + 0.5 UMO bénévole

*soit 1.8 UMO rémunérée.

Deux exemples illustratifs

LA PRODUCTIVITE PHYSIQUE DU TRAVAIL

Elle mesure le volume (quantité de viande ou de lait par exemple) de biens produit par la main-d'œuvre. Cumuler ou convertir des produits de nature aussi différente que le lait et l'unité de viande est impossible (Charroin et al, 2012).

Pour les exploitations avec plusieurs ateliers, nous désagrégeons la main-d'œuvre totale et l'imputons à chaque atelier grâce à un jeu de coefficients déterminés à partir de traitements statistiques de la base de données Inosys - Réseaux d'Elevage.

Exemple : 2.0 UMO pour 50 UGB BL + 50 UGB OV, pas de cultures

L'analyse statistique montre que le rapport entre main-d'œuvre affectée à une UGB_{OV} et une UGB_{BL} est de 0,7 à 1.

Soit dans l'exemple :

2 UMO pour (50 x 1) + (50 x 0,7) équivalent UGB_{BL}, (85 équivalent UGB_{BL}).

Ce qui aboutit à la répartition suivante des 2 UMO : 1.18 UMO_{BL} + 0.82 UMO_{OV}

LA REMUNERATION DU TRAVAIL EST L'UN DES PRINCIPAUX POSTES DU COUT DE PRODUCTION

Par convention dans la méthode Coût de production, la main-d'œuvre est rémunérée sur la base de 1.5 SMIC et rapportée à la production (Exemple : tonnage de viande bovine vive).

	€ / 100 kg de viande vive
Coût de production total	323
Travail	55
Foncier et capital	41
Frais divers de gestion	23
Bâtiments et installations	18
Mécanisation	81
Frais d'élevage	12
Approvisionnements des surfaces	42
Alimentation des animaux	50

Dans l'exemple ci-dessus le travail **représente 17 % du total de coût de production, soit plus que les charges d'alimentation du troupeau.**

Autres approches

De tous les secteurs de l'économie, c'est l'agriculture qui a connu l'accroissement le plus rapide de la productivité du travail au cours des cinquante dernières années. La production en volume de la branche a été multipliée par 2,2 entre 1955 et 2010, grâce à l'utilisation croissante des intrants et à la mobilisation d'un capital toujours plus important (matériel et bâtiments). Sur cette même période, la population active agricole est passée de 31 à 3,4% de l'emploi total.

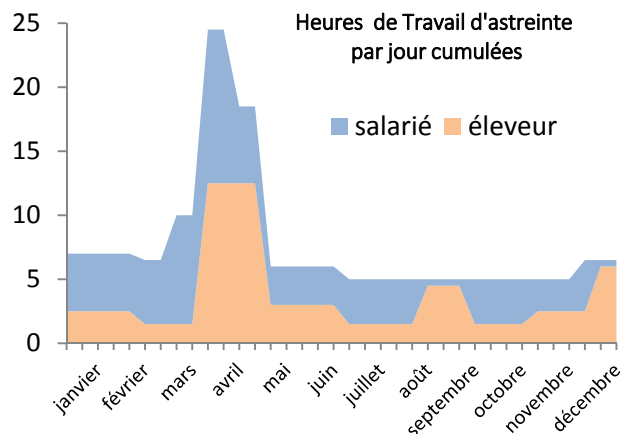
Les subventions jouent aujourd'hui un rôle déterminant dans le maintien du revenu agricole par actif (Le monde agricole en tendances, 2012, Ministère de l'agriculture).

La charge de travail

Notre positionnement

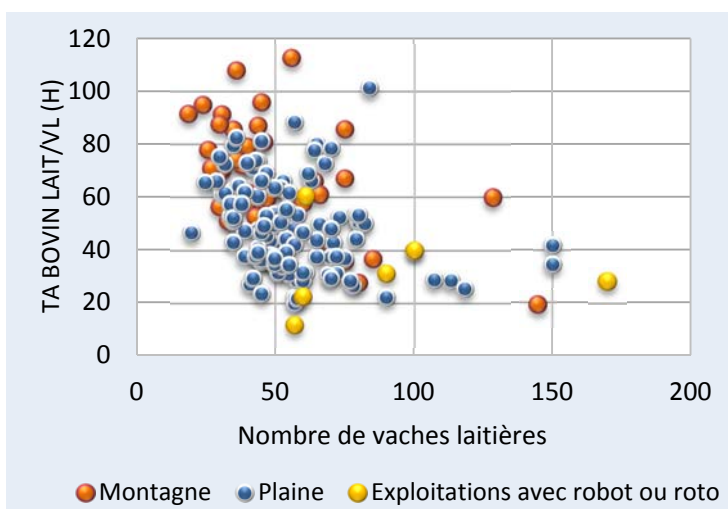
La méthode Bilan Travail¹ (Inra - Institut de l'Elevage) quantifie la charge de travail de deux grands types de travaux :

- le travail d'astreinte, quotidien, non différable et généralement dévolu aux soins aux troupeaux (alimentation, soins aux mises bas, paillage...)
- et le travail de saison réalisé sur les surfaces (cultures, fourragères), les troupeaux et pour l'entretien du territoire (haies, clôtures etc.). La quantité de travail, varie en fonction de :
 - la dimension du système (nombre d'hectares, d'UGB etc.),
 - la nature des tâches à effectuer et de leur répartition dans le temps et entre les différents intervenants,
 - l'efficacité du travail.



Exemple de la représentation de travail d'astreinte annuel d'un élevage bovin-ovin viande du Massif central en fonction de la main-d'œuvre

L'efficacité du travail



Efficacité du travail d'astreinte dans 190 exploitations bovin lait (Fagon et Sabaté, 2010)

L'efficacité désigne le rapport entre ce qui est réalisé et les moyens mis en œuvre pour y parvenir. Dans la méthode Bilan Travail, le travail d'astreinte est rapporté à des unités animales pertinentes (par exemple : l'UGB, la vache ou 1000 litres de lait).

L'efficacité dépend de la taille du troupeau, mais, à taille de cheptel identique, de grandes variations liées à la conduite, à la main-d'œuvre, au niveau d'équipement, existent.

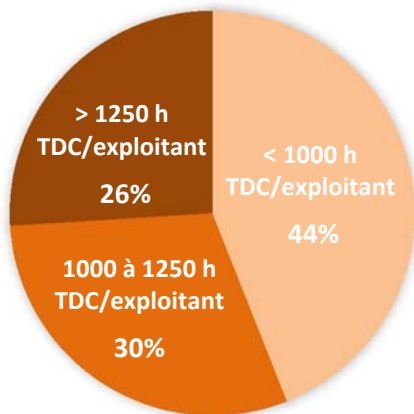
¹ La méthode Bilan Travail sera plus amplement décrite dans le chapitre II relatif aux outils.

La souplesse du travail

Notre positionnement

L'organisation du travail dans une exploitation peut être satisfaisante et performante mais s'avérer très sensible à une modification du collectif de travail (par exemple maladie, vacances) ou simplement trop rigide pour s'adapter aux fluctuations du marché, aux aléas climatiques ou aux rythmes de la vie privée. L'analyse sera plus riche en prenant en compte la dimension adaptative et évolutive du travail, que nous appelons souplesse du travail (Chauvat et al., 2015).

La marge de manœuvre en temps (Temps Disponible Calculé par exploitant et par an)



Répartition des exploitations bovin lait d'un échantillon national de 190 élevages

La souplesse du travail peut s'apprécier à travers la charge et le rythme de travail qui pèsent sur l'éleveur. S'il ne lui reste que très peu de temps en dehors de son travail d'astreinte sur une période donnée, toute augmentation du travail ou diminution de la main-d'œuvre pour le réaliser devient problématique.

Bilan Travail évalue la marge de manœuvre des exploitants (appelée Temps Disponible Calculé - TDC) qui reste aux éleveurs une fois leur travail d'astreinte et leur travail de saison, nécessaires au fonctionnement de l'exploitation, réalisés. Il illustre les capacités d'ajustement des éleveurs.

On considère, pour une vivabilité correcte, qu'**une marge de manœuvre annuelle de 1 000 heures par exploitant est nécessaire** : 44 % des éleveurs bovin lait de notre échantillon national n'atteignent pas ce seuil. Ce sont dans les exploitations unipersonnelles que cette marge de manœuvre est la plus faible et donc interroge la "remplaçabilité".

Exemple illustratif

S'ASSOCIER POUR POUVOIR SE REMPLACER EN TOUTES CIRCONSTANCES

Il y a six ans, 3 exploitations cantaliennes individuelles voisines et productrices de lait sont regroupées dans un Gaec. Les éleveurs partageaient les mêmes objectifs : ne plus travailler seul, dégager un revenu convenable et avoir du temps libre, notamment les week-ends. L'organisation du travail mise en place est basée sur la complémentarité des compétences des associés mais aussi sur leur polyvalence. Tous participent à la traite et souvent travaillent en binôme. Pour le travail d'astreinte, ils ont défini des "postes" (traite et alimentation-nettoyage du matériel de traite par exemple) et en changent toutes les semaines. Cette organisation permet d'éviter la monotonie, facilite l'échange d'informations et rend facile le remplacement entre associés.

Autres approches

Il est nécessaire de considérer l'articulation entre le temps privé et le temps professionnel pour comprendre la perméabilité entre les deux sphères et comment l'une peut conditionner ou non l'autre.

La répartition des responsabilités et des tâches dans le collectif peut impacter la souplesse dans l'organisation, car elle autorise ou non des reconfigurations différentes selon les circonstances.

Le confort au travail

Notre positionnement

Le confort au travail fait référence aux éléments qui constituent l'environnement physique et matériel du salarié et qui influencent, directement ou indirectement son travail (sécurité, pénibilité, bruit, qualité de l'environnement physique, etc.). L'évolution des équipements et de l'organisation du travail sont des éléments d'amélioration du confort de travail. L'ergonomie apporte des réponses à certains types de tâches et travaux potentiellement générateurs de pénibilité ou contraignants. Les organismes de développement agricole emploient peu d'ergonomes et les consultants privés sont rarement sollicités par les agriculteurs (Accord collectif national sur les conditions de travail en agriculture, 2008).

Exemple illustratif

EN FILIERE CAPRINE, LE CONFORT DE TRAITE ET EN FROMAGERIE FONT L'OBJET DE RECOMMANDATIONS



- **En salle de traite, privilégier la lumière naturelle** si possible. Les ressources lumineuses doivent éviter les zones d'ombre, ne pas gêner le passage et être orientées plutôt vers les mamelles des animaux. Les néons sont à nettoyer régulièrement.
- **En fromagerie, l'emplacement des différents matériels doit être soigneusement réfléchi** au moment de la conception de la fromagerie, en tenant de leur niveau sonore. En effet, les sources de bruits sont nombreuses (moteur de la machine à traire, ventilation, machine à laver, vaisselle qui s'entrechoque, etc.).

Les technologies de précision conduisent aussi à réduire la pénibilité physique du travail en déchargeant l'éleveur de tâches contraignantes. Avec le robot de traite, la nature du travail est modifiée, les tâches de surveillance des animaux et de gestion des informations fournies par l'ordinateur sont accrues et source de charge mentale. En production ovine, les cages de pesée automatique des agneaux limitent les manipulations des animaux et améliorent le confort de travail (Hostiou et al, 2014).

Autres approches

La démarche "Parlons travail !" (GIS Alpes du nord, Chambre d'agriculture de l'Isère, Parc Naturel Régional du Pilat) est destinée aux agents de développement agricole qui souhaitent accompagner les agriculteurs dans une réflexion sur leur travail pour résoudre leurs problèmes ou les anticiper. La méthode fédère différentes approches techniques et relationnelles dont un test d'évaluation de la pénibilité élaboré par le groupe "Travail en exploitations laitières" du PEP bovin lait Rhône-Alpes. Cet outil aborde trois volets : la fatigue physique, la charge mentale ainsi que le plaisir et la motivation.

Pour en savoir plus

Parlons travail ! Démarche d'accompagnement des agriculteurs sur les questions de travail en Rhône-Alpes

<http://idele.fr/filieres/bovin-lait/publication/idelesolr/recommends/parlons-travail-demarche-daccompagnement-des-agriculteurs-sur-les-questions-de-travail-en-rhone.html>



La santé au travail

Notre positionnement

Le travail en élevage s'intensifie et devient plus complexe à organiser et à gérer, les contraintes physiques et psychiques se cumulent. Une sensibilisation et une mobilisation particulières sont nécessaires, car la santé (définie par l'OMS comme un "état de complet bien-être physique, mental et social") est une question masquée voire déniée, y compris par les prescripteurs (techniciens, vétérinaires, etc.). Des synergies sont à créer pour construire des réponses individuelles et aussi organisationnelles en mettant l'accent sur la prévention primaire et collective (diminuer les causes et facteurs de risque).

Deux exemples illustratifs

POURQUOI CERTAINS METTENT-ILS EN PLACE DES MESURES DE GESTION DES RISQUES ?

L'exemple des risques respiratoires en élevage porcin et avicole (Air Elevéur - C Depoudent CA Bretagne)



"Au contact d'une maladie professionnelle, je me protège systématiquement"

Individus qui souffrent de problèmes respiratoires (encombrement, maladie pulmonaire), ou qui connaissent bien une personne malade. Le port d'un masque réduit leurs symptômes respiratoires.



"Je me questionne sur les impacts des gaz et poussières"

Individus plus sensibles que la moyenne au thème de la santé au travail. Ils ont identifié des tâches pour lesquelles la qualité de l'air leur semble insuffisante. Pour ces tâches, ils portent un masque ou incitent leurs salariés à le faire.



"Les risques respiratoires ne sont pas ma priorité"

Les travailleurs perçoivent une ambiance "lourde" lors du tri des charcutiers, s'interrogent un peu sur ses conséquences, mais acceptent un éventuel risque. Ils ont tendance à le relativiser, avançant le bon état des bâtiments, leur robustesse et la faible durée de l'exposition. Certains justifient l'absence de protection en remettant en question l'efficacité des masques. D'autres considèrent qu'il est normal de tousser un peu. Enfin, certains affirment que porter des équipements de protection est une marque de faiblesse.



"Non sensibilisé, je ne me questionne pas."

Travailleurs qui adoptent une attitude virile par rapport à l'ensemble des risques. Ils pratiquent du sport en compétition, ce qui d'après eux les maintient en bonne santé. Ils n'expriment aucune attente quant à la santé en milieu professionnel.

"MAL DE TERRE" (DFAM ALLIER) UN CLIP VIDEO PROVOCATEUR ET DERANGANT

D'après l'Institut National de Veille Sanitaire, un agriculteur se suicide tous les deux jours en France et l'élevage bovin est la filière la plus touchée. Les groupes de développement féminins de la FNGeda et la CCMSA ont d'abord réalisé des enquêtes et des formations, organisé des rencontres et des tables rondes pour produire ce film accompagné d'un livret d'une centaine de pages présentant l'état des lieux du stress en agriculture et des témoignages.

Ensuite pour porter un message résolument positif, l'action "Mieux-être en agriculture" s'est organisée avec une série de conférences et de formations sur les thèmes "productivité et bien-être", ou "l'intelligence émotionnelle au cœur du leadership et la gestion du changement".



Autres approches

Les statistiques d'accidents du travail de la Caisse Centrale MSA montrent que les exploitants sont plus exposés que les salariés de l'élevage, mais que l'ensemble s'améliore. Les élevages bovins et porcins sont plus accidentogènes que les autres élevages et les risques générés par les animaux (coups de cornes, de pied, bousculades pendant l'approche, le tri, la pesée ou l'embarquement, la traite, les soins etc.) sont plus élevés que ceux liés aux machines et aux bâtiments. La démarche ergonomique (Voisin et Tourne, 2015) combine observations du travail réel et entretiens avec l'éleveur en considérant qu'il est l'expert de son travail. Renforcer son autonomie décisionnelle et favoriser sa créativité sont essentiels pour améliorer les situations de travail.

Construire des formations pour accompagner les agriculteurs dans l'efficacité et le bien-être au travail

Les réseaux

Notre positionnement

Les exploitations agricoles sont parfois isolées géographiquement (éloignement des services, accès internet) ou a contrario pâtissent de la proximité urbaine (épandage de fumier, circulation des troupeaux). Les formes d'organisation collective des éleveurs, par les échanges d'informations, de pratiques et le travail en commun participent à la durabilité sociale des exploitations. Le voisinage, les associations et bien sûr la famille sont eux aussi très importants. Ces réseaux ni cloisonnés ni exclusifs (un voisin non-agriculteur peut surveiller les animaux un week-end et un professionnel d'un département éloigné peut avoir parrainé une installation atypique), participent aussi à la durabilité des territoires et des filières².

Deux exemples illustratifs de réseaux pour s'épanouir au travail

La présence d'un environnement professionnel fort et structuré est à prendre en compte pour le développement stratégique de l'exploitation mais aussi l'épanouissement personnel et professionnel de l'éleveur.

D'ÉLEVEUR DE PORCS A GESTIONNAIRE DE MATERNITÉ COLLECTIVE

L'exploitant s'est installé en Bretagne hors cadre familial sur une exploitation naisseur/engraisseur de porcs dont les bâtiments de naissance nécessitaient près de 100 000 € d'investissements pour être mis aux normes.

Une exploitation porcine se libère à 100 km et la décision de rachat pour la mise en place d'une maternité collective est prise en moins de 15 jours, après contact avec 3 autres éleveurs du groupement de producteurs. Les tâches de naissance sont aujourd'hui réalisées par les 3 salariés de la maternité collective et l'éleveur s'occupe davantage de gestion d'entreprise. Il est responsable des ressources humaines, de la concertation entre associés et du calendrier d'approvisionnement en porcelets des exploitations. Un apprenti permet à l'éleveur de s'absenter de l'exploitation pour assurer la gestion de la maternité collective. L'éleveur considère cette nouvelle organisation plus gratifiante.

"Il y a un challenge humain très intéressant dans ce qu'on a fait. Echanger avec d'autres et se faire confiance entre associés, c'est ça le plus important. S'il y en a un qui a un souci, il sait qu'il peut compter sur les autres."

UN BERGER CEVENOL

"Moi, je laisse les brebis au filet pour aller en réunion. J'aime bien me tenir au courant un peu de tout et dire ce que je pense. J'aime bien voir du monde, discuter, je ne suis pas un ermite. On apprend toujours. Aujourd'hui, je ne reviendrai pas en arrière."

Autres approches

Le réseau des Cuma est un témoin privilégié des initiatives de développement des nouvelles formes de réseaux agricoles (assolements en commun, commercialisation partagée, etc. (Lucas et al., 2014). La proximité géographique et un climat de confiance sont nécessaires à l'engagement dans une dynamique collective de partage. Les exploitants développent des dialogues techniques, améliorent leur productivité du travail et renforcent les liens sociaux (Sabourin, 2007). L'action collective joue un rôle de socialisation des nouveaux actifs agricoles, de cohésion territoriale et suscite l'innovation.

Les relations sociales des éleveurs, à titre professionnel comme privé (famille, voisins, etc.), favorisent leur résilience.

² CasDar "Analyse de la durabilité sociale d'exploitations d'élevage et de leurs contributions à celle de leurs territoires" (SOCIEL)

LES OUTILS ET LES DEMARCHES POUR APPROCHER LE TRAVAIL EN ELEVAGE

Les sciences humaines et sociales (ergonomie, psychologie, sociologie et économie) ont développé des analyses et des théories sur le travail, y compris en agriculture. Depuis une vingtaine d'années, l'agronomie et la zootechnie, avec leurs propres cadres de représentation ont produit des méthodes opérationnelles et créé une communauté développement - recherche - formation sur ce thème, labélisée RMT par le Ministère de l'Agriculture.

Ce chapitre présente un panorama (et non pas un inventaire exhaustif) des outils et démarches génériques mis en œuvre par les partenaires du RMT Travail avec des collègues "de terrain", se faisant l'écho des demandes multiformes des éleveurs.

La plupart des outils pourront être intégrés dans des formations à l'efficacité et au bien-être au travail des exploitants. Certaines méthodes abordent les questions du travail selon un angle particulier, d'autres proposent une démarche plus globale intégrant un cheminement dans la réflexion des exploitants. Certaines propositions sont propres à une filière, d'autres se veulent plus généralistes.



BANQUE DE RESSOURCES

Ce document (2015) capitalise des éléments de questionnement sur les thèmes :

- **de la main-d'œuvre** (nombre, composition, statut...),
- **du contenu du travail** (nature des tâches, répartition dans le temps et selon les travailleurs),
- **de sa souplesse** (marge de manœuvre en temps, articulation vie privée/vie professionnelle, remplacement)
- et **du sens** que donnent les éleveurs à **leurs métiers**.

Cette banque de ressources aide les conseillers ou les enseignants à bâtir leurs propres questionnements sur le travail des éleveurs et à choisir les approches qui leur seront utiles.

Pour en savoir plus

Banque de ressources pour analyser trois dimensions du travail des éleveurs :

http://idele.fr/no_cache/recherche/publication/idelesolr/recommends/casdar-travail-3d-trois-dimensions-du-travail-des-organisations-originales-des-reseaux-dacteur.html

La méthode Bilan Travail

Objectifs

La méthode Bilan Travail (Institut de l'Élevage – Inra) caractérise l'organisation du travail en fonction de la nature des travaux, de leur répartition par période et de leur distribution selon les catégories de main-d'œuvre ; elle quantifie le travail de l'ensemble des personnes intervenant sur l'exploitation ; estime l'efficacité du travail ; évalue la marge de manœuvre en temps des exploitants qui qualifie la souplesse dont ils disposent pour faire face aux aléas et articuler activités professionnelles et privées.

Concepts

L'enquête Bilan Travail complète l'analyse du fonctionnement des exploitations d'élevage.

Deux catégories de travaux

Les travaux d'astreinte [TA] en h/jour

Ils correspondent aux tâches non différables à plus de la journée et non concentrables. Ce sont les travaux consacrés aux troupeaux comme la traite, l'alimentation, la surveillance des mises bas, le paillage, le raclage...

Les travaux de saison [TS] en j/quinzaine

Plus différables et plus concentrables, ils correspondent le plus souvent aux chantiers "de dehors" relatifs aux cultures, à la surface fourragère, à l'entretien du territoire et aux troupeaux (prophylaxie, contrôles de performances...).

Deux catégories de main-d'œuvre

La cellule de base [CB]

Elle est composée des exploitants qui sont directement intéressés au travail et au revenu de l'exploitation.

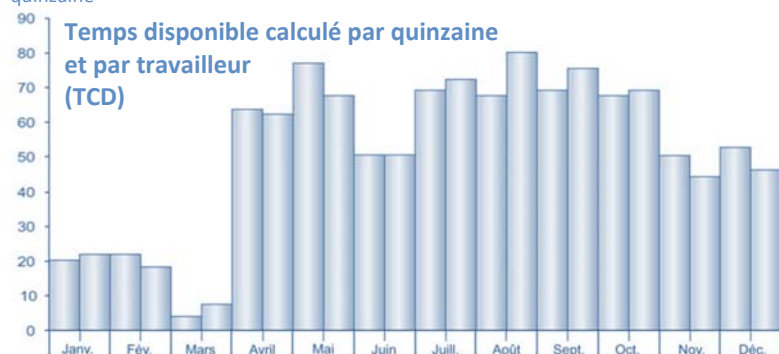
Les travailleurs hors cellule de base

Ils sont représentés par le bénévolat (comme les parents retraités, les enfants...), l'entraide avec une contrepartie en temps, le salariat et l'entreprise avec une contrepartie en argent.

Marge de manœuvre des exploitants évaluée par le critère de temps disponible calculé [TDC] en h/an

Cette marge de manœuvre correspond au temps qui reste à la cellule de base (une fois réalisés son travail d'astreinte et son travail de saison) pour effectuer les tâches non comptabilisées dans l'enquête (comme l'entretien des bâtiments, du matériel, la formation,...), les tâches exceptionnelles, les responsabilités professionnelles et... le temps libre.

Nbre d'heures/
quinzaine



Dans cette exploitation ovin/bovin viande, le temps disponible calculé annuel est de 1 200 h pour l'exploitant.

Le planning permet de visualiser sa répartition dans l'année avec une souplesse moindre en hiver au moment des vêlages et agnelages.

Utilisation

Bilan Travail est utilisé dans le cadre du dialogue technicien – éleveur ou dans des groupes de développement. Il s'appuie, pour la comparaison des situations, sur la constitution de référentiels par système de production nationaux, voire locaux. Les référentiels sur le travail sont disponibles pour chaque filière d'élevage (cf. p. 19). Des réactualisations sont régulièrement nécessaires afin de prendre en compte les évolutions structurelles des modes d'organisation (automatisation, augmentation du salariat, etc.).

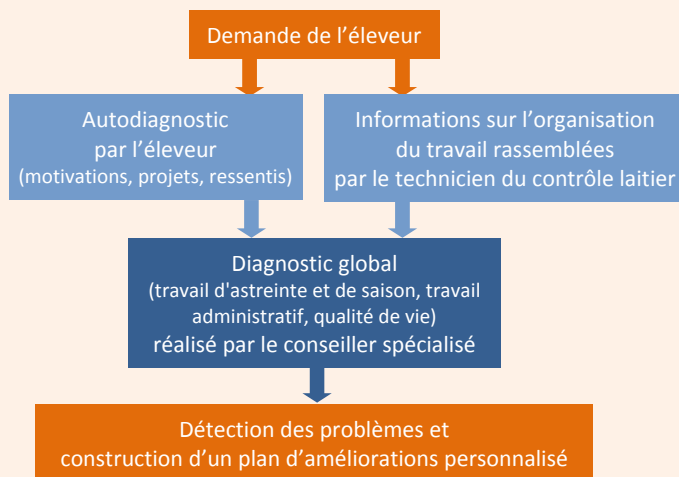
Les démarches de conseil travail

Objectifs

Les démarches intégrées de conseil travail mettent en œuvre une combinaison de différents outils. Après formation, les conseillers disposent d'un cadre méthodologique pour aider les éleveurs à préciser leurs objectifs et leurs questions, évaluer leurs marges de progrès et établir un programme personnalisé pour améliorer leur situation.

Exemple illustratif

UNE DEMARCHE MISE EN PLACE PAR L'OFFICE NATIONAL DES CONTROLES LAITIERS



Le défi : faire émerger des demandes sur le travail. Les demandes spontanées d'accompagnement sur le travail sont peu fréquentes.

Deux particularités pour les démarches de conseil :

- **L'échelonnement des interventions** nécessaire aux prises de conscience et à la maturation du projet
- La prise en compte **des objectifs, motivations et représentations du travail** des éleveurs pour comprendre et orienter les choix

Utilisation

Les éleveurs peuvent choisir une prestation de conseil individuel, une formation dans les catalogues ou participer à un groupe de réflexion. Les interventions individuelles, comme les sessions de formation, peuvent être centrées sur le travail ou couplées à d'autres questions. Les phases d'évolutions plus marquées, comme par exemple l'installation ou l'engagement dans des mandats professionnels, sont propices à une réflexion sur le travail tant en accompagnement individuel que dans les modules de formation.

Pour en savoir plus

• Conseil travail en ovin viande

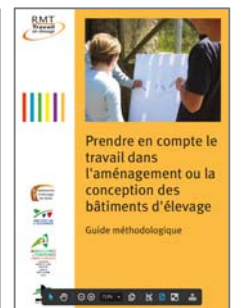
(exemple de diagnostic global exploitation)

<http://idele.fr/reseaux-et-partenariats/reseaux-mixtes-technologiques/rmt-travail-en-elevage/publication/idelesolr/recommends/conseil-travail-ovin-viande.html>

• Améliorer le travail dans les bâtiments d'élevage

(exemple de diagnostic thématique)

http://idele.fr/no_cache/recherche/publication/idelesolr/recommends/prendre-en-compte-le-travail-dans-les-batiments-delevage.html



Le diagnostic travail en filière bovin viande : TraviBov

Objectif

TraviBov est une démarche de conseil pour accompagner les éleveurs bovins viande dans l'amélioration de l'organisation de leur travail. Elle repose sur un diagnostic suivi d'un plan d'améliorations en accord avec les objectifs de l'exploitant. Elle s'adresse à des conseillers spécialisés en bovin viande, donc s'appuie sur un diagnostic centré sur cet atelier.

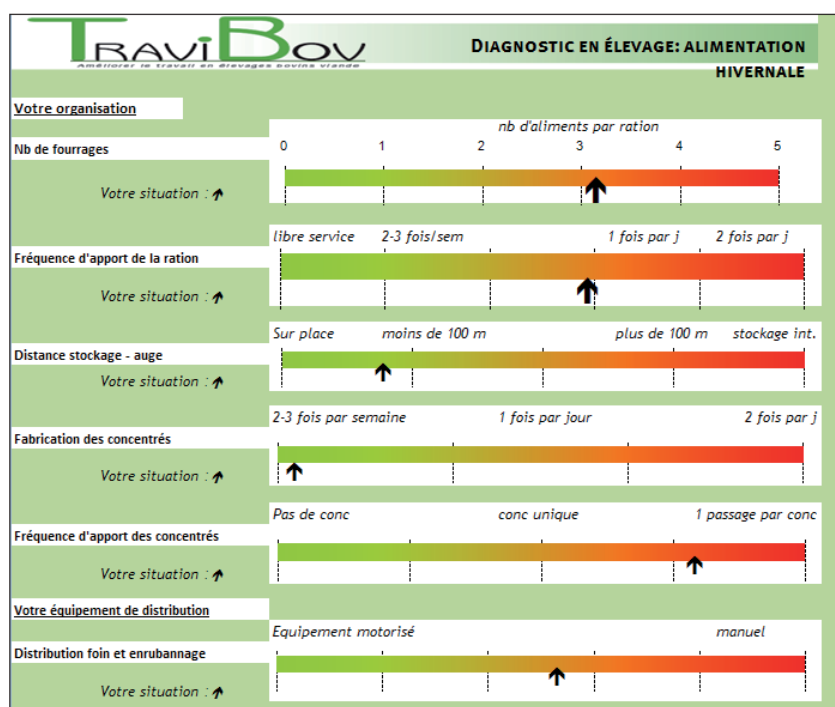
Concepts

La démarche est construite en 3 étapes :

1	2	3
Un questionnaire	Une action de conseil	Un programme d'améliorations personnalisé
Il sensibilise l'éleveur, lui fait prendre conscience des questions liées au travail et permet de quantifier le temps de travail. Un référentiel de temps de travaux permet à l'éleveur de se situer par rapport à d'autres.	Elle est mise en place après hiérarchisation des problèmes et identification des marges de progrès	Il s'appuie sur des "fiches solutions travail" (exemples : la ration complète, la caméra de vidéosurveillance, l'allotement simplifié).

Sont abordés dans le diagnostic :

- **la disponibilité de la main-d'œuvre** et ses motivations ;
- **une quantification du travail** d'astreinte pour déterminer des marges de progrès ;
- **les forces et les faiblesses de l'organisation du travail** dans quatre domaines : le suivi du troupeau, l'alimentation hivernale, la gestion du pâturage, le paillage/la gestion des fumiers. Les questions d'équipement, de santé, de sécurité et de remplaçabilité sont également discutées.



Pour en savoir plus

Dossier TraviBov :

http://idele.fr/no_cache/recherche/publication/idelesol/recommends/travibov-un-outil-de-conseil-pour-ameliorer-le-travail-en-elevage-bovin-viande.html

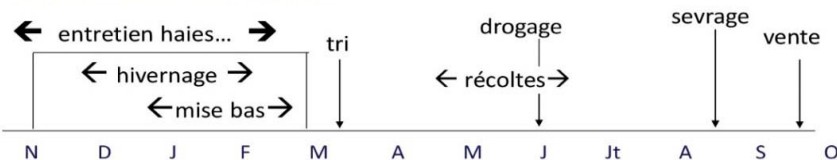
Le planning de travail

Objectifs

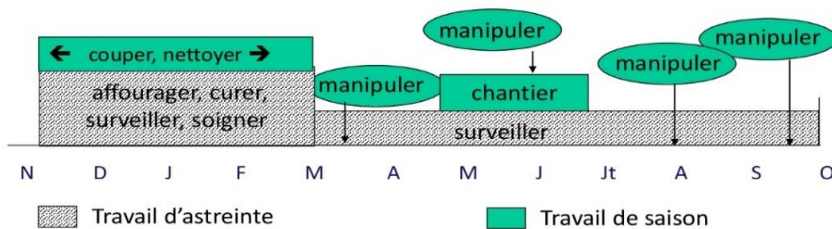
Mettre à plat l'articulation des différentes activités de l'ensemble du collectif de travail. Cette présentation graphique facilite la visualisation par l'éleveur de son organisation, de la répartition des travaux dans le temps, des points de travail.

Concepts

du calendrier technique ...



... au calendrier de travail



Exemple de calendrier travail (voir ci-après)

- la conduite des différents lots d'animaux qui conditionne le travail d'astreinte ;
- la transformation et la vente directe lorsqu'elles existent ;
- les principaux chantiers de travaux de saison ;
- les tâches administratives et les activités non agricoles ;
- les travaux d'entretien, les travaux exceptionnels ;
- le tout mis en perspective de la présence de la main-d'œuvre.

Peuvent être précisées des indications qualitatives pour renseigner :

- **les périodes tendues :**
 - par l'accumulation des tâches (*dans l'exemple, en avril/mai, les premières récoltes se cumulent avec la mise à l'herbe des différents lots d'animaux*) ;
 - leur pénibilité physique (*dans l'exemple la taille des onglons des brebis*) ;
 - le stress induit (*dans l'exemple, l'enrubannage, en raison des risques climatiques*) ;
 - les conditions de réalisation du travail (*dans l'exemple des bâtiments étroits, des auges nécessitant le transport manuel du concentré et l'enjambement des claies*) ;
- **les périodes calmes** (*dans l'exemple en novembre/décembre, période propice pour les travaux exceptionnels*) voire de repos (*dans l'exemple en août, lorsque les chantiers de récolte sont terminés et tous les animaux au pâturage, prendre une semaine de vacances devient possible*).

Exemple de calendrier du travail

Mois	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	
Bovin viande	Pâturage jour et nuit		Hivernage sur 2 sites					pâturage nuit et jour – surveillance 1 fois par jour					
Ovin viande lot d'automne	mb IA	Elevage des agneaux			hivernage		Hivernage vieille bergerie			Mise bas	Elevage des agneaux		
Ovin viande lot de janvier	pâturage nuit et jour			hivernage*		Hivernage bergerie principale			pâturage	pâturage nuit et jour			
Principaux chantiers de travail de saison	Implantation 8 ha de prairies Curage ovin	Implantation de 8 ha de céréales		Faire les pieds			Lisier	Echographie 15 mars	IA 15 avril	Enrubannage	Curage bovin	Curage ovin	2 ^{ème} coupe Moisson Paille
Tâches administratives	C'est un peu toute l'année – Les papiers, c'est important Monsieur pour les dossiers – Madame pour la comptabilité – délégation de la déclaration PAC et de la saisie de la comptabilité au centre de gestion.												
Activités non agricoles	Engagement communal de monsieur – 1 jour par semaine toute l'année – Il faut s'organiser – la difficulté : quelques fois les interventions ne sont pas prévisibles												
Travaux différables	Entretien matériel		Entretien des clôtures – bois de chauffage					Réalisation des travaux exceptionnels					
Main-d'œuvre	Monsieur et madame présents toute l'année											Congés	
Ressenti éleveur	PLUS CALME			TRAVAIL REGULIER : moins d'imprévus				STRESS : cumul des tâches, aléas climatiques, des impératifs			PERIODE PLUS FACILE		

*vieille bergerie

stress/enjeu



travail pénible



Vêlage et hivernage sur 2 sites – alimentation deux fois par jour

Il faut être 2 – stress de la réussite

Apport d'eau aux bovins

Des outils d'expression des représentations du travail

Objectifs

Ces méthodes dites "brise-glace" visent à sensibiliser les exploitants ou des élèves à la thématique du travail en élevage. Ils permettent d'initier une première réflexion sur le travail et de faire émerger les représentations d'un concept donné, de créer une dynamique de groupe, de favoriser une culture partagée, d'engager le débat.

Exemples d'outils

LE PHOTOLANGAGE



Photolangage® (marque déposée) est constitué de 50 à 100 photographies qui sont choisies pour leur capacité à :

- évoquer et **concrétiser les différents aspects et points de vue** d'un sujet donné ;
- **susciter sur un thème donné**, des réactions et des associations afin de stimuler des réflexions et d'accélérer des prises de conscience ;
- **être comprises** par le groupe dans son ensemble.

Il s'agit de s'exprimer sur l'évocation que provoque la photo. Les propos doivent être recueillis sans jugement ni commentaire.

LE Q-SORT



Q-sort est un terme consacré en pédagogie. Il a une origine anglaise : "Questionsort". Un Q-sort est **une liste de vingt à trente items** qui traitent d'un concept.

Ces items sont toujours flous, ambigus, de façon à stimuler l'esprit critique, à faire préciser les représentations en présence.

Exemple de "le travail en élevage c'est " :

1. Le bonheur d'être en relation avec des animaux
2. L'obligation d'y être tous les jours, même les week-ends
3. La satisfaction de fournir des protéines animales à l'humanité...

LE BLASON



La pratique du "blason" ou "écusson" a été formalisée par André de Peretti dans le cadre de la pédagogie différenciée pour la formation. Le blason se présente sous la forme d'un **tableau dynamique** permettant d'affiner la définition d'une notion ou d'un concept et, surtout, d'en faire émerger les représentations et d'en faciliter la confrontation. Il propose à l'utilisateur, au travers de plusieurs décrypteurs, d'explicit sa vision. Ces décrypteurs sont bien sûr à adapter en fonction du contexte et des objectifs pédagogiques.

LES "SITUATIONS PROBLEMES"

Une situation problème se base sur un support pédagogique concret et adapté : **dessins, articles, schémas, graphiques ou même rencontres d'acteurs**. C'est une démarche de type expérimental qui confronte les représentations et les faits.



Exemple de dessin sur les congés en élevage

Utilisation

Ces outils sont, dans la majorité des cas, utilisés en groupe (Bishoff et al., 2008).

Des référentiels et solutions travail

Objectifs

Afin d'outiller les conseillers dans leur accompagnement des éleveurs sur le travail, des référentiels sur les temps de travaux, des fiches solutions et des cas concrets proposant des formes d'organisations innovantes ont été construits. Ces ressources visent à apporter des informations susceptibles d'étayer la relation de conseiller et d'éclairer les choix des éleveurs.

Référentiels

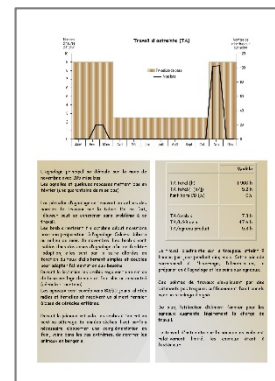
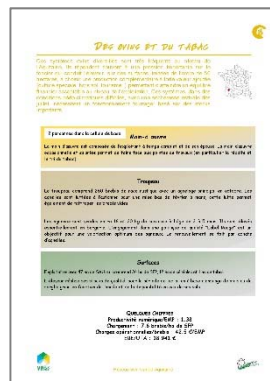
Les référentiels sur le travail sont disponibles pour chaque filière d'élevage. Des réactualisations sont régulièrement nécessaires afin de prendre en compte les évolutions structurelles des modes d'organisation (automatisation, augmentation du salariat, etc.)



Cas concrets

Les cas concrets rendent plus lisibles les formes d'organisation et l'articulation entre les trois dimensions du travail que sont :

- le travail ressource pour améliorer la compétitivité des exploitations
- le travail organisé
- le travail subjectivé qui construit l'identité professionnelle et personnelle des agriculteurs



Fiches solutions

Elles sont adaptées à chaque filière et chaque modèle de production. Les fiches solutions main-d'œuvre et travail administratif sont transversales aux orientations productives des exploitations.

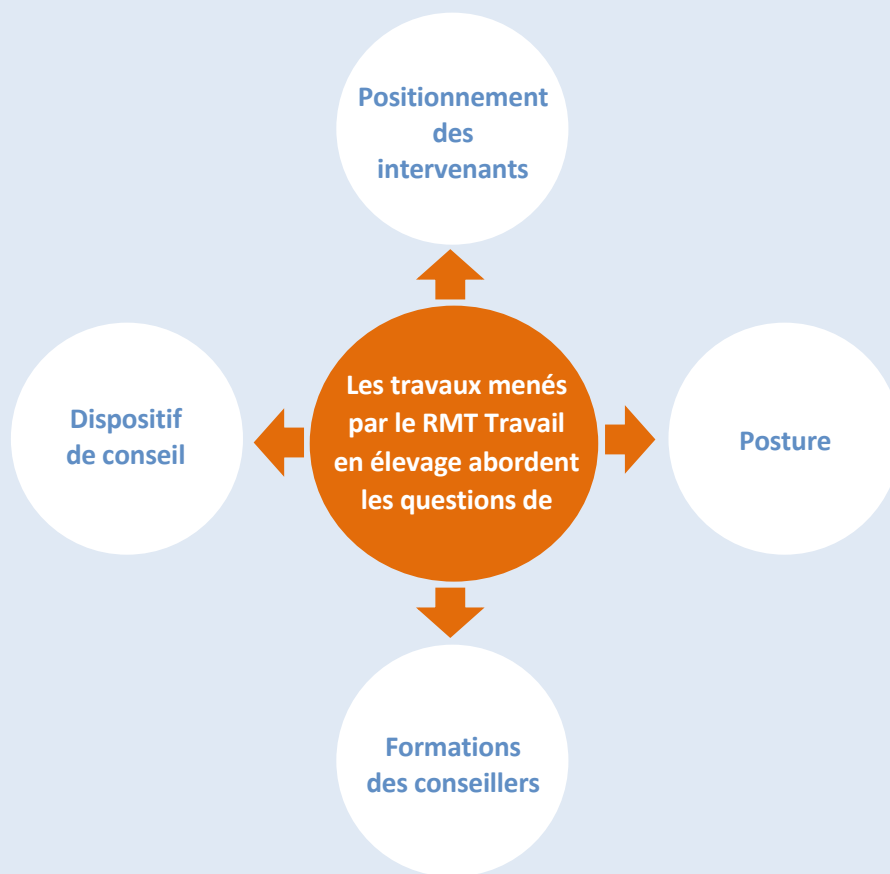


ACCOMPAGNEMENT DES CONSEILLERS POUR ABORDER LES QUESTIONS DE TRAVAIL EN ELEVAGE

L'offre de conseil sur le travail en élevage se structure progressivement. Ainsi :

- des conseillers sont identifiés comme personnes ressources sur le sujet dans les organismes de développement ;
- des démarches d'accompagnement sont élaborées et mises à disposition du terrain ;
- des accompagnements individuels ou en groupe (formations ou réunions) sont proposés aux éleveurs.

A l'échelle de territoires, des actions concertées se mettent en place pour articuler les compétences et les intervenants sur le travail en élevage (Kling-Eveillard et al, 2012).



Organiser un réseau de compétences

Objectifs

Afin de comprendre comment le thème du travail est intégré dans les structures de développement et pour mieux cerner les dynamiques de mise en place du conseil, des entretiens semi-directifs ont été conduits auprès d'acteurs et d'animateurs. Les outils "conseil travail ovin", "conseil travail bovin lait (Actel)", "conseil travail bovin viande (TraviBov)", des formations sur le travail réalisées par les Afocg (Association de Formation collective à la gestion) et un prédiagnostic élaboré par l'Arefa (Association Régionale pour l'Emploi et la Formation Agricole) ont été explorés.

Les outils ne posent pas de problèmes aux yeux des utilisateurs interrogés

La nature de l'outil n'est pas déterminante pour son appropriation ou son utilisation, les limites propres à chacun d'eux sont évoquées mais ne freinent pas son utilisation effective. Le technicien l'adapte, le "met à sa main", ainsi par exemple, il pose des questions sur le ressenti de l'éleveur même quand l'outil est quantitatif et quantifie sommairement le temps de travail pour des outils qualitatifs. Tous les acteurs ont néanmoins souligné l'importance des formations, l'utilité de la pratique et l'intérêt de la participation à la conception de l'outil.

L'organisation du conseil travail conditionne l'utilisation de l'outil

Les acteurs ont mis en avant l'importance d'un dispositif conseil travail : des intervenants reconnus pour leurs compétences par leur hiérarchie et les professionnels, des missions identifiées articulées avec les autres services, une gestion structurée des demandes des éleveurs.



Pour l'efficacité d'un tel dispositif : un moteur et du carburant

Pour la mise en place et la réussite d'un tel dispositif (Kling-Eveillard, 2010), l'implication d'agents motivés et formés, ainsi qu'une personne chargée de la coordination des acteurs et des actions sur la thématique du travail sont nécessaires. Les financements publics sont pour le moment indispensables pour soutenir les interventions de conseil auprès d'éleveurs encore réticents à s'engager dans de telles démarches.

CINQ RECOMMANDATIONS POUR CONSTRUIRE UNE ACTION COLLECTIVE SUR LE TRAVAIL

1. Préparer l'action et fédérer un large partenariat
2. Procéder à des investigations préalables pour concevoir l'action plus efficacement et mobiliser les partenaires autour d'un constat commun
3. Former et informer les agents de terrain ; fournir une gamme de supports et outils pour le conseil
4. Construire un dispositif de conseil avec une volonté politique, des instances de pilotage et de réalisation, une équipe d'animation avec des moyens humains et financiers
5. Programmer dès le départ un plan d'action pluriannuel avec plusieurs entrées sur le travail et prévoir le suivi et l'évaluation de l'action

Le conseil travail : une affaire de tous

Sensibiliser les éleveurs et les prescripteurs

Les attentes des éleveurs, multiples vis-à-vis des questions liées au travail, sont rarement exprimées ou formalisées. Les organismes de terrain s'engagent dans des actions de sensibilisation des éleveurs pour montrer que le sujet du travail est important, qu'il peut s'inscrire dans une démarche d'appui technique, que leurs conseillers peuvent être des interlocuteurs pertinents et qu'ils ont des outils pour les accompagner. Cette étape peut revêtir des formes variées : diffusion d'articles de presse ; organisation de journées portes ouvertes, de forums d'élevage, de soirées débat, proposition d'autodiagnostic.

Exemples illustratifs

UNE SYNERGIE ENTRE LES DIFFERENTS CONSEILLERS

Le programme "Vivre l'Élevage en Picardie" élaboré en 2006 comporte un volet d'action sur le thème "Travail et qualité de vie des éleveurs". Le choix s'est porté sur la définition de trois niveaux de conseil :



- environ un millier de prescripteurs sont considérés comme **relais d'information des éleveurs**, de niveau 1, contribuant à la sensibilisation en les informant sur les actions en cours et en les orientant vers des personnes ressources.
- Des intervenants de niveau 2, soit une quarantaine de conseillers, qui accompagnent l'éleveur sur **l'expression de ses aspirations**, sont capables de réaliser avec lui la mise en place d'une solution ou d'une action en vue d'améliorer les conditions de travail. Ils sont surtout susceptibles de détecter les situations plus délicates et dans ce cas d'orienter les éleveurs vers des intervenants spécialisés.
- Enfin, **des intervenants spécialisés** de niveau 3, moins nombreux interviennent sur une thématique demandant une expertise particulière (Kling-Eveillard et al, 2010).

L'ensemble des compétences et des personnes-ressources présentes en région ont fait l'objet d'un recensement dans un "Annuaire des personnes ressources Travail", diffusé à l'ensemble des conseillers d'élevage et des partenaires de l'action.

UN CONSEIL PLURIDISCIPLINAIRE

En Pays de la Loire, des accompagnements pluridisciplinaires en lien avec le travail ont été menés chez quinze éleveurs laitiers en phase de changement. Dans un cadre construit et partagé par l'agriculteur, plusieurs interlocuteurs (technicien d'élevage et conseiller de gestion, animateur et sociologue) sont souvent nécessaires. Le conseiller référent veille à la bonne coordination du dossier, facilite la synthèse par l'exploitant et permet une coproduction dans un climat de confiance (Sabatté et Huchon, 2009). Ce rôle d'accompagnateur de projet ou référent qui a la confiance de l'éleveur, souvent tenu par le conseiller d'entreprise, a été apprécié par les éleveurs.

DES ELEVEURS S'EXPRIMENT

“Au début, on voulait vérifier que notre projet tenait la route sur le plan économique. Très vite nous avons convenu qu'il ne fallait pas occulter la question travail. Nous n'étions pas favorables au robot, car nous pensions qu'il était incompatible avec le pâturage des vaches. Nous avons changé d'opinion. Pour approfondir différents points, notre référent a demandé un avis complémentaire au conseiller lait et au spécialiste traite. Ces experts ont pu apporter davantage d'informations et nous aider à affiner les choix.”

Conseil spécialisé travail ou prise en compte du travail dans le conseil technique ?

Les deux modes opératoires coexistent.

Des conseillers formés à appréhender le travail dans les exploitations pour des questions stratégiques (association d'un jeune dans un Gaec, départ d'un parent à la retraite, embauche d'un salarié...)

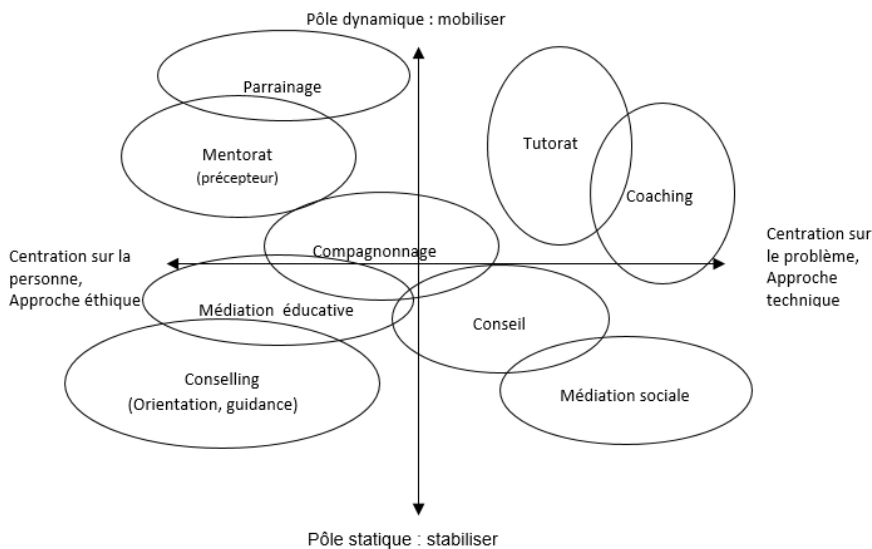
Des conseillers techniques qui prennent en compte la dimension travail suite à une modification de la conduite du troupeau ou des surfaces (par exemple : quels changements dans le travail si l'éleveur opte pour le groupage des vêlages ?).

La posture des intervenants sur le travail

Diverses études montrent que les conseillers éprouvent des difficultés à inscrire le conseil travail dans leur activité. Sa mise en place demeure une démarche complexe centrée sur l'agriculteur, ses objectifs, l'expression de ses besoins dans le but de construire ensuite un ensemble d'améliorations en adéquation avec ses souhaits. La fonction prescriptive, classiquement utilisée dans le cadre de l'appui technico-économique, est réduite afin de développer un conseil interactif et individualisé pour amener l'agriculteur à formuler ses problèmes et concevoir les solutions. Cette forme d'accompagnement constitue tout à la fois un processus nécessitant du temps, des compétences et un cadre nouveau pour le conseil, adapté pour ce sujet complexe et global. Elle implique davantage l'exploitant dans la prise de décision et donc facilite son engagement dans une dynamique de changement (Tellier, 2009).

Accompagner l'éleveur sur les questions de travail

"Sortir de l'expertise pour un conseiller peut être très déstabilisant. Mais ce n'est pas parce qu'il accompagne qu'il n'est plus expert" (Guy Jauneau - Conseiller Chambre d'agriculture de l'Isère)



"L'accompagnement authentique demande au conseiller un changement de paradigme, de passer du statut d'expert à celui de facilitateur."

(Source : Maëla Paul, "L'accompagnement, une posture spécifique", éditions L'Harmattan)

Posture

Les conseillers mettent l'accent sur deux éléments à mobiliser dans les postures de conseil : l'écoute active de ce qui n'est pas spontanément exprimé mais latent derrière par exemple des difficultés ponctuelles ; une prise en compte de la subjectivité des personnes, de leur vécu, de leurs aspirations, de leurs plaisirs et déplaisirs au travail (Kling-Eveillard et al, 2012).

Former des conseillers à accompagner les éleveurs sur le travail

Exemple de la formation de conseillers sur le travail en Wallonie

L'originalité de la formation tient dans l'alternance d'apports de connaissances et de mises en pratiques : les apprenants ont élaboré leur propre outil de conseil tenant compte de leur contexte et des questions qu'ils souhaitent aborder avec les éleveurs.

Projet OTEL : organisation du travail en élevage piloté par le Centre de Recherches Agronomiques de Wallonie

Le projet a comme objectif de mettre en place un réseau de conseiller "travail", de les former pour ensuite leur permettre d'aller en fermes co-construire, avec les éleveurs, des pistes de solutions pour améliorer leurs conditions de travail. L'objectif est d'intervenir auprès d'éleveurs bovins lait et viande et de capitaliser ensuite sur les solutions mises en place.



Plusieurs séquences de formation

Jour 1	Le travail : enjeux et définition ; diversité des représentations du travail par les éleveurs ; les spécificités du sujet travail pour le conseil ; la démarche de conseil
Jour 2	La posture du conseiller, les aptitudes à la communication
Jour 3	Entretien auprès d'éleveurs pour tester la posture d'écoute active et recueillir les représentations du travail des exploitants ; analyse ; approche de la diversité des méthodes de conseil sur le travail
Jours 4 et 5	Construction de leur propre outil de conseil par les apprenants
Jour 6	Test de l'outil de conseil nouvellement construit chez un éleveur ; débriefing du test et modifications de l'outil
Jour 7	Analyse des résultats de l'enquête test et élaboration d'un plan d'actions
Jour 8	Appréhender la restitution écrite et orale ; réflexion sur la mise en œuvre de la formation

Les financements du projet OTEL ont rendu possible l'ampleur de la formation.

Mise en place du réseau de conseillers

Suite à la formation, un flyer de présentation du réseau de conseillers a été diffusé aux éleveurs. Une dizaine d'éleveurs ont ainsi bénéficié d'un appui sur le travail.

En octobre 2015, 3 jours de sensibilisation pour présenter le réseau de conseillers ont été organisés (avec la Chambre d'agriculture de Mayenne). Au total, 88 personnes ont participé à ces journées.

Ces travaux ont également fait l'objet d'un poster pour les " 4^{es} Rencontres nationales Travail en élevage ".

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Bishoff O., Balard J., Pin A., Chauvat S., Dumonthier P., Serviere G., Dedieu B., 2008. L'organisation du travail en élevage. Enseigner la méthode Bilan Travail. Supagro Florac/Inra/Institut de l'Élevage, Ed Educagri, 154 p.
- Charroin T., Veysset P., Devienne S., Fromont J.-L., Palazon R., Ferrand M., 2012. Productivité du travail et économie en élevages d'herbivores : définition des concepts, analyse et enjeux. Inra Productions Animales. 25 (2), 193-210.
- Chauvat S., Kling-Eveillard F., Servière G., Cournut S., Dufour A., Hostiou N., Machefer J., Sicard G., 2015. Banque de ressources pour analyser trois dimensions du travail des éleveurs. Institut de l'élevage. Réf : 00 15 601 020.
- Commandeur M., Le Guen R., Dourmad J.-Y., Casabianca F., 2006. La diversité des styles d'élevage porcin : une approche dans les Côtes d'Armor. Journées Recherche Porcine. 38, 247-254.
- Couzy C., Dockès A.-C., 2008. Are farmers business people? Highlighting transformations in the profession of farmers in France. Int. J. Entrepreneurship and Small Business. Vol 6, N° 3, 407-420.
- Dufour A., Giraud C., 2012. Le travail dans les exploitations d'élevage bovin laitier est-il toujours conjugal ? Inra Productions Animales. 25 (2), 169-180.
- Fagon J., Sabatté N., 2010. Référentiel travail en élevages bovins lait. Synthèse de 190 Bilans Travail. Institut de l'Élevage. Réf : 00 11 50 018. 31 p.
- Guinamard C., 2010. Référentiel travail en élevages caprins. Synthèse de 53 Bilans Travail en productions laitière et fromagère fermière. Institut de l'Élevage. Réf : 00 10 50 024. 20 p.
- Hervieu B., Purseigle F., 2013. Sociologie des mondes agricoles, Paris, Armand Colin, U sociologie, 320 p.
- Hostiou, N., et al. 2014. L'élevage de précision : quelles conséquences pour le travail des éleveurs ? Inra Productions Animales. 2014, Vol. 27, 2, pp. 113-122.
- Kling-Eveillard F., 2010. Conduire une action de conseil collective sur le travail en élevage. Recommandations méthodologiques. Institut de l'Élevage. Réf 00 11 59 002.
- Kling-Eveillard F., Gédouin M., Béguin E., Machefer J., 2010. Une action régionale pour accompagner les éleveurs sur le travail. L'exemple de "Vivre l'Élevage en Picardie". Colloque SFER "Conseil en agriculture : acteurs, marchés, mutations". 14 et 15 octobre 2010.
- Kling-Eveillard F., Cerf M., Chauvat S., Sabatté N., 2012. Le travail, sujet intime et multifacette : premières recommandations pour l'aborder dans le conseil en élevage. Inra Productions Animales. 25 (2). 211-220.
- Lucas V., Gasselín P., Thomas F., Vaquié P.-F., 2014. Coopération agricole de production : quand l'activité agricole se distribue entre exploitation et action collective de proximité. In l'agriculture en famille : travailler, réinventer, transmettre. DOI: 10.1051/978-2-7598-1192-2.c012
- Mendras H., 1967. La fin des paysans. Paris. SEDEIS.
- Sabatté N., Huchon J.-C., 2009. Accompagner les éleveurs sur le travail : réflexion sur le métier de conseiller. In Recueil des contributions des 3^{es} Rencontres nationales travail en élevage. 31-36.
- Sabourin E., 2007. L'entraide rurale, entre échange et réciprocité, Revue du MAUSS, 30, 198-217.
- Tellier P., 2009. La posture du conseiller, une clé de réussite dans l'amélioration des conditions de travail. In Recueil des contributions des 3^{es} Rencontres nationales travail en élevage. 108-111.
- Voisin J., Tourne M., 2015. Comprendre le métier d'exploitant agricole pour prévenir les risques d'atteinte à la santé, 4^{es} Rencontres nationales Travail en élevage.



CONSTRUIRE DES FORMATIONS POUR ACCOMPAGNER LES AGRICULTEURS DANS L'EFFICACITE ET LE BIEN-ETRE AU TRAVAIL

CONCEPTS, OUTILS ET METHODES DU RMT TRAVAIL EN ELEVAGE

LE RMT TRAVAIL EN ELEVAGE

Il développe des approches pluridisciplinaires pour une meilleure prise en compte de différentes dimensions : organisation, productivité, sens du métier.

Le RMT favorise les débats entre acteurs du développement, de la recherche, de la formation et la concrétisation de projets pluripartenariaux. Il amplifie les synergies entre filières herbivores et granivores, entre disciplines, entre territoires et constitue un pôle d'expertise pour les professionnels de l'élevage et les pouvoirs publics.

Le RMT analyse les systèmes d'élevage pour comprendre leurs transformations et les met en perspective par des collaborations à l'international. Il valorise ses acquis en direction de publics divers, organise des rencontres de partenaires, réalise des synthèses et des modules de formation pour conseillers et enseignants, participe à des congrès scientifiques et à la publication d'ouvrages, encadre des thèses, anime des conférences, notamment lors des salons professionnels de l'élevage.

Il regroupe instituts techniques et de recherche, chambres d'agriculture, enseignement supérieur et technique, syndicalisme, soit au total 32 partenaires.

Les publications sont disponibles sur la page Web :

<http://rmt-travail-elevage.fr>