

Organisation du Travail en Elevage : diffusion d'expériences réussies en Occitanie



SOMMAIRE

I. PRESENTATION DES RESULTATS DU PROJET	3
A. La genèse du projet.....	3
B. Les résultats du projet.....	3
C. Les solutions identifiées	4
D. L'exemple du GAEC de Champ Boule	4
II. TABLE RONDE	5
A. Présentation des éleveurs présents	5
B. Pour quelles problématiques avez-vous été amenés à réfléchir à votre organisation du travail ? Comment avez-vous trouvé des solutions ?	5
C. Quelles solutions avez-vous trouvées concernant l'aménagement de vos bâtiments ?	6
D. Et le facteur humain dans tout ça ? (travail en couple, projet de transmission, communication, répartition du travail, etc.).....	6
E. Quelques éléments de conclusion.....	7
III. ACCOMPAGNEMENTS SUR LE TRAVAIL DE LA CA81 (A. PIZZETTA).....	7
IV. REFLEXIONS ET PROPOSITIONS SUR LES SUITES A DONNER AU PROJET.....	8

Cf. Documents joints :

- *Diapo restitution Projet VDEF*
- *Diapo A. Pizzetta*

I. PRESENTATION DES RESULTATS DU PROJET

A. La genèse du projet

2013 : Plan stratégique de la filière laitière sur le bassin Sud-Ouest. Objectif : assurer le maintien durable d'une production et d'une transformation laitières sur le territoire et faciliter la vivabilité de la production laitière. Quand on s'intéresse à la **vivabilité**, on cherche à comprendre si l'activité agricole permet d'assurer, à l'exploitant, une **vie professionnelle ET personnelle décente**. Le **travail** et la **vivabilité** en élevage sont des enjeux importants pour garantir la **pérennité des exploitations d'élevage**, toutes filières confondues. Il s'agit d'un constat commun et partagé par l'ensemble des acteurs régionaux. La thématique du travail en élevage se situe à l'**interface** entre le monde matériel et le monde vivant, la vie familiale et la vie professionnelle de l'exploitant, et met également en jeu son corps, sa santé et son bien-être. D'autres aspects sont aussi à considérer : celui de l'insertion territoriale (socialisation, entraide) et du sens du métier (motivation, plaisir au travail, attractivité du métier d'éleveur). Les conseillers éprouvent des difficultés à s'approprier le sujet et à se positionner comme personnes ressources ; les éleveurs ne sollicitent que peu spontanément un accompagnement sur ce thème.

Le travail en élevage : un sujet pluriel et complexe à traiter.

2015 : Création du Groupe Régional Travail et Vivabilité en Elevage

Enquête travail en élevage et annuaire régional des structures agissant pour le travail en élevage en Occitanie

Plan communication → **2017** : mise en place d'un projet cofinancé par la Région Occitanie et le FEADER :

« Organisation du Travail en Elevage : diffusion d'expériences réussies en Occitanie »

Identifier des pratiques mises en place répondant aux interrogations sur l'organisation du travail

Enjeu économique : face à une diminution de la main-d'œuvre familiale et du bénévolat, l'organisation du travail est un levier fort d'amélioration des résultats économiques et de compétitivité des élevages.

Enjeu sociétal : l'embauche de main-d'œuvre (salariée ou occasionnelle) permet de réduire l'isolement, de créer une activité économique sur le territoire. L'amélioration des conditions de travail permet d'améliorer l'attractivité du métier d'éleveur. Une meilleure organisation du travail leur permet d'aspirer à des conditions de vie plus proches de celles des autres catégories socioprofessionnelles.

Les actions du projet (septembre 2018 – août 2019):



- ✓ Journée régionale
- ✓ Visites d'élevage



- ✓ Fiches techniques
- ✓ Rédaction d'articles

B. Les résultats du projet

Cf. diapositives 8 à 11

Remarques :

Une fiche technique n'était associée à aucune visite. Les visites de la Cuma de Guizerix et du GAEC de Rouquette étaient couplées à d'autres événements (journée CUMA ; collaboration GDS – Plan EcoAntibio). Neuf éleveurs étaient présents (en plus de l'éleveur témoin) lors de la visite de l'exploitation Alaux. Enfin, la faible participation des deux dernières visites (GAEC de Champ Boule et GAEC La Sabatarié) peut s'expliquer par rapport au calendrier (travaux des champs). **Les visites et articles ont été réalisés sur les 8 départements de l'ex région Midi-Pyrénées**, ainsi que sur le département de l'**Hérault**, et ont concerné **5 filières (+ des exploitations mixtes), avec divers SIQO** (Veau Elevé sous la Mère, Agneau Fermier des Pays d'Oc, Canard à foie gras du Sud-Ouest, etc.)

C. Les solutions identifiées

Cf. diapositives 12 à 15

Remarques :

Catégorie	Exemples
<u>Adaptation taille et conduite du troupeau</u>	Système de détection des vèlages : limiter les déplacements liés à la surveillance des bêtes prêtes à vèler (gain de temps). L'éleveur est prévenu sur son portable lorsque la vache va mettre bas. Si besoin, il peut intervenir en cas de difficultés. Vèlages groupés : pour les périodes de travail plus creuses et éventuellement aussi pour faire en sorte d'avoir les veaux prêts à vendre au moment où les cours sont les plus hauts (ex : à Pentecôte).
<u>Aménagement des bâtiments</u>	Aménagements fonctionnels : bâtiments lumineux, équipés de passages d'homme → travailler en sécurité et dans des conditions agréables. Plancher paillage : le système de paillage se compose d'un plancher situé au-dessus de l'aire paillée des vaches. Les bottes de paille sont agencées sur le plancher à l'aide d'un chariot et le paillage se fait manuellement. Le plancher a besoin d'être approvisionné en paille trois fois par an, dont deux fois durant la période hivernale. Avantages : peu de poussière, pas de machine à démarrer, gain économique et en temps.
<u>Organisation de la main d'œuvre</u>	Conditions accueil salarié : transmission consignes, coin (mobil home) sanitaires et cuisine, pause-café. Réunions : salle dédiée, fréquence appropriée, être au même niveau d'information, gérer des événements exceptionnels (vèlage compliqué, commande particulière d'un client, ...), organiser le planning et prioriser les activités à venir, faire le point sur ce qui va/ne va pas.
<u>Dynamique territoriale et projet collectif</u>	Banque de travail : chaque chantier correspond à un nombre de points définis à l'avance. Réunion 2 fois par an pour comptabiliser nombre de points et régulariser situation. Surtout une gestion de points, pas tellement une gestion d'argent. Tous types de chantiers peuvent être gérés par la banque de travail : travaux du sol (semis...), entretien et construction (bois, clôtures, ...), distribution de l'alimentation, remplacement weekends/congés. Avantages : se faciliter le travail et se motiver, gain de temps et d'argent, avoir des points de vue extérieurs sur le fonctionnement de son exploitation, pouvoir se faire remplacer, Facteurs de réussite : proximité géographique des exploitations, savoir se rendre disponible et être à l'écoute, faire confiance. Externalisation de certains travaux : désherbage, épandage lisier, traitements cultures, semis, récolte.

D. L'exemple du GAEC de Champ Boule

Cf. diapositives 16 à 19

Remarques :

Les associés se réunissent chaque début de semaine pour définir les priorités des chantiers, ainsi qu'une à deux fois dans l'année (en hiver généralement) pour faire le point sur l'année écoulée et parler des projets à venir. Chacun d'entre eux est **responsable d'un atelier** : il a ainsi une vue générale sur les activités à mener ; mais tous restent **polyvalents** afin de pouvoir se remplacer (maladie, congés, loisirs). Lorsque les associés embauchent un salarié (en été principalement), celui-ci est intégré aux réunions hebdomadaires. Un exploitant est désigné comme « **référént salarié** » : il a pour mission de guider le nouvel arrivé, tout en lui laissant un maximum d'autonomie. Au fil du temps, le nombre d'associés dans le GAEC a augmenté : ils sont aujourd'hui au nombre de cinq. L'arrivée des deux derniers s'est faite sans création d'un nouvel atelier, ni augmentation de la surface des terres exploitées. La concurrence entre ateliers a été réduite et il y a eu moins de pertes de production. Les exploitants ont pu consacrer

davantage de temps à la valorisation de leurs produits et la qualité de leur travail s'est améliorée. Le chiffre d'affaires a augmenté de 40%, aussi bien sur l'atelier laitier, que sur celui de maraîchage. Enfin, concernant l'atelier des broutards gascons, le développement de la vente directe a permis de mieux valoriser les veaux (1 200€ en vente directe, contre 500€ au maquignon).

II. TABLE RONDE

A. Présentation des éleveurs présents

Viviane Ramondenc : installée depuis 1993 sur une exploitation **bovins lait**, dans le nord de la **Haute-Garonne**. Elle est aujourd'hui associée avec son conjoint. Ils ont 120 vaches laitières à la traite et produisent environ un million de litres de lait par an.

Lisa David : après des études agricoles à Pamiers, elle achète un troupeau de brebis et s'installe avec son conjoint dans le Tarn-et-Garonne, sur les terres de sa belle-famille. Lui possédait déjà un troupeau de brebis. Aujourd'hui, ils ont 400 **brebis allaitantes** (races : Tarasconnaise et Montagne Noire) et une organisation atypique. En effet, tous deux ont une deuxième activité professionnelle (elle, est salariée de l'entreprise Sobeval et réalise des prises de sang sur les veaux 2 jours par semaine sur le territoire ex-Midi-Pyrénées ; lui, est salarié du Service de remplacement de l'Ariège 3 jours par semaine). Leurs terres de pâturage se situent sur deux départements distincts : l'**Ariège** et le **Tarn-et-Garonne**.

Christelle Record : éleveuse **ariégeoise**, en production **Veau Elevé sous la Mère**, elle a également développé une petite activité de maraîchage avec cueillette à la ferme. Comptable dans un journal local, elle décide de suivre une formation agricole et s'installe sur l'exploitation familiale, seule, en 2011.

Sébastien Albouy : éleveur **bovins lait** installé depuis 2014 et associé avec son père. Ils sont basés près de Cazères, dans la **Haute-Garonne**. Ils ont investi dans deux robots de traite, pour une centaine de vaches. Sébastien est premier vice-Président de la CDA 31, et vice-Président des JA 31.

B. Pour quelles problématiques avez-vous été amenés à réfléchir à votre organisation du travail ? Comment avez-vous trouvé des solutions ?

C. Record : « *en travaillant seule, il est difficile de se faire remplacer.* ». Suite à un accident, elle se retrouve obligée de faire appel à 8 agents du Service de remplacement en 7 mois d'arrêt de travail. « *C'est trop compliqué [de transmettre les informations et de trouver une personne qui convienne] et ça coûte cher. Par ailleurs, j'arrête mon activité dans une quinzaine d'années et je cherche à m'organiser pour transmettre plutôt que pour me faire remplacer. Je commence à travailler avec un jeune ingénieur agronome avec qui je pourrais potentiellement m'associer avant de transmettre. L'idée serait peut-être de créer un atelier de fabrication de fromages pour diversifier et compléter le revenu. Nous sommes accompagnés par la Chambre d'Agriculture.* » Christelle ajoute que le fait d'avoir eu une autre activité professionnelle avant de s'installer lui a permis de s'ouvrir et de s'enrichir.

L. David : son conjoint est salarié du Service de remplacement de l'Ariège. Il connaît très bien l'exploitation et remplace Lisa quand elle travaille pour sa seconde activité professionnelle. Cela lui permet d'avoir un complément de revenu fixe tous les mois. Elle bénéficie d'une certaine liberté et souplesse d'organisation pour exercer cette activité extérieure : elle n'a pas vraiment d'horaires, les éleveurs chez qui elle se rend sont compréhensifs. Elle voit aussi d'autres systèmes, organisations, etc. Le troupeau de brebis se répartit sur deux départements : « *c'est sûr que nous avons des frais de déplacement élevés ; mais, en laissant nos brebis quasiment tout le temps dehors, cela a l'avantage d'avoir peu de soins à leur procurer. Mon conjoint m'aide beaucoup, nous avons le même mode*

de fonctionnement et prenons les décisions à deux. L'objectif est de nous associer sur l'exploitation dans peu de temps. »

S. Albouy : « *quelques temps après mon installation, on s'est rendu compte que dès que l'un de nous deux s'absentait, il était difficile pour l'autre de tout gérer. Se posait aussi la question lors des réunions de famille : il y en avait toujours un qui devait rester sur la ferme.* » Ils ont donc profité d'une réflexion menée à l'occasion du passage en zone vulnérable en 2015 pour effectuer une remise à plat de leur organisation en vue de solutionner leurs problèmes. Plusieurs options s'offraient à eux : diminuer le troupeau, l'augmenter, agrandir les bâtiments avec le même nombre de têtes, ou passer en Bio. Ils ont fait le choix d'augmenter leur troupeau à une centaine de vaches et d'investir dans un second robot de traite. Les éleveurs sont ainsi passés d'une organisation avec un robot saturé (60 vaches à la traite) à une situation moins chargée (45 vaches à la traite par robot). « *Le fait d'avoir deux robots nous assure plus de souplesse en cas de panne. Nous avons ainsi sécurisé le système de traite et amélioré le niveau de production des vaches. Les revenus se sont améliorés, ce qui nous a permis de prendre un salarié à temps plein, ainsi qu'un apprenti. Nous travaillons en binôme : un associé + un salarié. Je peux ainsi assurer mes responsabilités professionnelles de manière plus sereine.* » Sébastien et son père ont aussi fait le choix de ne pas automatiser certaines tâches, afin que le personnel soit toujours occupé. « *Dans la mesure du possible, il faut chercher à proposer un temps plein, c'est plus facile pour recruter quelqu'un. Nous avons investi dans du matériel pour les grosses astreintes. Mais pour le reste, nous préférons investir dans de la main d'œuvre.* »

V. Ramondenc : suite au décès de son mari avec qui elle était associée, Viviane s'est posée la question suivante : « *comment continuer, et avec quelle organisation du travail ?* ». Elle a été accompagnée par la Chambre d'Agriculture dans ses réflexions et s'est associée avec le salarié qui travaillait sur l'exploitation.

C. Quelles solutions avez-vous trouvées concernant l'aménagement de vos bâtiments ?

C. Record : l'espace de tétée est directement dans la stabulation libre. Les cases des veaux sont situées à une extrémité du bâtiment. Lors de la tétée, un système ingénieux de couloirs et de barrières facilite la circulation des veaux et l'accès à leur mère (ou tante). Les veaux ne tètent pas tous en même temps (trois ou quatre à la fois) : « *je peux prendre le temps de m'assurer du bon déroulement de la tétée, d'observer les animaux, etc.* » Christelle ajoute : « *je prévois d'aménager une vraie salle de tétée dans le bâtiment existant. Pour la transmission, il est important d'avoir un outil fonctionnel et intéressant.* »

V. Ramondenc : La stabulation a été agrandie à plusieurs reprises et la salle de traite, refaite en 2008. Des niches à veaux ont aussi été mises en place pour désengorger la nursery. L'aire paillée des vaches laitières a laissé place à des logettes (tapis + paille). « *Nous avons moins de problèmes de mammites, donc avons moins recours à des traitements antibiotiques, la qualité du lait s'améliore, et nous gagnons du temps à la traite. Grâce aux niches à veaux, ceux-ci ont une meilleure croissance. Les vêlages sont étalés sur toute l'année afin de ne pas avoir de gros pics d'activité. Mais du coup, on n'est jamais vraiment tranquilles.* »

D. Et le facteur humain dans tout ça ? (travail en couple, projet de transmission, communication, répartition du travail, etc.)

L. David : « *Il y a beaucoup de confiance ente nous deux. Si je m'absente, je sais que le travail va être fait. On sait comment travaille l'autre, nous n'avons pas forcément besoin de faire beaucoup de passage de consignes, on gagne du temps.* » Quand Lisa a accouché, elle n'a pas fait appel au Service de remplacement. Elle a du mal à faire confiance à une personne extérieure. « *Je ne peux pas rester chez moi et me dire que quelqu'un va travailler à ma*

place. C'est notre projet, nos bêtes, on les aime et on les connaît. On voit dès que quelque chose ne va pas, on a l'œil. Quelqu'un d'extérieur ne l'a pas forcément et une erreur peut vite avoir de grosses conséquences. »

C. Record : « *Moi qui ai toujours travaillé seule, le plus difficile, c'est d'apprendre à déléguer. Il faudrait qu'on nous forme. Ça ne m'embête pas du tout de partager les bénéfices, mais partager le travail, ça, c'est plus difficile. »*

V. Ramondenc : « *C'est difficile de déléguer, mais c'est aussi difficile de trouver la bonne personne. »*

S. Albouy : « *Il faut laisser le temps au salarié de trouver ses habitudes, d'être dans une routine. Il s'agit d'accepter que la personne ne soit pas capable de nous remplacer au bout de deux jours, d'une semaine, ou d'un peu plus. »*

Il souligne aussi la nécessité d'accepter que les choses ne soient pas exactement faites comme l'éleveur le souhaiterait et de savoir identifier ce qui est important, et ce qui l'est moins. « *C'est sur les points importants qu'il faut insister. »*

E. Quelques éléments de conclusion...



III. ACCOMPAGNEMENTS SUR LE TRAVAIL DE LA CA81 (A. PIZZETTA)

Cf. diaporama spécifique.

Remarques :

- **Entretien « Y voir clair » :** 2h d'entretien gratuit par personne (associé) pour discuter de la situation de l'exploitation : les ressentis de l'agriculteur, ses préoccupations, ses objectifs, etc. → Etablissement d'un plan d'actions. Ce n'est pas un diagnostic. L'objectif n'est pas d'évaluer le niveau technique de l'exploitation, mais plutôt les problématiques rencontrées ; pour ensuite orienter l'agriculteur vers des services spécialisés (ATAG, technicien d'élevage, de cultures, ...).
- **Atelier efficacité - Journée « 3, 2, 1 entreprenez » :** il est important que l'agriculteur fasse ses choix et soit acteur de son orientation. Le but est de montrer qu'il est possible de gagner du temps en s'organisant, et que ce temps gagné permet d'atteindre ses objectifs.
- **Interventions en lycées :** la notion d'organisation du travail est désormais entrée dans les programmes d'enseignement. Certains enseignants en lycées agricoles ont demandé à la CA 81 d'intervenir sur 2h auprès d'élèves en Bac Pro, BTS et BPREA avec des élèves qui avaient plutôt pour projet de s'installer. Le jeu du Monopoly du temps est proposé. Il a pour objectif de sensibiliser les jeunes sur cette problématique et la nécessité de la prendre en compte quand on s'installe.

IV. REFLEXIONS ET PROPOSITIONS SUR LES SUITES A DONNER AU PROJET

Besoin de partages d'expériences : la communication et les actions de sensibilisation sont à maintenir (rédaction/diffusion de fiches, organisation de journées, ...) ; pour aller plus loin, il a été proposé de créer un collectif de personnes qui travaillent sur ces sujets : partage de méthodes, d'expérimentations, de savoir-faire, d'outils, etc. Pourquoi ne pas créer un guide « 100 astuces pour un élevage vivable » ? → **Mutualiser, accompagner, diffuser.**

Travailler sur la reconnaissance des compétences des salariés et développer l'emploi partagé : la main d'œuvre est présentée comme une problématique. Il faudrait arriver à la présenter comme une ressource. Il y a un fort besoin en recrutement de main d'œuvre agricole. Donnons la parole aux salariés agricoles, ils peuvent avoir des solutions. Cernons leurs difficultés, attentes et solutions. Pour pérenniser l'emploi salarié, il est nécessaire de développer l'emploi partagé, et pas seulement entre agriculteurs. Pourquoi ne pas impliquer les collectivités territoriales et entreprises locales pour créer des temps pleins, regrouper les journées de travail et sécuriser les emplois ? → **Construire une solution collective – Dynamique des territoires ruraux.**

Former les futurs employeurs de main d'œuvre : réfléchir à de nouvelles thématiques, comme par exemple « apprendre à déléguer / à faire confiance », et les intégrer dans le parcours à l'installation. Former à la fois les agriculteurs et les salariés (formation miroir – méthodes de communication. Intégrer la thématique dans le conseil d'entreprise.

Au niveau régional, **spécialiser 2 ou 3 personnes, à temps plein, sur la thématique** pour intervenir sur les exploitations, dans les lycées, etc. Potentiellement, mise à disposition pour d'autres structures.

Pourquoi ne pas s'intéresser à d'**autres activités agricoles** (au-delà de l'élevage) ? Peut-être que certaines solutions pourraient être transposées au monde de l'élevage ?

Construire
Mutualiser
Collectif
Former
Communication
Accompagner
Territoires
Dynamique
Partager
Solutions