



ACTUALITÉS

L'ORGANISATION DU TRAVAIL EN ÉLEVAGE

« Bien au travail, pour vivre bien ! »

« Les agriculteurs ne comptent pas leurs heures », voilà un adage bien connu du monde agricole. Pourtant les temps ont changé, les fermes se sont développées et fonctionnent différemment. Aujourd'hui, certains exploitants aspirent à prendre plus de temps pour leur famille, à soulager la pénibilité du travail, à mieux s'organiser... et on peut les y aider.



En France, on estime qu'un travail d'astreinte journalier supérieur à 5 heures par jour est difficilement supportable pour « bien travailler » sur le long terme.

Le contexte de travail des agriculteurs a évolué : moins d'agriculteurs, moins de main-d'œuvre familiale, des exploitations beaucoup plus grandes pour un même nombre d'unités de travail qu'avant.

Pour faire face à ces changements, les fermiers ont augmenté la productivité du travail en se spécialisant et en se mécanisant pour être plus efficaces dans leurs tâches. Néanmoins, ces adaptations ont leurs limites et la pression du travail n'en reste pas moindre (testez-vous à la page suivante). De plus, les attentes du monde rural ont changé. Aujourd'hui, on souhaite faire la distinction entre vie privée et vie professionnelle, se dégager du temps libre et travailler moins au quotidien.

Chiffrer le travail

De 2009 à 2014, le projet Duralait, mené par Amélie Turlot du Centre wallon de recherches agronomiques (Cra-w), a tenté de chiffrer le temps le travail dans une septantaine d'exploitations 100 % laitières (pas de culture de rente). Pour ce faire, le travail d'astreinte, c'est-à-dire consacré à des tâches quotidiennes non reportables telles la traite, l'alimentation..., a été évalué à la demi-heure près et le travail saisonnier en termes de demi-jours disponibles par an pour faire « autre chose ».

Travail quotidien

Il en ressort que le travail d'astreinte par vache laitière et par an varie de 25 heures à plus de 80 heures. Plus la dimension du troupeau aug-

mente plus le temps de travail diminue mais de moins en moins vite. Le travail d'astreinte par 1.000 litres de lait, qui varie de 4 à 10 h, diminue également avec la taille de l'atelier mais au-delà d'une production de 600.000 litres de lait, le gain de productivité du travail s'affaiblit si des investissements ne sont pas envisagés pour adapter les techniques de traite et/ou d'alimentation.

Travail de saison, un peu moins « lourd »

D'après Amélie Turlot, le travail de saison, qui concerne des activités plus ponctuelles liées aux superficies, aux troupeaux (déplacements, soins) et à l'entretien du territoire (clôtures...), s'avère être moins « lourd » mais tout aussi exigeant que le travail d'astreinte. Il représente en moyenne 106 jours de travail par an, 58 % de ce temps (62 jours) est consacré aux superficies fourragères, 30 % (31 jours) au troupeau et 12 % à l'entretien du territoire. Elle précise également que contrairement au travail d'astreinte, la taille des exploitations ne semble pas permettre d'économie d'échelle.

Des exploitations trop grandes

Les enquêtes menées dans le cadre du projet ont mis en évidence plusieurs points critiques dans les élevages laitiers.

Le premier point concerne la taille de l'exploitation par rapport au collectif de travail : « Les éleveurs sont parfois très efficaces et ont une très bonne moyenne par vache et par ha, mais le nombre de vaches est tellement important et la charge de travail

telle qu'ils ne disposent plus de temps pour faire autre chose », explique Amélie Turlot.

Bénévolat des parents

Un autre point inquiétant est l'aide massive apportée par un ou des parents retraités. « Si cette personne vient à se blesser ou n'est plus disponible, l'éleveur peut très vite se retrouver dans une situation critique », dit Amélie Turlot.

Changer la salle de traite

Enfin, il arrive trop souvent que l'éleveur agrandisse son troupeau en conservant la salle de traite originelle. « La traite représente la moitié du travail d'astreinte mais cela peut aller jusqu'à 70-80 %, une inadéquation entre la salle de traite et la taille du troupeau entraîne une perte de temps importante car l'opération se répète deux fois par jour », dit Amélie Turlot.

Trop peu de temps disponible

Après avoir fait le travail d'astreinte et le travail de saison, il doit rester du temps disponible, celui-ci est utilisé pour le travail administratif, les tâches exceptionnelles et imprévisibles, et les activités non agricoles et du domaine privé. Ce temps doit idéalement être supérieur à 1.000 heures par an mais seuls 26 % des exploitations laitières consultées au cours du projet DuraLait y parvenaient. 47 % de celles-ci se trouvaient entre 1.000 et 500 heures par an, une situation plus ou moins acceptable à condition de ne pas recourir à trop de bénévolat.

Par contre, 27 % des élevages avaient un temps disponible inférieur à 500 heures/an et se trouvaient dans une situation critique. Dans beaucoup de cas, il s'agissait d'exploitations où le nombre de vaches laitières par personne était supérieur à 50 et composées d'une seule personne.

Se faire conseiller

Pour arriver à améliorer ses conditions de travail, il est souvent nécessaire de changer certaines pratiques et habitudes. Pour aider les éleveurs

Diagnostic gratuit

Le projet Otel recherche une vingtaine d'exploitations bovines pour parfaire la formation. Le passage des conseillers dans l'exploitation pourra avoir lieu jusqu'en septembre 2016. Le diagnostic est actuellement gratuit, son coût étant pris en charge par le projet. Les premières demandes seront prioritaires.

dans cette démarche, un réseau de conseillers spécialisés dans l'organisation du travail a été créé dans le cadre du projet OTEL (Organisation du Travail en Élevage) également coordonné par Amélie Turlot.

Six conseillers, appartenant à divers organismes agricoles (Cra-w, CGTA, Awé, Fugea, Agricall) ont été formés auprès de l'Institut de l'élevage et la Chambre d'agriculture de Mayenne et ont travaillé à la création d'un diagnostic « travail » propre à la Wallonie. Ils ont pour mission de réaliser des diagnostics dans les exploitations et d'y repérer des points critiques dans l'organisation du travail en élevages bovins et de proposer des solutions.

Besoin d'un réseau

Malheureusement, le travail est parfois un sujet tabou : « La difficulté dans notre travail est que nous avons peu de demandes directes. En effet, qui va dire qu'il travaille mal, ce n'est pas toujours une chose évidente à formuler », explique Amélie Turlot. Les conseillers ont donc besoin de s'en-

Quelques chiffres

- La production moyenne réalisée en une heure de travail d'astreinte est de **174 litres de lait** ;
 - **22 %** des éleveurs ont plus d'un quart du travail quotidien réalisé par du bénévolat ;
 - la traite représente **la moitié du travail d'astreinte** ;
 - le travail de saison représente, en moyenne, **106 jours de travail par an** ;
 - la production moyenne réalisable en une heure de travail global (astreinte et saisonnier) est de **122 litres de lait** ;
 - La taille idéale du cheptel sous l'angle du travail est de **50 vaches laitières** par personne.
- D'après le Projet DuraLait Plus, A. Turlot (Cra-w)**

tourer d'un réseau constitué d'acteurs de terrain tels que des commerciaux, vétérinaires, architectes, banquiers, conseillers agricoles... Ceux-ci peuvent les aider à identifier certaines difficultés et éventuellement en parler à l'éleveur pour ensuite relayer sa demande auprès des conseillers.

Le diagnostic « travail »

Le conseiller pourra alors intervenir et poser un diagnostic « travail ». Pour cela, il se basera bien sûr sur l'organisation du travail – la manière de travailler, le calendrier de travail, le matériel, les bâtiments, la sécurité, les priorités... – mais également sur le parcours de l'exploitant, son profil, sa situation familiale, l'historique de l'exploitation, la stratégie de l'entreprise ; ou encore les relations hu-

maines (conflits, communication) ou les personnes gravitant autour de l'exploitation.

Personnes-ressources

Grâce à ces informations, il pourra mettre en avant les points forts et faibles de l'exploitation et identifier « les problématiques travail » de l'éleveur. Des pistes de réflexions et des solutions pourront ainsi être avancées et pourquoi pas travaillées. La mise en contact avec des personnes-ressources spécialisées pourra aussi être réalisée. À cette fin, le projet souhaite constituer un annuaire reprenant des contacts ressources vers lesquels l'éleveur peut être redirigé quand le problème mis en évidence dépasse les compétences des conseillers « travail ».

PROFESSIONNELS AUTOUR DE L'EXPLOITANT

Comment identifier un problème ?



« Lorsque nous parlons, nous ne faisons que reformuler ce que nous savons déjà, lorsque nous écoutons, nous apprenons quelque chose », précise Madeleine Jelu dans sa présentation.

Écoute active

« Cela passe par la mise en œuvre d'une communication efficace et d'une écoute active. On prend le temps de comprendre l'autre, de raisonner comme lui et de percevoir ses attentes, préoccupations ou motivations », explique-t-elle.

Elle donne quelques conseils pour écouter activement : se faire, être ouvert et disponible, faire abstraction de soi, reformuler les idées, tendre l'oreille... et donne des exemples : « Parfois, c'est au moment du café que l'on apprend les choses les plus importantes, il s'agit d'un moment privilégié hors du contexte du travail ».

Le pilote

Une autre question à laquelle il faut tenter de répondre est : qui est le véritable pilote de l'exploitation ? « Il peut s'agir du patriarche qui conserve un droit de regard, d'une conjointe qui a des exigences quant aux activités extérieures, d'un vendeur, ou encore d'un réseau d'agriculteurs avec lequel on fonctionne... tout cela a une influence sur la dynamique du travail », explique Madeleine Jelu.

Le non-verbal

Lorsqu'on l'écoute activement, l'autre se sent valorisé et prend confiance en lui, il s'exprime alors plus facilement. Elle insiste aussi sur la prise en compte de la communication non verbale. « Il est important de faire attention à pouvoir observer les gens lors de l'échange, beaucoup d'informations peuvent passer de cette manière.

Le conseil

Quand les besoins de l'éleveur sont identifiés, on peut envisager de le conseiller : « Lorsque ses préoccupations ont été entendues, il est alors possible de les clarifier en problèmes et enjeux pour son entreprise. Des pistes d'action peuvent être ébauchées mais il est important que ce soit les siennes et pas les nôtres », précise Madeleine Jelu.

Résultats

- Vous avez répondu « oui » aux questions : 4, 6, 7, 9, 14, 15 ➡ comptez 1 point
- Vous avez répondu « non » aux questions : 1, 2, 3, 5, 8, 10, 11, 12, 13 ➡ comptez 1 point

Nombre total de points :

- ➔ 10 points : Il est urgent d'agir !
- ➔ De 5 à 10 points : Ne continuez pas comme ça !
- ➔ De 1 à 5 points : Ça va plutôt bien mais prudence
- ➔ 0 point : Tout va bien

15 questions pour tester rapidement la pression au niveau de son travail		OUI	NON
1	Globalement, je suis satisfait(e) de mes conditions de travail sur mon exploitation	☐	☐
2	Le volume global de travail sur l'exploitation est acceptable	☐	☐
3	La charge quotidienne liée au troupeau (travail d'astreinte) est acceptable	☐	☐
4	Je suis préoccupé(e) par la pénibilité physique sur mon exploitation	☐	☐
5	En période de pointe, la charge de travail reste acceptable	☐	☐
6	J'ai des difficultés à gérer la « concurrence » entre l'élevage et d'autres activités agricoles (cultures, responsabilités professionnelles, différents ateliers d'élevage...)	☐	☐
7	J'ai trop souvent des imprévus et c'est difficile à gérer	☐	☐
8	La charge mentale, le stress sont acceptables	☐	☐
9	La gestion administrative me pèse	☐	☐
10	La pression réglementaire est acceptable	☐	☐
11	J'arrive à me libérer autant que je le voudrais dans la journée ou dans la semaine	☐	☐
12	J'arrive à partir autant que je le voudrais pour le week-end ou pour des congés	☐	☐
13	En cas de coup dur j'ai une solution	☐	☐
14	Je me sens seul(e) sur l'exploitation et ça me pose problèmes	☐	☐
15	Les relations de travail avec les collègues (associés, salariés, voisins, familles...) sont parfois tendues	☐	☐

L'histoire

Madeleine invite également à s'intéresser à l'historique de l'exploitation : « Il est important de comprendre où se situe notre intervention. Des événements graves ou heureux ont parfois eu lieu, une rencontre, un décès... On peut aussi intervenir chez un exploitant qui a repris la suite de l'affaire familiale sans problème ou par contre qui a galéré dès son installation. Tous ces éléments ont leur importance ».

Dans le cas plus particulier des professionnels en contact régulier avec les agriculteurs, elle dit : « Il est important qu'ils écoutent et entendent les préoccupations de l'agriculteur de manière très large, ouverte et avec une vision d'avenir. À partir de là, ils peuvent intégrer cette notion de travail dans leur conseil habituel et s'ils doivent faire face à une demande plus importante, ils peuvent mettre leur client en relation avec une personne du réseau travail « Wallonie ».