

L'organisation du travail en élevage

GUIDE D'ENTRETIEN « CONSEIL TRAVAIL EN WALLONIE »



Pierre Rondia

Rédaction : Amélie Turlot

En collaboration avec l'Institut de l'Elevage (Sophie Chauvat), la Chambre d'Agriculture de Mayenne (Madeleine Jélu), Agricall (Samuel Coibion), Awé-asbl (Delphine Pesser), le CGTA (André Ledur et Kevin Dupuis) et la FUGEA (Gwenaëlle Martin).

Editeur responsable : José Wavreille, Centre Wallon de Recherches agronomiques, 8, rue de Liroux, 5030 Gembloux

Projet réalisé dans le cadre du projet OTEI (Organisation du travail en élevage) soutenu par la Wallonie.



Wallonie



Service public
de Wallonie

Reproduction : Le contenu de ce document peut être cité ou reproduit à la condition que la source d'information soit explicitement mentionnée.

Date de parution : 2016

Contenu

I.	Introduction.....	5
II.	La démarche.....	6
III.	Le déroulement	7
IV.	L'entretien	8
V.	La posture.....	10
A.	Les différentes postures du conseiller	10
VI.	La restitution	11
A.	Le document écrit.....	11
B.	La restitution orale	12
C.	Le document final.....	12
VII.	Les démarches pour un conseil efficace.....	13
VIII.	Conclusions.....	14
IX.	Le questionnaire.....	15

I. Introduction

Le travail en élevage se caractérise par une charge de travail d'astreinte importante ainsi que par des tâches pénibles et répétitives. La qualité et la pénibilité du travail constituent un des freins à l'installation de nouveaux éleveurs, voire pourrait être la cause de cessations d'activités précoces.

Ce document a été rédigé par aider les éleveurs qui le souhaitent à faire le point sur leur situation « travail » avec un conseiller. Il a été créé dans la cadre du projet OTEI (organisation du travail en élevage) soutenu pour la Wallonie. Il est issu d'une réflexion menée lors d'une formation « conseiller travail » et se base sur différentes méthodes de conseil français en intégrant les particularités wallonnes.

Ce document est destiné aux conseillers « travail » ayant suivi une formation adéquate. Il constitue la base d'une démarche de conseil. Il se découpe en deux temps : une partie plus théorique et le questionnaire d'enquête.

Ce document ne prétend pas traiter l'intégralité des questions sur le travail. Il peut amener le conseiller à détecter d'autres problématiques et être utilement complété par des autres approches qui interrogent d'autres aspects du travail. Dans ce cas, il faut se référer à la bibliographie française. Il peut s'agir par exemple de la méthode « bilan travail » qui permet de quantifier le travail annuel de façon plus complète que ce qui est présenté dans cet outil.

La première partie de ce document se base, entre autre, sur la méthodologie de (1) Travibov, démarche de conseil sur le travail en élevage bovin viande ; (2) Conseil Travail Ovin viande, guide méthodologique et (3) Conseil travail Caprin, guide méthodologique.

II. La démarche

Il n'est pas toujours évident sur le terrain d'aborder ou de faire émerger les questions des éleveurs vis-à-vis de leur travail. Pour mener une action de conseil efficace, il est nécessaire :

- de sensibiliser les éleveurs à l'importance de l'organisation du travail dans le fonctionnement de l'exploitation. On constate que le thème du travail constitue une réelle préoccupation pour les éleveurs, mais que souvent, ils ne le voient pas pour autant comme un sujet susceptible d'être abordé dans le conseil¹. Sensibiliser les éleveurs, c'est les aider à prendre du recul sur leur situation, leurs difficultés et leurs aspirations, et les amener à envisager que des améliorations sont possibles.
- de proposer un diagnostic individuel global pour que l'éleveur qui le souhaite puisse réfléchir avec le technicien aux éventuels problèmes de travail sur l'exploitation. Le présent outil permet de réaliser un diagnostic individuel lors d'une rencontre en tête à tête éleveur/technicien. Le technicien est l'interlocuteur privilégié de ce diagnostic qui peut aboutir à la mise en place de solutions.

Cet outil doit permettre aux conseillers d'aborder la problématique de l'exploitation d'un point de vue du travail et non plus avec une entrée technique telle que par exemple, le technico-économique. Il doit être suffisamment simple pour être utilisé en tant qu'outil de dialogue « travail », c'est-à-dire faciliter une expression des besoins de l'éleveur et une réflexion autour des axes à travailler.

Un groupe de travail pour élaborer l'outil

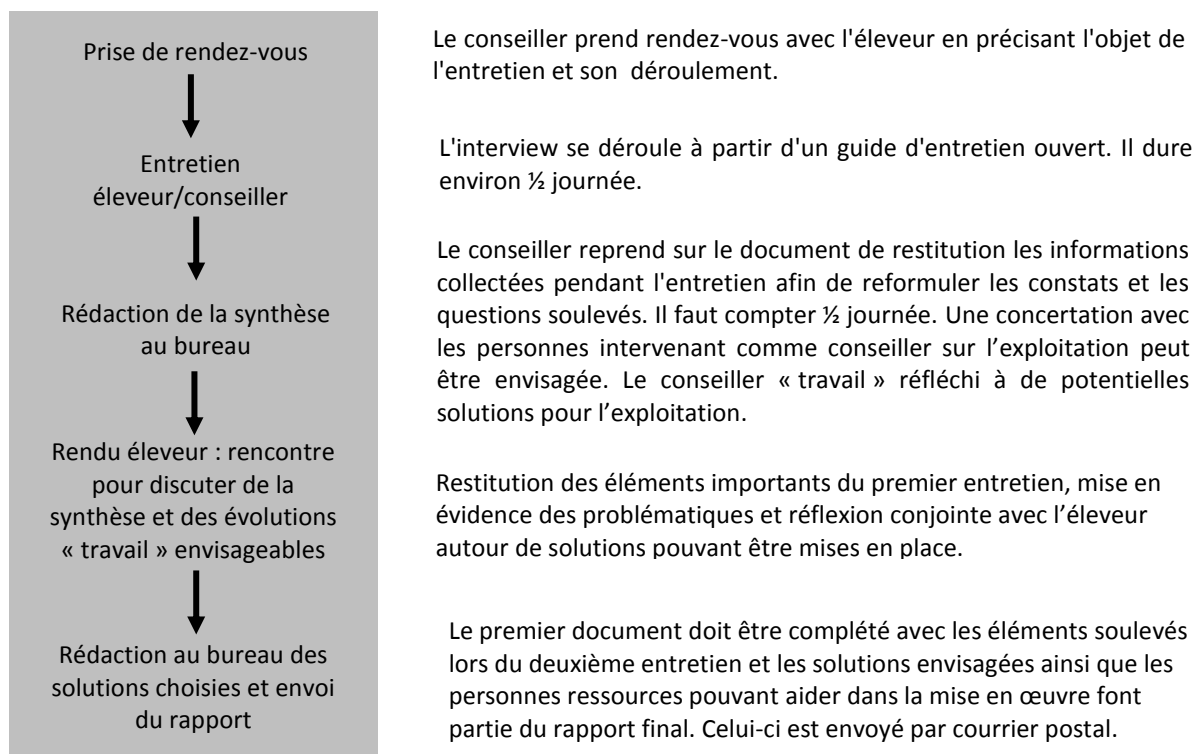
Une bibliographie des différentes méthodes françaises sur le conseil travail a permis de mettre en place les bases de la méthode. Ces différentes méthodes ont été parcourues lors de la formation « conseiller travail » (2015) par les participants. À partir de ces méthodes, un questionnaire a été élaboré en y intégrant les spécificités wallonnes. Cette démarche a été accompagnée par deux formatrices : Sophie Chauvat de l'Institut de l'élevage et Madeleine Jélu de la Chambre d'agriculture de Mayenne. La méthode a été testée dans plusieurs exploitations en 2015. Les tests qui comportaient la réalisation de l'entretien, mais également le rendu à l'éleveur ont permis d'ajuster l'outil.

¹ Rapport d'enquête « Comment les éleveurs perçoivent-ils leur travail ? 2016 – A. Turlot

III. Le déroulement

Il est souhaitable que le conseiller réalise l'entretien, rédige la synthèse et effectue la restitution dans un délai d'environ trois à quatre semaines. Une à deux semaines de réflexion entre le premier entretien et la rédaction de la restitution permet au conseiller de prendre du recul.

Un audit travail se déroule en plusieurs phases :



Idéalement, l'élèveur devrait être suivi ultérieurement pour permettre de faire le point sur les actions mises en œuvre, celles qui sont différées ou abandonnées et sur les questions émergentes suite à l'évolution du projet.

Il est recommandé de terminer une démarche "diagnostic/restitution travail" avant d'en entamer une avec un autre élèveur, afin de rester centré sur le cas traité

IV. L'entretien

L'entretien est basé sur une discussion semi-ouverte avec l'éleveur. Le questionnaire est là pour aider le conseiller à passer en revue l'ensemble des thématiques, mais l'objectif principal est de faire parler l'éleveur de son travail.

Ce type d'entretien ouvert, et en partie qualitatif, permet d'instaurer un climat de confiance, favoriser l'expression de l'éleveur et la compréhension de la situation par le conseiller.

Quatre thèmes sont abordés avec l'éleveur :

1. Le parcours de l'exploitant et sa vision pour le futur

Cette partie a pour objectif de connaître les étapes clés de l'exploitant (personnelles et professionnelles) et de l'exploitation ; d'avoir une vision des priorités ou des préoccupations de l'éleveur, de savoir ce qu'il aime dans son métier, et de voir comment l'exploitant projette de faire évoluer son exploitation dans les 3 à 5 ans.

Tous ces éléments vont permettre de mieux cibler le profil de l'éleveur, d'arriver à voir ses fondamentaux, ses invariants et de mieux appréhender la stratégie d'entreprise.

Selon les situations, il peut être plus facile de débiter par la situation présente et d'aborder ultérieurement l'historique.

2. L'organisation et les conditions de travail

Le cœur du questionnaire se trouve dans cette partie. C'est à ce niveau que l'organisation du travail dans son ensemble est abordée.

Cette partie apporte un éclairage original sur un volet de l'exploitation qui n'est pratiquement jamais évoqué lors d'un suivi technico-économique. Elle contribue à ancrer le technicien dans une position de "conseiller travail".

La description de la main-d'œuvre, de ses évolutions, de la répartition des tâches et des rôles est centrale de la problématique travail, elle peut être abordée assez tôt dans l'entretien. Au besoin, le rôle de chacun peut être examiné de façon moins directe dans le déroulement du calendrier travail.

Le calendrier de travail est essentiel pour un zootechnicien. Il permet de bien comprendre le travail sur l'exploitation : quels sont les éléments zootechniques (pâturage, alimentation,...) mais également quelles sont les principales tâches liées au travail saisonnier (récolte, implantation, clôture,...). Ce n'est pas seulement la succession des tâches qui nous intéresse, mais également comment elles sont réalisées. Il est important de croiser ces informations avec le ressenti de l'éleveur, les périodes qu'il trouve difficiles, les tâches qu'il trouve pénibles... attention à ne pas oublier les tâches moins visibles comme l'administratif, les congés (ou comment le travail se fait en l'absence de l'éleveur), les tâches exceptionnelles (construction d'un bâtiment, pose d'une clôture...).

La polyvalence ou non des personnes (tout le monde sait s'y retrouver dans les dossiers administratifs ? y a-t-il possibilité de remplacement pour la traite ?...), la présence de tâches ou il faut être plusieurs.. sont des éléments intéressants à prendre en compte et permet éventuellement d'attirer l'attention de l'éleveur sur une fragilité de son système.

Le déroulement d'une journée, la mise en évidence de tâches problématiques, le circuit (au sein de la ferme) réalisé par l'éleveur le matin, le calendrier des différents gros chantiers annuels, les activités

qui plaisent ou non à l'éleveur ... sont différents points qui permettront de cibler l'organisation du travail et de voir s'il y a des points qui pourront être améliorés. Au besoin, différents éléments peuvent être approfondis grâce aux annexes.

3. Les réseaux

Cette partie est divisée en 4 sous-thèmes : relations humaines au sein de l'exploitation, réseau professionnel, réseau privé et information.

Les questions relatives aux relations humaines peuvent concerner les relations avec la main-d'œuvre familiale non rémunérée, le travail entre associés, mais également avec d'éventuels salariés. En fonction des situations, certaines parties du questionnaire peuvent ou non être abordées.

Le réseau externe, professionnel de l'exploitant est intéressant pour diverses raisons. Cela permet de savoir si l'exploitant a l'habitude de travailler avec d'autres personnes, s'il va chercher du conseil à l'extérieur de son exploitation ... en abordant la question des loisirs ou encore des responsabilités dans des structures cela donne une idée de ce qui lui plaît.

4. L'exploitation en quelques chiffres

La dernière partie de l'audit se focalise sur la structure de l'exploitation. Généralement, ces questions de taille d'exploitations, de répartition de la SAU,.. se posent en premier lieu. Dans le cas d'un audit sur l'organisation du travail, ces questions sont volontairement abordées en dernier pour ne pas prédisposer l'éleveur à répondre de façon fermée aux questions, et pour bien marquer le changement de posture que le conseiller (habituellement plus du style expert) adopte en réalisant un diagnostic travail.

Ces quatre parties peuvent être abordées avec l'éleveur à différents moments de l'entretien et, dans certains cas, le conseiller devra faire des allers et retours entre les différentes parties pour s'adapter aux propos de l'éleveur.

V. La posture

Lorsque l'on réalise un conseil travail, il y a une posture à adopter qui est différente de celle que l'on a quand on intervient en tant qu'expert (exemple du conseiller technico-économique). Dans le cas présent, la posture sera de l'ordre du facilitateur.

La prise en compte du travail dans le conseil modifie ce schéma relationnel :

- en positionnant l'éleveur comme expert de son travail et de ses besoins par rapport au travail,
- en prenant en compte la globalité de l'exploitation puisque les problématiques travail englobent l'ensemble de l'exploitation,
- en intégrant ce que les changements envisagés vont induire dans le travail de l'éleveur,

A. Les différentes postures du conseiller

Il y a trois grands modèles d'intervention conduisant à trois types de conseils différents. En fonction de la personne que l'on a en face de soi, on doit passer d'une casquette à une autre.

L'expert :

L'agriculteur a une question technique et il cherche une réponse technique. Il s'attend à avoir en face de lui, un conseiller disposant d'un savoir afin que ce dernier lui propose la technique appropriée, après une rapide phase d'audit. L'agriculteur attend une réponse rapide à son problème.

Le type de conseil dans cette situation est un conseil directif où la solution est unilatérale. On demande souvent au conseiller d'assumer la responsabilité du choix, car on doit agir dans l'urgence. Cela n'empêche pas l'éleveur d'avoir le choix, mais il attend du conseiller que celui-ci lui donne la solution à son problème.

Le thérapeute :

L'agriculteur sait qu'il souffre d'un problème et il attend une aide pour analyser les causes de ces dysfonctionnements et déterminer les voies de guérison possibles.

Le conseiller doit avoir un savoir-faire spécifique, son apport va résider dans la qualité de son diagnostic et sa capacité à dégager les voies de solution. L'agriculteur est capable de trouver lui-même les solutions, il a juste besoin d'une aide pour avoir un bon diagnostic.

Le conseiller est ici analogue à quelqu'un proposant une méthodologie. L'éleveur a, en quelque sorte, besoin d'un effet miroir que le conseiller peut lui donner, ce dernier peut lui proposer diverses solutions, mais l'agriculteur est capable de choisir la solution qui lui convient.

Le type de conseil est plus du type « prescription » misant sur le respect de l'autonomie de l'interlocuteur. L'objectif ici est d'obtenir le consentement éclairé du client avec par exemple la question « comment voyez-vous la situation ? » - « qu'en pensez-vous.. ».

Le facilitateur :

L'agriculteur a du mal à expliquer les dysfonctionnements qu'il ressent. C'est souvent le cas, lorsque l'on fait du conseil travail. L'agriculteur attend du conseiller un savoir-faire afin de l'accompagner dans ses analyses. Il souhaite un éclairage nouveau, l'apport d'une méthodologie nouvelle pouvant l'aider à découvrir les voies de solutions à son problème. Ce type de posture vise, à travers le savoir-être du conseiller, une co-production entre l'agriculteur et le conseiller. C'est à l'éleveur de trouver les voies lui convenant le mieux, le conseiller est « juste » là pour l'accompagner dans sa démarche. Souvent ce type de posture correspond à un accompagnement sur le long terme.

Le type de conseil est de l'ordre de l'accompagnement visant à la co-production d'une solution proposée par l'agriculteur. L'agriculteur est volontaire pour se prendre en mains et cherche à maîtriser ses propres choix, mais il souhaite avoir un regard extérieur vis-à-vis de ses pratiques.

Le rôle du conseiller travail est d'aborder autant les résultats que le développement personnel.

VI. La restitution

La restitution est définie comme l'ensemble des points qui permet à l'éleveur et au technicien :

- de comprendre le fonctionnement "travail" de l'exploitation,
- de partager le constat, l'analyse et les problèmes soulevés,
- de faire émerger les interrogations qui n'auraient pas été évoquées lors du premier entretien,
- de prendre position par rapport à ce constat en établissant des choix et des priorités.

La restitution est un temps fort d'échanges qui permet d'enrichir le diagnostic. C'est pendant cette phase que l'éleveur discute la formulation proposée par le technicien et découvre d'autres questions. Pour cela, le technicien adopte une posture d'écoute active tout en s'appuyant sur son expertise technique.

La restitution n'est en aucun cas un point final du diagnostic. Elle est prolongée par l'établissement d'un plan d'action à mettre en place et de son échéancier de réalisation précisant les personnes impliquées.

A. Le document écrit

Ce document évolutif doit, dans un premier temps, favoriser la prise de décisions et représente, par la suite, un référent qui permet de recentrer l'action de conseil.

Il comprend quatre parties : le contexte, les interrogations, les problématiques et enjeux et pour finir, le plan d'action.

- Le *contexte* doit reprendre en premier les personnes gravitant autour de l'exploitation (qui fait quoi) et jouant un rôle important dans celle-ci. Ensuite, il est important de ressortir tous les éléments de contexte lié au travail et de ne se focaliser que sur ceux-ci. La reformulation de la description du système est importante pour vérifier que l'éleveur et le conseiller entament le diagnostic sur des bases saines.
- Les *interrogations*. Il s'agit de réaliser un inventaire de toutes les questions essentielles pour l'éleveur (parler des faits en mélangeant les questions). Il est important de commencer cette partie par les points forts de l'éleveur au niveau de l'organisation de son travail.
- Les *problématiques et enjeux* pour l'exploitation. Il faut arriver à retraduire en 2-3 questions les problèmes mis en évidence. De préférence, il faut utiliser ces citations et mettre en évidence ce que l'on perd et ce que l'on gagne. Il s'agit de mettre à plat les véritables problématiques travail de l'éleveur qui ne sont pas forcément celles annoncées au départ.
- Le *plan d'action*. Il doit être co-construit avec l'éleveur lors de la deuxième visite, mais le conseiller doit y réfléchir avant. Il faut au maximum mettre trois actions en évidence en les classant par ordre de priorité. Pour chaque action, les intervenants, le délai de mise en place et le résultat attendu doivent être analysés.

Le document écrit est important, car il sert de point de départ pour cadrer l'intervention. Il permet également de garder une trace de ce qui a été réalisé et permet le cas échéant de partager le projet de l'éleveur avec d'autres intervenants.

B. La restitution orale

La posture à adopter lors de la restitution est d'abord celle d'un accompagnateur du projet de l'éleveur puis/et celle d'expert pour répondre à des questions précises de l'éleveur.

L'entretien peut débuter par une brève introduction rappelant le cadre dans lequel on intervient (conseiller travail, suite au premier entretien...).

La seconde phase consiste en la présentation du contexte, cela permet de vérifier les données. Il est important de commencer la restitution par présenter les éléments essentiels et confirmer avec l'éleveur que les données récoltées lors de la première visite sont correctes. Ce moment peut également servir à approfondir des éléments qui n'auraient pas été bien compris lors de la première visite.

Lorsque l'on passe aux problématiques travail, toujours commencer d'abord par les aspects positifs, ce que l'éleveur fait de bien, ses atouts. Il est important, lorsque l'on relate les interrogations et les problématiques, de s'appuyer sur des éléments neutres, de ne pas porter de jugement c'est-à-dire de rester objectif. Il faut faire valider les problématiques soulevées par l'éleveur, est-ce réellement une difficulté pour lui ?

Ensuite, il faut co-construire des pistes de solutions pour implémenter le plan d'action. Il faut accompagner l'éleveur, le faire participer. Cependant, l'ouverture d'esprit en proposant des alternatives aux idées de l'éleveur est importante. De préférence, il faut privilégier les solutions rapides à mettre en œuvre et peu coûteuses. Pour aider les conseillers, une présentation de diverses solutions a été effectuée. Le recueil de solutions prévu dans le cadre OTEI pourra également aider. L'objectif est de faire bouger l'éleveur pour qu'il mette en place les actions envisagées.

De façon pratique, bien réussir la restitution c'est :

- ✎ rester à l'écoute de l'éleveur,
- ✎ ne pas juger,
- ✎ éviter la prescription de conseils,
- ✎ instaurer un véritable échange pour construire le plan d'actions de demain.

Source : conseil travail ovin viande – guide méthodologique

C. Le document final

Après la deuxième visite, les éléments discutés avec l'éleveur lors des deux rencontres doivent être intégrés à la première rédaction du document de restitution. Et le plan d'action doit être finalisé. Celui-ci doit contenir +/- 3 actions avec un délai de mise en œuvre et les résultats attendus pour chacune.

VII. Les démarches pour un conseil efficace

L'entretien doit favoriser l'expression libre de l'élève sur les thèmes des différents modules. Le conseiller s'efforce d'éviter de donner son avis, de porter un jugement sur ce qui est dit pour ne pas limiter l'expression de l'élève ou l'influencer.

Pour être un conseiller efficace, une **écoute active** est nécessaire. Il s'agit d'essayer de comprendre, de raisonner comme l'autre, de percevoir ses attentes, besoins, motivations. Il faut être capable de rentrer dans la logique de l'autre en adoptant une attitude du *comment* plutôt que du *pourquoi*.

L'écoute active" suppose une attention pour aider la personne à approfondir ce qu'elle dit et pour soi-même bien comprendre ce qui est dit.

Pour avoir une écoute active, il faut se traire et savoir accepter les silences, il faut avoir l'esprit disponible (pas encombré des problèmes personnels), respecter l'autre et ses opinions, être ouvert à la communication non verbale, faire preuve d'empathie définie comme "l'immersion dans le monde subjectif d'autrui").

Différentes techniques peuvent aider telle que :

- *Le procédé du miroir ou de l'écho* : Il s'agit de répéter le mot ou le groupe de mots qui vient d'être prononcé par son interlocuteur (mais jamais une longue phrase). C'est un encouragement à continuer, à approfondir l'idée ou l'opinion exprimée.
- La technique de la *reformulation* est également importante, cela prouve que l'on est attentif à ce que dit l'interlocuteur. Attention, que reformuler ne veut pas dire interpréter. Il est préférable de réutiliser en partie les mots de l'élève.
- *Les demandes neutres* : Elles permettent d'obtenir des informations supplémentaires sur ce qui vient d'être dit sans orienter le discours. Il vaut mieux éviter d'utiliser des questions fermées, qui appellent une réponse oui/non, ou des questions commençant par "Pourquoi" qui incitent la personne interrogée à justifier ses choix, sans d'ailleurs toujours indiquer les vraies raisons.
- *Le parallèle* : Il s'agit de faire réagir la personne enquêtée sur une idée ou une manière de faire, en lui présentant cela comme étant l'idée d'une autre personne. Par exemple : "d'autres élèves s'y prennent autrement, qu'en pensez-vous ? "
- *L'incompréhension volontaire* : L'enquêteur pose des questions de compréhension comme s'il ne connaissait pas le thème abordé. Cette tactique permet faire préciser la pensée de l'élève.
- *L'utilisation des silences* : permet un temps de réflexion qu'il convient de respecter et d'utiliser. Certaines personnes cherchent à le remplir immédiatement, alors qu'il est utile pour réfléchir, approfondir ses idées, revenir à une illustration et que la discussion qui s'en suit devient plus riche.

Pour **comprendre** au mieux l'élève, il faut effectivement savoir écouter, mais également savoir poser les bonnes questions. Pour cela, les questions de type « ouvertes » sont préférées. L'objectif recherché est de recueillir un point de vue, une information, ... Généralement, ce type de questions offre la possibilité d'explorer les sentiments, la technique du QQOCQ (qui, quoi, où, comment et quand) est privilégiée. Il est important de bannir du discours le pourquoi ayant une connotation de jugement, de devoir se justifier. Les questions neutres conduisant à des réponses du type « oui-non » ne sont pas idéales dans le conseil travail. Les questions neutres peuvent parfois être utilisées pour connaître le point de vue et le distinguer des faits. Cela offre la possibilité d'approfondir les choses sans pour autant conduire vers des oppositions.

VIII. Conclusions

Pour un conseiller d'appui technique, se positionner en tant qu'interlocuteur "travail" est une évolution qui modifie la nature de son rôle ainsi que sa relation avec l'éleveur. Aborder la globalité de l'exploitation représente un enjeu nouveau pour l'appui technique. Une formation et un accompagnement à la démarche "Conseil travail " sont nécessaires à sa mise en œuvre.

Les interventions sur le travail peuvent répondre à un besoin particulier ou à une insatisfaction des éleveurs (exprimé ou détecté par un conseiller). Elles peuvent induire des modifications lourdes et concerner différents domaines : les investissements, mais aussi le système de reproduction, l'apport de main-d'œuvre supplémentaire, la simplification des techniques mises en œuvre, la rationalisation des bâtiments et des équipements, etc. Les contreparties économiques sont également à envisager.

Le temps nécessaire pour réaliser un diagnostic travail est d'au moins 3-4 demi-journées : une ½ journée pour la première visite, une ½ journée d'encodage, une ½ journée pour la deuxième visite et quelques heures pour finaliser le rapport et intégrer le plan d'action.

Il est vivement conseillé de se former avant d'utiliser cet outil.

IX. Le questionnaire

Date de réalisation :

Nom de l'enquêteur :

1. Introduction de l'entretien

- ➔ But/objectifs
- ➔ Temps de l'entretien
- ➔ Dire qu'on restituera/ rapport écrit

A REDIGER

2. Identification

Nom et prénom de l'exploitation :

Statut juridique de l'exploitation et nom de la société :

Adresse :

Code postal :

Commune :

Téléphone :

Personnes présentes lors de l'entretien :

3. Présentation du parcours

1. Pouvez-vous nous présenter votre parcours ?

Les étapes clés : scolaire, professionnelle et familiale, de l'exploitation

Les personnes qui vous ont marquées

Quelles sont vos plus grandes réussites et à l'inverse les périodes les plus difficiles ?

4. L'organisation du travail

2. Pouvez-vous nous expliquer la répartition du travail entre les différentes personnes travaillant sur votre exploitation ?

Qui fait quoi, quelles tâches ?

3. Pouvez-vous nous décrire votre organisation du travail ?

Calendrier des principales activités, dont les tâches liées aux aspects transformation .-

/commercialisation (calendrier annuel- feuilles suivantes) → Compléter le tableau avec les principales activités de l'éleveur.

Si besoin, décrire une ou deux journée(s) type(s) de travail d'astreinte pour tous les travailleurs (feuilles suivantes si besoin)

*Qui travaille sur l'exploitation (récapituler avec l'éleveur si pas clair)? Quel niveau de polyvalence ?
Quelles sont les tâches où une seule personne est compétente pour le faire ?
Est-ce qu'il y a des tâches où il faut être plusieurs ?*

Ne pas oublier la fonctionnalité du matériel, des bâtiments,...

**OPTION : Calendrier du travail / Travail d'astreinte/ plan bâtiment
→ Annexe**

4. Qu'est-ce qui vous paraît facile dans votre travail ? Qu'est-ce qui vous paraît difficile ?

Qu'est-ce qui vous paraît pénible dans votre travail ?

Qu'est-ce qui vous paraît stressant ?

Qu'est-ce qui fonctionne bien dans votre organisation/moins bien ?

5. Qu'est-ce qui vous plaît dans votre métier, ce qui vous plaît moins ?

Que pensez-vous faire le mieux ?

6. Qui réalise les tâches administratives ?

Est-ce une tâche pénible, stressante....

7. A votre avis, manque-t-il une compétence au sein de votre exploitation ? Si oui, allez-vous la chercher à l'extérieur ?

8. Comment abordez-vous les questions de santé et sécurité ?

Comment vous organisez-vous en cas d'absence de votre exploitation (absence de courte durée/longue durée ; absence planifiée ou non) ?

Quels sont les mesures de sécurité que vous prenez sur la ferme ?

Vous sentez-vous suffisamment prêt (formation/information) en cas d'incident/accident sur la ferme ?

9. Face aux éventuels problèmes d'organisation du travail que vous rencontrez dans le travail, quelles mesures avez-vous mises en place pour améliorer la situation ? (main-d'œuvre, conduite, bâtiment/équipement, modifications du système)

10. Prenez-vous des congés ?

Fréquences, durée, qui remplace ...

11. Avez-vous déjà entrepris des changements pour améliorer votre travail (organisation, amélioration des conditions de travail...) ?

Si oui, la nature du projet ?

Qui va l'accompagner au moment du changement

Les raisons ? Les effets de ce changement ?

Si non, avez-vous des projets pour améliorer votre travail ?

La nature du projet ?

Qui va l'accompagner au moment du changement

Les raisons ? Les effets de ce changement ?

Avis sur les solutions main-d'œuvre (lesquelles, avantages/inconvénient, applicables chez lui ?

Avis sur les solutions bâtiments/équipement, pratiques simplifiées...

12. Aujourd'hui, quelles sont vos priorités sur l'exploitation/vos préoccupations ?

Les objectifs, les projets

Ce qui vous plaît dans votre métier, ce qui vous plaît moins

Ce que vous voudriez changer

Que pensez-vous de l'articulation vie-privée et vie professionnelle ?

Estimez-vous avoir suffisamment de temps pour votre vie familiale, vos activités sociales, sportives, culturelles,... ?

13. Comment voyez-vous votre exploitation demain (3 à 5 ans) ?

Dans quels domaines votre exploitation devra évoluer être durable ? (Taille de l'exploitation, conduite technique, équipements bâtiment et matériel, organisation du travail, main-d'œuvre...)

14. Estimez-vous que la situation financière de votre exploitation vous permet d'envisager d'investir ?

15. Etes-vous propriétaire du foncier (bâtiment et terre) ?

5. Relations humaines au sein de l'exploitation

16. Comment qualifieriez-vous les relations avec les autres intervenants au sein de l'exploitation ?

Avez-vous suffisamment de main-d'œuvre ?

Est-ce que tout se passe bien ?

Est-ce que tout est « fluide » ? Y a-t-il des conflits ?

Le travail est-il réparti de façon équitable ?

17. Quel est le rôle des personnes externes dans les décisions ?

Pensez-vous que les décisions importantes de l'exploitation sont discutées avec toutes les personnes concernées ?

Quel est le rôle du technicien, comptable, famille (épouse, enfants, parents), vendeurs.....

18. Considérez-vous avoir un retour (une reconnaissance) suffisant par rapport à votre investissement dans votre travail ?

OPTION SI TRAVAIL EN ASSOCIATION, EN SALARIAT
→ Annexe

6. Réseaux

a. Les réseaux professionnels

19. Avez-vous l'habitude de travailler avec d'autres agriculteurs ?

Pour quels travaux – fréquence

Est-ce que tout se passe bien (décision de la date d'intervention, ambiance,...)

20. Avez-vous l'habitude de travailler avec d'autres personnes tels que des conseillers, des entreprises, des stagiaires,.... ?

Conseillers techniques → pour quelle matière, fréquence, satisfaction...

Délégation de certains travaux → lesquels, satisfaction

Accueil de stagiaires, d'étudiants... → fréquence, type de travail réalisé, satisfaction

Trouvez-vous ces contacts suffisants ? N'avez-vous pas l'impression de perdre votre liberté ?

21. Faites-vous partie d'une organisation professionnelle (ceta, comice, coopérative...) ?

Lesquels ?

Y avez-vous des responsabilités ?

b. Les réseaux personnels:

22. Êtes-vous dans des structures associatives/électives/sportive... ?

Si oui lesquelles ? Sinon, cela vous intéresserait-il ?

Y avez-vous des responsabilités ?

23. Quels sont vos passions, vos loisirs, vos hobbies ?

c. Concernant l'information :

24. Arrivez-vous à vous dégager du temps pour vous informer, vous former ?

Quels moyens utilisez-vous (conférence, presse, internet, autres personnes, télévision, visite d'exploitations...) ?

ANNEXES

Calendrier du travail et des événements du troupeau

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Principaux chantiers du travail de saison												
Coupe d'herbe/foin (fréquence, méthode de récolte..)												
Pour chaque culture : Semis Récolte												
Travail d'astreinte												
Mises-bas												
Sortie et rentrée pâturage												
Grosses tâches sur animaux												
Curage du fumier												
Transformation/commercialisation												
Autres												
Ressenti éleveur												
Conséquences de ces pointes de travail : comment sont-elles gérées ?												

Approfondissement des périodes posant problème et leur quantification

Période	Tâches	Volume de travail			J'aime ou pas la tâche	Facteurs limitants	Délégable ou pas
		Nbr pers * jours	Dont exploitants (qui)	Dont autres (qui)			

Le travail d'astreinte : déroulement chronologique de la journée

Période (date) :				
	Personne 1	Personne 2	Personne 3	Personne 4
Nom				
5h				
5h30				
6h				
6h30				
7h				
7h30				
8h				
8h30				
9h				
9h30				
10h				
10h30				
11h				
11h30				
12h				
12h30				
13h				
13h30				
14h				
14h30				
15h				
15h30				
16h				
16h30				
17h				
17h30				
18h				
18h30				
19h				
19h30				
20h				
20h30				
21h				
21h30				
22h				

Période (date) :				
	Personne 1	Personne 2	Personne 3	Personne 4
Nom				
5h				
5h30				
6h				
6h30				
7h				
7h30				
8h				
8h30				
9h				
9h30				
10h				
10h30				
11h				
11h30				
12h				
12h30				
13h				
13h30				
14h				
14h30				
15h				
15h30				
16h				
16h30				
17h				
17h30				
18h				
18h30				
19h				
19h30				
20h				
20h30				
21h				
21h30				
22h				

PLAN DES BÂTIMENTS - Circuit pour l'intervenant principal

La main-d'œuvre

Collectif de travail, main-d'œuvre :

Nombre de personne dans la Cellule de Base (PCB²) :

Main-d'œuvre familiale non rémunérée (« bénévoles ») (nb de personne):

Main-d'œuvre salariée (nb d'équivalents temps plein) :

Nom	Age	Sexe	Statut	liens familiaux	Activités ext.	Rythme d'implication sur l'exploitation	niveau de responsabilité	Tâches réalisées	Formation
Stéphane	46	H	Exploitant	Mari Anne		Permanent (tous les jours)	Principal décideur	Troupeau + surfaces + gestion	graduat

² PCB : personne dans la cellule de base sont les personnes travaillant sur l'exploitation, prenant les décisions et étant liés au revenu de l'exploitation.

Surface :

SAU :

dont SFP :

dont prairies :

dont maïs :

dont grandes cultures :

type de cultures et répartition :

Dont autres :

Fonctionnalité du parcellaire ? (petites/grandes parcelles, proche/éloignée, en bloc..)

Autres activités :

Gîtes, ferme pédagogique,....

Productions animales

Atelier animal ³	Système de production ⁴	Nombre d'unités productrices	Nombre d'unités produites ⁵	Race	UGB	Productivité technique ⁶	Mode de commercialisation

³ Laitier, bovin viande

⁴ Système bâtiment/pâturage – engraissement, naissage.....moment de vente pour les viandeux (broutard, x mois...)

⁵ Quota, nbr de naissance

⁶ RDT/laitier, nbr de jeune par mère, nombre d'animaux vendus/naissance

Équipements/bâtiments :

Faire un tour de l'exploitation ?

Voir le nb de bâtiment, l'éloignement, la fonctionnalité, le type de sol...

Pour les équipements voir pour l'alimentation, la manipulation/contention, le paillage, la présence d'un chien de troupeaux dressé

Voir le type de mécanisation pour la traction, le matériel pour les cultures/de récolte, d'épandage ???

Demander à l'éleveur son avis

Exemples de données à recueillir pour les bâtiments

Principaux bâtiments	Utilisation (animaux, fourrages...)	Caractéristiques et fonctionnalité (à compléter avec l'éleveur)

Exemple de données à recueillir pour les équipements

Principaux équipements	Atelier(s) concerné(s)	Possession (<i>en propre, copropriété, entreprise, Cuma avec ou sans chauffeur...</i>)	Caractéristiques et fonctionnalité (<i>à compléter avec l'éleveur</i>)
Distribution four/conc Paillage Contention Autre :			

Exemples de données à recueillir pour les équipements

Types de travaux	Possession (<i>en propre, copropriété, entreprise, Cuma avec ou sans chauffeur...</i>)	Caractéristiques et fonctionnalité (<i>à compléter avec l'éleveur</i>)
Récolte Travaux du sol Autre :		

Si travail à plusieurs « responsables » au sein de la ferme

(parents-enfants- associés ...)

Faites-vous régulièrement et ouvertement le point avec toutes les personnes concernées de votre exploitation ?

Comment communiquez-vous entre vous ?

Matin au café, réunion journalière, téléphone - Lieu de la réunion

Tableau pour communiquer à un endroit, à différents niveaux

Comment faites- vous concrètement pour vous partager les tâches, répercuter les informations ??

Êtes-vous satisfait de ce mode de communication ?

Toutes les informations sont-elles répercutées auprès de toutes les personnes travaillant sur la ferme ?

Y a-t-il parfois des conflits ?

Pouvez-vous facilement vous faire entendre dans un groupe ?

Comment faites-vous concrètement pour prendre des décisions ?

Les décisions journalières/les plus importantes

Réunion entre vous, téléphone, post-it

Prise en compte du conjoint de chacun même si pas sur la ferme.

Comment vous organisez vous pour les week-ends, les vacances ?

Qui assume le leadership, est-ce bien reconnu ?

Avez-vous une vision commune de l'avenir de l'exploitation ?

Mode de production, développement,

Les décisions financières sont-elles partagées

Est-ce que la répartition de la rémunération vous paraît équitable ?

Attention, l'objectif est de voir si on s'entend bien et pas de connaître l'aspect financier.

Pensez-vous que globalement, il vous manque une compétence au sein du groupe ?

Toutes les compétences nécessaires à une bonne gestion de votre entreprise existent elles globalement sur l'ensemble de l'exploitation ?

Le salariat

Comment communiquez-vous avec votre (ou vos) salarié(s) ?

Matin au café, réunion journalière, téléphone - Lieu de la réunion

Tableau pour communiquer à un endroit, à différents niveaux

Comment faites-vous concrètement pour vous partager les tâches, répercuter les informations ??

Êtes-vous satisfait de ce mode de communication

Y a-t-il parfois des conflits ?

Les tâches administratives liées à l'emploi d'un salarié sont-elles acceptables ?

Déclaration, fiche de salaire, cotisations...

Avez-vous des difficultés dans l'encadrement du salarié (le commander, le motiver...) ?

Adaptez-vous le travail du salarié en fonction de ses goûts, de ses compétences ?

L'organisation actuelle de votre travail permet-elle d'intégrer facilement le travail d'un salarié ?