

Organisation du travail en élevage en Wallonie

OTEI2

Réf : D32-0334



Personne en charge : Chloé Fivet

Rapport final – mars 2022

Promoteurs :

- **Le Centre wallon de Recherches agronomiques :**
 - Yves Schenkel, Inspecteur général scientifique du Département Productions agricoles
 - José Wavreille, Directeur scientifique de l'Unité Productions animales

COLLABORATEURS ET PARTENAIRES :

Agricall Wallonie asbl - Laurence Leruse, Coordinatrice

CGTA/FWA – André Ledur, Conseiller au service d'études

CRA-W, D3-U8 – Eric Froidmont, Directeur de l'Unité Agriculture et Durabilité

Bauernbund – Ingrid Mertes, Chargé de mission

DAEA – Amélie Turlot, attachée qualifiée

Elévéo – Patrick Mayeres, Directeur des Services

FJA – Guillaume Van Binst, Coordinateur

FUGEA – Valérie Lambert, chargée de mission

FWA- Alain Masure, Directeur du service d'études

Préventagri – Johanna Pannetier, Chargée de mission

SOCOPRO ASBL – Quentin Legrand, Chargé de mission – Filière Bovin Viande

FSRA – Madeline Kremers, secrétaire-trésorière

RMT travail en élevage – Sophie Chauvat, Coordinatrice (France)

UAW- Myriam Lambillon, Coordinatrice

Table des matières

A.	Introduction	6
B.	Le diagnostic travail	8
1.	Les conseillers travail	9
2.	Les diagnostics	9
2.1	La communication	9
2.2	L'accompagnement	10
3.	L'évaluation	16
C.	Le référentiel « temps de travail » en élevage viandoux	19
1.	Sélection des exploitations	20
2.	Les audits	20
2.1	Comment évaluer le temps de travail dans une exploitation agricole.....	20
2.2	Résultats	21
D.	L'économie des exploitations	36
1.	La marge brute	37
2.	Marge brute par heure travaillée et selon le temps disponible calculé.....	38
E.	Déclic Travail	43
1.	Les fonctionnalités de l'outil	44
1.1	L'autodiagnostic.....	44
1.2	Accès direct aux fiches « solutions » via filtres (par filières, par objectifs, par thèmes ou par recherche libre)	45
1.3	Contact d'experts.....	46
2.	Ses évolutions	46
3.	Utilisations	46
4.	Les comités techniques.....	47
F.	Le concours trucs et astuces.....	48
G.	Vulgarisations	51
1.	Présentations du projet auprès des agriculteurs ou autres personnes du secteur agricole	52
2.	Cours/formations.....	52
3.	Conférences.....	52
4.	Articles de vulgarisation.....	53
5.	Livret/fiches de vulgarisation.....	54
6.	TFE	54
7.	Ateliers participatifs.....	54
H.	Conclusions.....	60
I.	Annexes et bibliographie	63

Bibliographie.....	64
Annexe 1 : Publicité pour le réseau de conseillers « travail »	65
Annexe 2 : Le guide d’entretien – diagnostic « travail »	65
Annexe 3 : Fiche « travail »	84
Annexe 4 : Synthèse des facteurs de variation de l’efficacité du travail d’astreinte	85
Annexe 5 : Hypothèses et calcul de la taille idéale du cheptel	86
Annexe 6 : Monographie envoyée aux éleveurs ayant participé à l’enquête temps de travail	87
Annexe 7 : Fiches main-d’œuvre	93

Table des figures

Figure 1: Répartition géographique des éleveurs audités dans le cadre du diagnostic « travail »	10
Figure 2: la matrice d'Eisenhower.....	15
Figure 3: répartition des éleveurs enquêtés sur le territoire wallon	22
Figure 4 : répartition du travail d'astreinte entre les différentes activités en hiver.....	27
Figure 5 : répartition du travail d'astreinte entre les différentes activités en été	27
Figure 6: Travail d'astreinte par vache allaitante en fonction de la taille du troupeau.....	28
Figure 7: Répartition du travail de saison	31
Figure 8 : Relation entre le TDC et le nombre de vaches allaitantes par pCB	34
Figure 9: Marge brute par vache allaitante	37
Figure 10: Marge brute par heure travaillée par la CB selon le TDC par personne de la CB	38
Figure 11: Marge brute par vache allaitante des éleveurs ayant une faible marge brute et un haut TDC	39
Figure 12: Marge brute par vache allaitante des éleveurs ayant une faible marge brute et un faible TDC	40
Figure 13: Marge brute par vache allaitante des éleveurs ayant une haute marge brute et un faible TDC	41
Figure 14: Marge brute par vache allaitante des éleveurs ayant une haute marge brute et un haut TDC	42
Figure 15: Synthèse de l'autodiagnostic déclic travail	45
Figure 16: Photos de l'astuce "lift"	50

Table des tableaux

Tableau 1 : Taille (UGB et SAU) des exploitations selon le nombre de personnes dans la CB	22
Tableau 2: Système d'élevage (naisseur-engraisseur ou naisseur) selon le nombre de personne dans la CB	23
Tableau 3: taille de la cellule de base et recours à de la main-d’œuvre extérieure	23
Tableau 4: Taille des exploitations (SAU, SF, VA et UGB) de l'échantillon	24
Tableau 5: Fonctionnalité des bâtiments et taille des troupeaux	25
Tableau 6 : Efficacité du travail d’astreinte	27
Tableau 7 : Efficacité du travail d’astreinte selon la fonctionnalité des bâtiments	28
Tableau 8: Efficacité du travail d’astreinte selon le mode de distribution de l’alimentation	29
Tableau 9: Efficacité du travail d’astreinte selon le mode d’élevage des veaux	29

Tableau 10: Efficience du travail d'astreinte selon la période de vêlage	30
Tableau 11: Efficience du travail d'astreinte selon le système d'élevage et la taille du troupeau	30
Tableau 12: Efficience du travail de saison selon la superficie fourragère	32
Tableau 13: Efficience du travail de saison sur les superficies fourragères selon la part de travail assumée par la CB	32
Tableau 14 : Temps disponible calculé par personne de la cellule de base	33
Tableau 15: Marge brute par heure travaillée et par vache allaitante selon la race élevée	39
Tableau 16: Marge brute par heure travaillée et par vache allaitante selon la taille de l'élevage	41
Tableau 17: Marge brute par heure travaillée et par vache allaitante selon le mode d'élevage des veaux	42
Tableau 18: Résumé des caractéristiques des groupes "faible MB et haut TDC", "faible MB et faible TDC", "haute MB et faible TDC" et "haute MB et haut TDC"	42

A. Introduction

Le contexte de l'élevage bovin avec la fin des quotas laitiers, la volatilité accrue des prix et des revenus et l'agrandissement des attentes sociales et sociétales crée une rupture pour le secteur et le métier d'éleveur. Les éleveurs bovins principalement laitiers sont soumis à une pression croissante sur le travail en raison de l'agrandissement rapide de la taille des cheptels et d'une recherche accrue de compétitivité. La hausse continue de la productivité du travail entraîne une dégradation de la qualité de vie au travail, des risques de santé chez un nombre croissant d'éleveurs. Les horaires de travail dépassent fréquemment 11 heures par jour et 6 à 7 jours par semaine. Les éleveurs rencontrent des difficultés à se libérer du temps (week-ends, congés). L'agriculture est le secteur professionnel qui a le taux de suicide le plus élevé et le secteur bovin est principalement touché selon des études françaises. Ce contexte difficile accroît le risque d'arrêt de l'élevage avec des conséquences sur la dynamique des filières bovines, et la capacité à répondre aux besoins de production des entreprises (laiteries, abattoirs, découpes, transformateurs). Les nouvelles générations d'éleveurs sont particulièrement sensibles à l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée. À l'échelle des territoires, l'arrêt de l'élevage a également des conséquences importantes en matière d'emplois directs et indirects : l'élevage mobilise plus de main-d'œuvre par hectare que la plupart des autres activités agricoles et 1 emploi d'une exploitation d'élevage génère 1 emploi dans les activités d'approvisionnement, de service et d'aval (Beguïn, 2019). Un des enjeux majeurs est de permettre aux éleveurs d'améliorer leurs conditions de travail et l'attractivité de leur métier.

Au travers des projets « DuraLait » et « DuraLait Plus », portant sur la durabilité des élevages 100% lait, cette problématique du travail en élevage a été mise en exergue. La surcharge de travail, réelle ou perçue, compromet le pilier social de la durabilité des exploitations. Elle porte atteinte à la pérennité des élevages en Wallonie et constitue également un des facteurs de non-reprise des fermes. Grâce au projet OTEL, un réseau de conseillers « travail » a été créé avec comme objectif d'accompagner les éleveurs en matière d'organisation du travail vers des solutions concrètes et adaptées.

Le projet OTEL 2 vise deux objectifs. Le premier se concentre sur l'amélioration du conseil « travail » dans les exploitations et la poursuite des diagnostics en fermes entrepris dans OTEL pour venir en aide aux éleveurs qui le demandent. Il s'agit également de récolter plus de données au travers d'un nombre important d'exploitations pour mettre en évidence des facteurs de risque conduisant aux difficultés et ainsi d'anticiper sur la problématique « travail ». Au cours de cette période, différentes communications ont été mises en œuvre. Il s'agissait de faire connaître le service de conseil existant. De nouveaux éleveurs ont été accompagnés, mais une vulgarisation soutenue, tant vers les éleveurs que vers les acteurs de terrain est néanmoins à poursuivre. Le second objectif du projet consiste à approfondir les connaissances sur le travail en élevage pour améliorer le conseil. Les partenaires ont déterminé l'urgence de produire pour la Wallonie un document permettant d'estimer rapidement le temps de travail pour différents ateliers de la production primaire. Pour cela des références devront être produites en fermes en termes de temps de travail. Un focus sera réalisé pour la production de viande bovine en Wallonie, car il s'agit d'un secteur important, mal ou peu référencé du point de vue du temps de travail. Les avancées réalisées sur ce second objectif ainsi qu'une analyse des données cumulées dans le cadre du référentiel « temps de travail en viande bovine » sont présentées dans le rapport.

B. Le diagnostic travail

1. Les conseillers travail

Le début du projet a été consacré à l'adaptation et à la réalisation de la formation en « conseil travail » pour les deux nouveaux agents (France Cochet et Nicolas Hanocq d'Eleveo et Cédric Maldague du CGTA). La formation dispensée par l'Institut de l'Élevage et la Chambre d'agriculture de Mayenne en 2015 (cf. projet OTEI) a servi de base pour la conception du déroulé de la formation 2019. Cependant, contrairement à la formation de 2015, qui s'est étalée sur 7 jours en alternant théorie et pratique, la formation 2019 s'est concentrée sur +/-1,5 jour de théorie et la pratique a été réalisée avec Mme Turlot lors des premiers diagnostics en binôme. De plus, le guide d'entretien de 2015 a pu être réutilisé, ce qui a permis d'économiser plusieurs jours de formation. Les principaux thèmes abordés concernaient : l'organisation du travail, la posture et l'accompagnement travail, le guide d'entretien, le compte-rendu et les solutions.

Les deux/trois agents rejoignent ceux, toujours en place, qui ont contribué au projet OTEI :

- André Ledur du CGTA
- Delphine Pesser d'Eleveo

2. Les diagnostics

Les diagnostics en fermes entrepris sous le projet OTEI ont été poursuivis lors du présent projet. Le service propose d'aider les éleveurs qui le souhaitent à faire le point sur leur situation « travail » avec deux conseillers.

Le service s'articule sur deux entretiens, entrecoupés d'une phase d'analyse par les conseillers :

1. **La première entrevue** dure environ une demi-journée et va permettre de clarifier la situation actuelle de l'éleveur, ses objectifs et ce qui l'empêche de mieux vivre son travail. L'entrevue comprend une visite de l'exploitation.
2. **Le conseiller prépare le deuxième rendez-vous**: il reformule les constats et les questions qui ont été soulevées durant le premier entretien. Pour l'aider à clarifier la situation, il dispose de différents outils et peut échanger avec des personnes-ressources, notamment avec les personnes intervenant comme conseillers sur l'exploitation. Ces informations sont reprises dans un premier document de restitution.
3. Lors de **la seconde entrevue**, l'éleveur et les conseillers s'assurent qu'ils ont la même vision du fonctionnement de l'exploitation et des points à améliorer. Ils identifient et hiérarchisent les pistes de progrès selon les objectifs souhaités et co-construisent un plan d'action.
4. Le premier document de restitution doit être complété avec les éléments soulevés lors du deuxième entretien et les solutions envisagées ainsi que les personnes-ressources pouvant aider dans la mise en œuvre font partie du **rapport final**. Celui-ci est envoyé par courrier postal.

Les rencontres participent à mieux comprendre la problématique « travail », à mettre en évidence des facteurs de risques conduisant aux difficultés et ainsi permettre d'anticiper sur la problématique « travail ».

2.1 La communication

Le sujet « travail » est intime car « il renvoie à la personne, son identité, ses conditions de vie, ses aspirations, son projet de vie personnel et familial et, qu'en cela, il met au centre des préoccupations

les aspects humains » (Kling-Eveillard, Cerf, Chauvat et Sabatte, 2012). Le sujet est également tabou car le travail est une valeur en soi en agriculture et il est difficile de le remettre en question. Si certains éleveurs souhaitent ou acceptent de le faire, il est parfois difficile dans d'autres cas, de partager leur expérience ou même d'imaginer en parler.

De ce fait, relativement peu de demandes ont été formulées à l'intention du réseau par rapport à ce qui était attendu en début de projet. La situation sanitaire n'a probablement pas facilité le déroulement des visites.

Pour susciter l'intérêt pour les diagnostics, le projet OTEL avait sensibilisé les acteurs de terrain de première ligne pour repérer les problèmes d'organisation. Fin janvier 2021, une lettre d'information avait été envoyée à différents acteurs de terrains (chargés de missions ruralité dans les GAL et les PN, aides administratives, les centres de gestion, l'ARSIA, Agricall, le comité du lait, Diversiferm, la FJA, Fourrage Mieux, PreventAgri, FUGEA, l'UAW, LDA, Bauernbund, SRA, Natagriwall, les services extérieurs, la DAEA, les conseillers/vendeurs d'aliments et les vétérinaires). La lettre d'information rappelait le rôle des acteurs de terrain pour identifier d'éventuels problèmes « travail » et pour être le relai entre l'éleveur et les outils existants (la plateforme Déclic Travail et le réseau de conseiller travail).

De plus, pour favoriser les demandes de « conseils travail » et faire connaître le projet, différents articles ont été rédigés (voir section 5. Vulgarisation). Deux publicités ont également été partagées dans la presse agricole (annexe 1). Une page Internet du CRA-w sur le service de conseillers travail a été créée fin décembre 2020 afin de fournir aux éleveurs des informations supplémentaires sur le diagnostic travail. Un folder sur le réseau de conseillers travail a été distribué lors de la foire agricole de Battice en 2021. Enfin, une vidéo présentant les outils existants pour améliorer les conditions de travail des éleveurs a été créée et publiée sur le site et la page Facebook du CRA-w¹.

2.2 L'accompagnement

18 éleveurs ont été accompagnés sur la période. Ils se répartissent de la façon suivante sur le territoire :

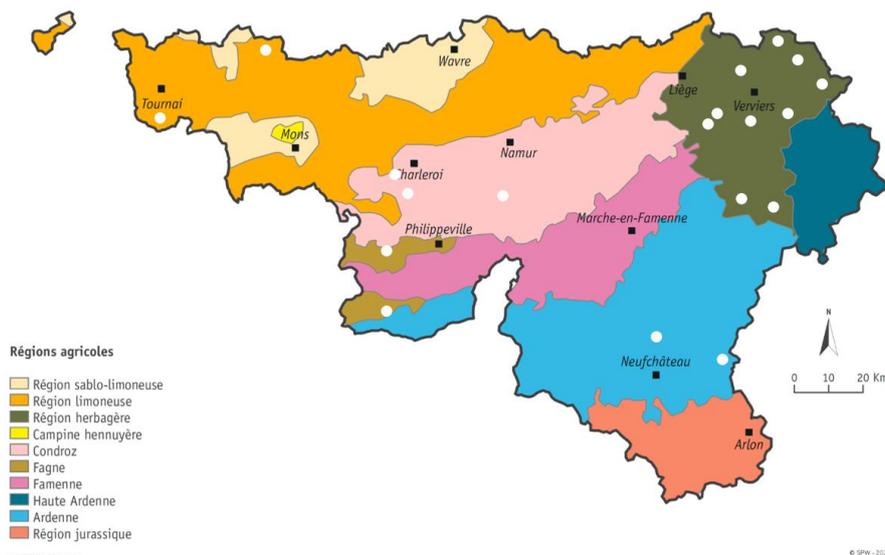


Figure 1: Répartition géographique des éleveurs audités dans le cadre du diagnostic « travail »

¹ Elle est disponible à l'adresse suivante : <https://www.cra.wallonie.be/fr/video-quels-sont-les-outils-pour-ameliorer-ses-conditions-de-travail>

3 éleveurs ont un double troupeau, 4 élèvent des viandeuses et les 11 autres ont un troupeau laitier. La taille du troupeau est variable d'une exploitation à l'autre. La plus petite structure dispose d'une dizaine de vaches laitières tandis que la plus grande gère 200 vaches allaitantes, 60 vaches laitières et 100 hectares. La majorité des exploitations sont gérées par une seule personne. Deux exploitations sont gérées par deux personnes (un couple et une association père-fils).

Deux profils sont observés dans les demandes :

- Des éleveurs très efficaces qui sont inscrits dans une démarche d'amélioration continue. Ils recherchent un avis extérieur sur leur façon de faire.
- Des éleveurs en phase de changement : certains anticipent le départ des parents tandis que d'autres semblent avoir eu un ou des éléments déclencheurs (un souci de santé, un nouveau statut de grands-parents, l'accueil d'un stagiaire ...) les poussant à appeler le réseau.

Les problèmes les plus rencontrés concernent :

1) Les bâtiments problématiques

Pour plus de la moitié des éleveurs, les bâtiments sont problématiques. C'est le problème le plus fréquemment rencontré.

Premièrement, certaines étables (entravées, comprenant des petites loges...) peuvent engendrer énormément de travail manuel et rendent la période hivernale particulièrement lourde. La fonctionnalité des bâtiments impacte directement le travail d'astreinte. Le travail d'astreinte fait référence aux soins journaliers des animaux (alimentation, paillage, traite, ...). Par sa nature répétitive quotidienne, le travail d'astreinte peut devenir pénible physiquement et mentalement. Certains éleveurs témoignent de problèmes de santé, de difficultés à réaliser certains mouvements, ... Des bâtiments peu fonctionnels usent le corps et entraînent de la fatigue. Dans ces bâtiments, les possibilités de mécaniser le travail afin d'en réduire la pénibilité sont souvent réduites car ils n'ont pas été conçus dans l'optique d'y faire passer des machines.

Malheureusement, certains éleveurs ont des emprunts qui rendent inenvisageable la construction de nouveaux bâtiments. Parfois, les améliorations sont également compliquées financièrement. Enfin, certains éleveurs ne sont pas propriétaires et n'ont pas d'autres choix que de travailler avec l'outil existant.

Deuxièmement, il est fréquent que les éleveurs travaillent avec des étables surchargées. Des étables prévues pour 100 vaches laitières en accueillent 120 par exemple. Les bêtes sont « casées » dans des loges peu appropriées pour le travail, ce qui entraîne des manipulations supplémentaires pour le soin quotidien des animaux. La surcharge des étables peut avoir des répercussions sur la santé des animaux.

Face à cette surcharge, certains ont décidé d'agrandir. Cependant, les possibilités d'agrandissement sur le site initial ont parfois été limitées à cause de la zone d'implantation de l'exploitation et la construction a été réalisée sur un second site éloigné. Cela engendre des déplacements conséquents et un allongement du temps de travail.

La problématique des bâtiments est souvent aussi celle sur laquelle les éleveurs mettent fréquemment la priorité lorsqu'ils recherchent des solutions.

Certains conseils portent sur des solutions peu coûteuses :

- Penser et améliorer la disposition des bâtiments e.g. est-ce que les veaux sont logés à proximité de la laiterie? Le circuit des hommes et des machines est-il efficient?
- Trouver des trucs et astuces ou des équipements en seconde main pour se simplifier le travail malgré le bâti existant (taxi lait, racleur...). Investir dans des petits équipements peut participer à contrebalancer la moindre fonctionnalité des bâtiments.

Lorsque des aménagements ou des constructions sont envisagés, il est conseillé de :

- Réfléchir chaque investissement comme un projet : quelles sont les alternatives ? Quels sont les avantages et les inconvénients ? Est-ce faisable économiquement ? ... Il faut aussi prioriser les investissements lorsqu'il y a plusieurs projets. Ce sont des choix qui ne doivent pas être pris à la légère et le réseau invite à une première réflexion.
- Réfléchir l'investissement à long terme, voire dans une optique de reconversion ou de vente (e.g. les silos lego ou les niches à veaux)
- Construire la réflexion en faisant venir des conseillers en bâtiments et visiter d'autres exploitations pour voir et discuter
- Consulter PreventAgri qui peut conseiller sur plan avant la construction ou l'aménagement d'un bâtiment afin de prendre en compte la santé et la sécurité dans l'organisation du travail.

Dans les élevages laitiers, le poste de traite, par son utilisation biquotidienne, est exigeant en temps de travail. Il est recommandé que la traite ne dure pas plus de 1h30 pour que l'activité soit tenable sur le long terme et que la concentration sur les animaux se maintienne à un bon niveau. Il est important :

- D'adapter la salle de traite à la taille du troupeau: 1 poste pour 5 vaches laitières est conseillé
- De prendre soin de l'entrée et de la sortie des animaux. Elles conditionnent la durée de la traite. Une aire d'attente bien conçue et un système pour faire avancer les vaches (barrières, chien de troupeau...) facilitent la circulation des animaux.
- De prendre également en compte l'ergonomie de la salle de traite. PreventAgri aide à prendre en compte la santé et la sécurité dans l'aménagement des bâtiments, dont la salle de traite.
- Se faire conseiller par des spécialistes en installations de traite.

2) Charge de travail importante

Pour près de la moitié des éleveurs rencontrés, la charge de travail est problématique. Pour rappel, la taille idéale du cheptel laitier d'un point de vue du travail est de 50 vaches par personne² tandis que la taille idéale du cheptel allaitant se situe autour des 80 vaches par personne³. Malgré l'efficacité de leur organisation du travail, certains sont « submergés » et ont des horaires de travail inacceptables.

Pour certains, la quantité de travail se justifie par des besoins économiques. Ainsi, le remboursement des prêts exige souvent de « faire du lait ». Pour d'autres, il s'agit clairement d'un goût pour la diversification et le travail bien fait : dans ces fermes, les exploitants sont passionnés par tout ce qu'ils

² Projet DuraLait +

³ Projet OTEI 2

entreprennent et il est très difficile de réduire le temps passé sur les activités en réduisant celles-ci ou en simplifiant leur réalisation.

La surcharge peut impacter le suivi des animaux (santé, reproduction...). Le suivi devient difficile car le temps pour observer chaque animal se réduit. Multiplier les activités oblige à diviser son attention entre les différentes tâches. On risque de perdre en capacité de concentration et de commettre des erreurs. En définitive, la production par animal peut en pâtir. La surcharge complique la gestion des imprévus car le travail d'astreinte charge déjà fortement les journées. Pour certains, la charge de travail réduit leur vie sociale hors de la ferme.

Le conseil en cas de surcharge est d'essayer de tendre vers une correspondance entre la charge de travail et la main-d'œuvre disponible :

a. Réduire la dimension des activités

Il est possible de gagner du temps en réduisant la taille du cheptel. Une vache laitière demande en moyenne 35h par an, une vache allaitante 25h par an. D'autres gains sont possibles sur le plan « travail » :

- La vente des animaux peut générer des liquidités qui peuvent être utilisées judicieusement. Par exemple, les liquidités peuvent servir des investissements qui soulageraient le travail ou contribuer à réduire la charge de crédit et le stress lié au remboursement.
- Réduire la taille du cheptel peut permettre de concentrer les animaux dans les bâtiments les plus fonctionnels. Laisser plus de place aux bêtes va souvent de pair avec une bonne santé animale et une meilleure production.
- La réduction du cheptel réduit les besoins en superficies fourragères. Le travail sur ces superficies peut alors être délégué, surtout si ces surfaces sont éloignées de l'exploitation.

Bien entendu, cette question doit être réfléchiée économiquement. Il est toujours conseillé aux éleveurs de consulter le comptable de gestion.

La première chose à vérifier est que l'éleveur ne tient pas plus d'animaux que ce qui lui est nécessaire pour son renouvellement. Ensuite, le travail de sélection peut être entrepris pour minimiser l'impact sur la production totale lorsque ce sont des considérations économiques qui forcent à tenir un grand cheptel. La production des animaux restant peut-être optimisée. Pour cela, il est conseillé de faire appel à un conseiller en génétique (élevé) et de revoir la gestion de l'alimentation (nutritionnistes), dont la contribution des prairies (fourrages Mieux). La santé et la reproduction doivent être bien gérées. Il est également conseillé de sélectionner les animaux les plus productifs. L'étude d'indicateurs tels que l'intervalle-vêlage-vêlage et la production laitière peut aider à faire un choix.

b. Supprimer ou simplifier certaines activités

Il est possible de simplifier certaines activités (réduire la diversité des cultures e.g.) ou de les supprimer (e.g. arrêter l'atelier d'engraissement ou l'aplatissage de céréales). De nouveau, il faut prendre en compte la faisabilité économique de la modification de l'atelier. Le gout de l'exploitant pour l'activité est également prépondérant pour la prise de décision.

c. Déléguer

Beaucoup d'exploitants délèguent déjà le travail sur les surfaces à l'entreprise pour éviter la compétition entre les activités d'élevage et les activités des cultures. Certains font appel régulièrement au service

de remplacement agricole (SRA) pour les activités qui demandent d'être à plusieurs (clôtures, tri des bêtes,...). En général, il est plus difficile pour l'éleveur de déléguer les tâches concernant l'élevage. D'autres solutions main-d'œuvre existent : les saisonniers, un salarié ou ouvrier (temps plein ou partiel), les groupements d'employeurs, les stagiaires...

3) La gestion administrative

Le problème est prioritaire dans environ un quart des exploitations rencontrées. Certains éleveurs n'affectionnent pas cette tâche et prennent du retard dans leurs papiers. Ils se sentent ensuite fort démunis devant la quantité de documents à traiter.

D'autres sont en ordre mais ressentent une forte pression due aux exigences croissantes. La gestion administrative leur pèse moralement et occasionne du stress.

Les conseils pour une bonne méthode de travail, issus de la fiche « le bureau, une parcelle à cultiver »⁴ sont dispensés.

Il est possible de déléguer la gestion administrative :

- Certains indépendants épaulent les éleveurs dans la gestion quotidienne de l'administratif.
- L'UAW et Agricall peuvent également aider les éleveurs à être en ordre dans leurs papiers. Ils donnent aussi occasionnellement des formations sur le sujet.
- Les comptables agricoles réalisent la comptabilité de gestion, la déclaration fiscale, la déclaration de superficies, les dossiers d'aide... et les fiduciaires agricoles s'occupent de la gestion des sociétés agricoles.

4) L'organisation du travail

Organiser son temps entre les différentes activités agricoles et entre les activités professionnelles et privées, gérer les pics saisonniers de travail, gérer les imprévus ... constituent des sujets propres à l'organisation du travail. Les éleveurs peuvent éprouver des difficultés à trouver un juste équilibre dans l'organisation de leur temps.

Il peut s'agir d'agriculteurs qui sont perfectionnistes et qui ne parviennent pas à prioriser les activités. Ils prennent un grand soin à réaliser par eux-mêmes des activités moins importantes et finissent par avoir des journées « interminables ».

D'autres ont beaucoup de projets pour se simplifier le travail mais ne trouvent pas le temps de les réaliser.

Quelques conseils pour améliorer l'organisation du travail :

- Prioriser les activités grâce la matrice d'Eisenhower

⁴ https://www.cra.wallonie.be/uploads/2019/09/fiche_administratif_bureau.pdf

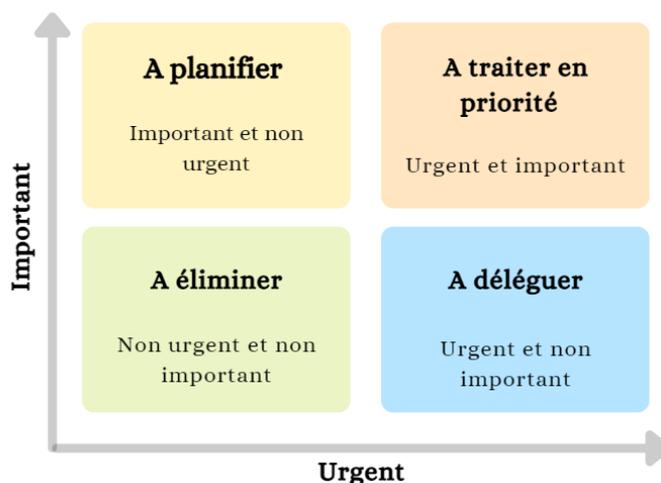


Figure 2: la matrice d'Eisenhower

- Fixer les projets dans des plans d'action avec délai de réalisation
- Certaines techniques d'élevage permettent de limiter la compétition entre les activités lors des pics de travail (vêlages groupés en hiver e.g.).
- Réaliser des plannings de travail, avec ou sans salarié, et s'y tenir.
- Faire en sorte de ne pas être dérangé dans le travail et d'accomplir le travail de même nature d'une traite. Cela est particulièrement d'application pour les personnes diversifiant leurs activités avec une activité de transformation.

5) Questions quant à l'orientation générale que la ferme doit prendre

Décider de l'orientation de la ferme implique une réflexion poussée. La conjoncture du secteur ne facilite pas la prise de décisions.

Pour certains, le contexte économique, combiné à la quantité de travail, peut entraîner du stress et déboucher sur une démotivation vis-à-vis du métier. Les imprévus climatiques sont également un facteur de questionnement.

De l'autre côté, plusieurs éleveurs déplorent une détérioration, tant qualitative que quantitative, dans le conseil qu'ils reçoivent. Ils ne savent pas où chercher l'information qui leur permettrait de prendre des décisions. Face à ces questions d'orientation de l'exploitation, le réseau peut mettre les éleveurs sur des pistes. Cependant, les changements s'inscrivent dans le temps long. Dès lors, il est suggéré de provoquer des réunions multi-acteurs et de trouver des conseillers qui pourront assurer un accompagnement sur le long terme. Agricall, par exemple, peut accompagner les fermes sur le long terme et les aider à avoir une vision globale de l'exploitation. Il peut guider les éleveurs dans leurs choix stratégiques.

6) Se faire remplacer

Différents cas de figure se sont présentés. Trois éleveurs souhaitaient, à juste titre, réfléchir au remplacement du coup de main fourni par leurs parents dont la retraite approche.

Quelques éleveurs n'ont pas de remplaçant en cas d'absence sur la ferme. Il est dès lors impossible pour eux de prendre du temps à l'extérieur de la ferme. Prévoir la possibilité de se faire remplacer afin de pouvoir prendre du temps pour eux est primordial.

Pour le premier cas de figure, il faudra adapter la charge de travail à la main-d'œuvre qui reste disponible après le départ des parents. Il est parfois possible d'investir dans de l'équipement qui fera gagner à l'éleveur les 30 minutes qui étaient fournies par les parents. Pour le second cas de figure, ils sont encouragés à adhérer au SRA. Le SRA peut leur permettre de prendre du temps hors de la ferme et agit comme une assurance pour la continuité du travail sur l'exploitation.

Se faire remplacer implique de pouvoir travailler avec une personne extérieure et de pouvoir faire confiance pour déléguer. Il faut ensuite trouver la personne adéquate. Certains éleveurs rencontrés sont très exigeants dans leur conduite d'élevage et ont du mal à trouver quelqu'un qui fasse « à leur manière », travaille de façon suffisamment précise. Certains éleveurs visités ont ainsi déjà des ouvriers mais gardent pour eux la gestion du troupeau à proprement dit. Ils ne peuvent donc pas déconnecter complètement du travail sur l'exploitation.

Il est possible de prévoir des protocoles et d'autres canaux de transmission de l'information pour aider le travail des remplaçants. Il est aussi judicieux de prévoir des moments pour faire le travail avec le remplaçant afin de s'assurer qu'il connaît l'exploitation et peut intervenir seul en cas de besoin.

7) Reconnaissance du métier

¼ des éleveurs environ ressentent un manque de reconnaissance du métier, en termes de prix notamment, et se font du souci concernant l'image de l'agriculture. Pour certains, cela questionne le sens de leur travail.

Le réseau a rencontré des limites quant aux conseils qu'il pouvait donner sur cette question. En cas de forte démotivation, il a été conseillé de faire appel à Agricall.

8) La diversification

Enfin, quelques éleveurs rencontrés se sont lancés dans la diversification. Les deux principaux soucis rencontrés sont un manque d'anticipation quant au temps requis pour la diversification, en particulier le temps requis pour la commercialisation des produits et un matériel non adapté à la quantité produite. Des difficultés d'organisation entre la production primaire et la diversification peuvent alors apparaître. Il est conseillé de :

- Prendre contact avec les organismes d'encadrement actifs dans la diversification comme Diversiferm
- Prendre contact avec des personnes qui se sont lancées

3. L'évaluation

Le présent projet a pris du recul quant à la réalisation des diagnostics travail. Tant les bénéficiaires que les conseillers ont pu exprimer leurs avis quant au conseil « travail » :

- Quinze éleveurs avaient été rencontrés ou contactés par téléphone entre le 22 septembre et le 14 octobre 2020. Certains éleveurs avaient bénéficié du diagnostic « travail » lors du projet

OTEI. Les questions évaluatives avaient pour objectif de connaître l'étendue de l'appropriation du conseil par les éleveurs.

- Les autres éleveurs suivis lors d'OTEI 2 ont été contactés en fin de projet.
- Les conseillers ont été réunis en fin de projet lors d'une animation conduite par Lise Boulet du CRA-w.

Les propos ont été synthétisés à l'aide de l'outil d'analyse AFOM (atouts-faiblesse-opportunités et menaces). L'outil permet de synthétiser les facteurs externes et internes qui ont été favorables, et inversement, défavorables, à l'atteinte des objectifs visés par le conseil « travail ». L'objectif quantitatif était de 40 éleveurs accompagnés. L'objectif qualitatif était d'accompagner les éleveurs qui le demandent sur leur organisation du travail vers des solutions concrètes et adaptées. Voici une synthèse des propos des agriculteurs et des conseillers recueillis :



Propos d'agriculteurs



Propos de conseillers

Analyse

AFOM

Le diagnostic travail



Forces

Regard extérieur et neutre sur l'organisation du travail



Questionnaire simple, bien accepté et complet



Première discussion riche, constructive et favorisant la prise de recul



Conseillers à l'écoute



Gratuité du service



Faiblesses

Suivi court terme



Manque de suivi et de réactivité de la part du réseau



Manque d'expérience des conseillers



Solutions: peu adaptées, peu pratiques et peu détaillées



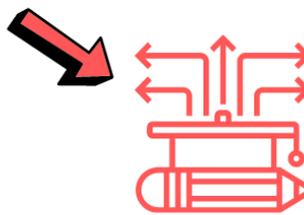
Manque de praticité de l'outil de restitution



Manque d'outils pour le conseil (comparaisons, chiffres...), manque de formation "terrain", manque de moyens humains



Manque de réseau de fermes de références



Opportunités

Sujet "nouveau" et qui attire



Intégration du travail dans le service de comptabilité



Densité de conseillers en Wallonie: ambassadeurs de la thématique



Développement d'outils (gestion administrative, réseau d'échange d'éleveurs, réseau d'experts-référents...)



Menaces

Manque d'ouverture des agriculteurs au conseil



Manque de conseillers neutres sur certaines questions



Caractère multifacette du travail



Faible remise en question et ouverture au changement des agriculteurs



Faible demande



Stabilité du personnel dans les structures d'encadrement



Valeur du travail en agriculture



Mentalité individualiste



C. Le référentiel « temps de travail » en élevage viandeux

1. Sélection des exploitations

La première étape, relative à la sélection des exploitations, a nécessité l'aide active des différents partenaires.

Vu la demande du comité d'ajouter un aspect économique au présent projet, l'objectif a été de sélectionner uniquement des fermes bovines viandeuses appartenant au réseau Elevéo ou CGTA. 24 exploitations avec un cheptel de Blanc Bleu Belge (BBB) et 21 exploitations élevant d'autres races réalisent leur comptabilité chez Elevéo. Ces exploitations sont situées majoritairement dans trois provinces : Liège, Namur et Luxembourg. Au CGTA, on dénombre 118 fermes viandeuses sans culture de vente et réparties sur le territoire wallon. Parmi celles-ci, 84 éleveurs ont un troupeau BBB et 36 une autre race. Dix-neuf exploitations sont en production biologique.

Les centres de gestion ont contacté les exploitations de leur réseau afin d'avoir l'accord de participation à l'étude. Le taux de participation a été faible. Cela a été un challenge pour le CRA-W d'aller chercher des fermes dans le réseau des partenaires. Les partenaires ont réalisé respectivement 25 enquêtes afin de déterminer le temps de travail. Le CRA-w devait en réaliser 20.

Dès lors, les exploitations enquêtées par le CRA-w ont dû être trouvées en mobilisant de nouveaux réseaux. Cette échantillon n'est pas représentatif de la ferme viandeuse wallonne moyenne. Les exploitations ont été choisies pour permettre une bonne représentativité de chaque système d'élevage.

2. Les audits

2.1 Comment évaluer le temps de travail dans une exploitation agricole

- *La méthode bilan travail*

La méthode Bilan Travail repose sur une discussion avec l'éleveur d'environ une demi-journée à partir d'un questionnaire préétabli pour évaluer les temps de travaux principaux de l'exploitation. Pour cela, la méthode s'appuie sur différents concepts :

- Les différents types de travaux : le travail d'astreinte, le travail de saison et le travail rendu.

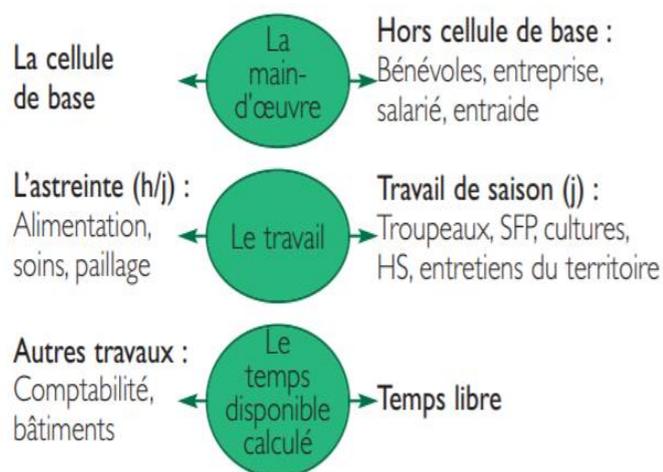
On distingue le travail d'astreinte (TA) du travail de saison (TS). Le TA est constitué des tâches à réaliser quotidiennement, peu différables et peu concentrables, et le plus souvent imbriquées. Dans un élevage, il correspond aux soins journaliers aux troupeaux : alimentation, paillage, raclage,... Le contenu et la durée quotidienne du travail d'astreinte peuvent varier en fonction de différents événements et c'est pourquoi on le découpe par période (en bovins allaitants, on observe typiquement une période « d'hivernage » et une période de « pâturage »). On le quantifie en heures par jour en demandant à l'éleveur de décrire une journée-type. A l'inverse, le TS regroupe les travaux périodiques, différables et/ou concentrables sur une période donnée. Ils sont liés aux troupeaux (prophylaxie, tonte, pesée,...), aux surfaces fourragères (de l'implantation à la récolte), aux cultures (de l'implantation à la récolte) et à l'entretien du territoire (entretien des haies, des clôtures,...). Le TS est quantifié en jours par an, à la demi-journée près. Enfin, le travail rendu (TR) fait référence au travail effectué chez les agriculteurs voisins généralement en contrepartie de travaux réalisés sur l'exploitation. L'unité de quantification est la journée.

- La main-d'œuvre

Le collectif de main-d'œuvre se compose des personnes de la cellule de base (CB) et des personnes hors cellule de base (hCB). La cellule de base regroupe les travailleurs, permanents pour lesquels l'activité agricole est

prépondérante en temps et en revenu, qui organisent le travail de l'exploitation. Les personnes hors cellule de base sont regroupées en quatre catégories : le bénévolat (retraités, les personnes ayant une activité extérieure à plein-temps, « coup de main »,...), l'entraide, le salariat (saisonniers, permanents...) et l'entreprise.

- Le temps disponible calculé (TDC)



C'est le temps qui reste aux personnes de la cellule de base, une fois leur travail d'astreinte, de saison et rendu réalisés pour : effectuer des tâches non quantifiées (entretien des bâtiments, du matériel, administratif...), réaliser des travaux exceptionnels (construction d'un bâtiment, chantier de drainage...), faire face aux imprévus, et prendre du temps pour les activités qui relèvent du domaine privé. Le TDC est calculé pour chaque personne de la CB, ce qui permet d'avoir un indicateur de la marge de manœuvre dont disposent ces personnes. La méthode applique différentes conventions de calcul pour obtenir le TDC⁵.

- *Constitution du questionnaire*

Un questionnaire a été spécifiquement conçu pour faciliter la récolte des données. Le guide d'entretien peut être trouvé en annexe 2.

La première étape a été de réaliser une revue bibliographique des différents questionnaires sur l'organisation du travail en élevage de bovins viandeux. Ces différents questionnaires, mais également le questionnaire créé pour le référentiel bovins laitiers en Wallonie ont servi de base. Dans le cadre du projet DuraLait, seules des questions concernant le temps de travail, à proprement parler, avaient été prises en compte. Or, lors de l'analyse des résultats, il est apparu que le comportement de l'éleveur ou des pratiques spécifiques pouvaient expliquer des différences de temps de travail. De ce fait, le questionnaire créé pour le présent projet reprend certaines questions techniques pouvant expliquer des différences de temps de travail. Le questionnaire a été testé avant d'être utilisé à plus large échelle.

2.2 Résultats

a. Caractéristiques générales

Les informations contenues dans la section c., la section d., la section e. et f. sont synthétisées dans la fiche « travail » (en annexe 3) et dans l'annexe 2.

- Répartition géographique

Les éleveurs enquêtés se répartissent comme présenté sur la carte sur le territoire wallon (figure 2). Les régions agricoles « autres » sont faiblement représentées (tableau 1). Les exploitations en rouge sont des élevages de

⁵ Pour plus d'informations, nous encourageons le lecteur à se référer à la p.5 du document « la méthode bilan travail et son application » (Dedieu B., Servièrre G., 1999).

rares autres (20), les exploitations en blanc sont des élevages de BBB (45) et les exploitations en vert travaillent avec du BBB et une race autre (5).



Figure 3: répartition des éleveurs enquêtés sur le territoire wallon

Les exploitations naisseurs sont principalement situées dans les zones de l’Ardenne, la Famenne ou la Région Jurassique. Les naisseurs-engraisseurs sont situés principalement dans la région limoneuse et dans une moindre mesure, dans le Condroz. Ces éleveurs valorisent les sous-produits de leurs cultures pour l’alimentation des bovins tandis que la superficie fourragère réservée aux bovins se réduit.

- La main-d’œuvre

En moyenne, les exploitations sont gérées par 1,5 personne. 20% des exploitants sont des femmes. L’organisation la plus fréquente est celle d’une exploitation gérée par un seul exploitant (60%). Il n’y a pas de bonne ou de mauvaise façon de travailler. Cependant cela peut influencer le temps de travail, car globalement un perfectionniste a tendance à passer plus de temps au travail pour atteindre les objectifs qu’il s’est fixés. Dans notre échantillon, 67 % sont efficaces, 25% perfectionnistes et 5 éleveurs sont simplificateurs.

La taille des exploitations augmente avec le nombre de personnes dans la CB (pCB). Par contre, la surface agricole utile (SAU) et le nombre d’unités gros bovin (UGB) calculés par pCB diminuent lorsque le nombre de pCB augmente. Une personne seule gère, par pCB, 57 UGB en plus que les personnes travaillant à 3 associés (tableau 1).

Nombre de pCB	Nombre d'élevages	UGB	SAU	Par pCB	
				UGB	SAU
1	42	153	97	153	97
2	24	244	124	122	62
3	4	288	127	96	42

Tableau 1 : Taille (UGB et SAU) des exploitations selon le nombre de personnes dans la CB

Les structures naisseurs sont les plus fréquentes dans l'échantillon (58%). La taille du collectif est caractéristique du système de production : les éleveurs seuls sont davantage naisseurs tandis que les collectifs plus grands sont plus souvent « naisseurs-engraisseurs », en particulier celui du taurillon (tableau 2).

Système d'élevage	pCB=1	pCB=2	pCB=3
Naisseurs-engraisseurs	15 (36%)	13 (54%)	2 (50%)
Naisseurs	27 (64%)	11 (46%)	2 (50%)

Tableau 2: Système d'élevage (naisseur-engraisseur ou naisseur) selon le nombre de personne dans la CB

Le bénévolat est (famille, voisin,...) présent dans trois quarts des exploitations et dans plus de la moitié des exploitations (51,5%), il y a au moins un bénévole présent quotidiennement qui assume une ou plusieurs tâches relatives à l'astreinte quotidienne.

Les éleveurs seuls ont davantage recours à de la main-d'œuvre extérieure pour réaliser leur travail, tant pour le travail d'astreinte que pour le travail de saison (tableau 3).

Personnes dans la CB	Nombre d'élevages	Pourcentage du travail d'astreinte réalisé par la CB	Pourcentage du travail de saison réalisé par la CB
1	42	82%	64%
2	24	88%	69%
3	4	100%	83%
Moyenne	70	85%	67%

Tableau 3: taille de la cellule de base et recours à de la main-d'œuvre extérieure

En dehors du noyau familial, trois éleveurs engagent un ouvrier à temps partiel et un éleveur engage un salarié à temps plein. Deux autres éleveurs ont recours à un ouvrier pour une période bien déterminée, comme la période hivernale ou la période des vêlages.

Le recours à la main-d'œuvre extérieure ponctuelle d'une entreprise agricole est présent dans la quasi-totalité des exploitations (69) pour déléguer soit les travaux des champs, soit certaines tâches liées aux troupeaux.

L'entraide (échange de travail réciproque) est pratiquée dans 15 exploitations, soit un peu plus de 30%. Plus les collectifs sont importants, plus ils y ont recours : les personnes seules auraient plus difficile à rendre des journées d'entraide. Ce travail d'entraide concerne principalement les travaux de récolte et d'ensilage des superficies fourragères.

- Le cheptel et les superficies

Les superficies varient du simple au triple dans notre échantillon. La taille du troupeau varie encore plus puisque les exploitations peuvent conduire leur troupeau avec des chargements à l'hectare très différents (de 0,9 à 5,8 UGB à l'hectare dans notre échantillon avec une moyenne de 2,5). 75% de la SAU est dédié aux superficies fourragères principales (prairies, maïs, dérobées, betteraves fourragères, luzerne,...).

Au niveau des races présentes, 64% des éleveurs ont un élevage de BBB, 29% ont un élevage de races autres et 7% ont un élevage combinant deux races, dont le BBB. Parmi les races « autres » élevées, la Limousine est dominante (11 éleveurs), suivie par la Blonde d'Aquitaine (5 éleveurs). Les éleveurs de BBB ont des tailles de cheptel plus importantes et un chargement à l'hectare plus important. 22% des éleveurs sont en production biologique.

Taille de l'exploitation	SAU	SF	VA	UGB
Très faible ⁶	<53	<33	<37	<75
Faible	53-75	33-55	37-57	75-106
Moyenne	75-124	55-100	57-129	106-227
Elevée	124-180	100-133	129-180	227-343
Très élevée	>180	>133	>180	>343
Moyenne	108	81	99	192

Tableau 4: Taille des exploitations (SAU, SF, VA et UGB) de l'échantillon

- Les pratiques de travail

Un peu moins d'un tiers de ces exploitations (30%) combinent l'atelier allaitant avec un ou plusieurs autres ateliers (cultures, poulets, porcs, ...). Dans la présente étude, seul le temps dédié à l'atelier de bovins viandeux est comptabilisé. 27% des exploitants commercialisent une partie de leur production en circuit court (colis, boucherie...). Enfin, 19% ont un travail, à mi-temps ou à temps plein, à l'extérieur de la ferme.

En ce qui concerne la reproduction, 13% recourent uniquement à l'insémination, 37% recourent exclusivement à un taureau et 50% combinent les inséminations et le taureau. Deux éleveurs ne pratiquent pas de diagnostic de gestation. Les autres accomplissent entre 1 et plus de 10 diagnostics par an avec en moyenne 3,8 diagnostics par an.

⁶ Les catégories présentées dans le rapport sont toujours construites selon la même logique. La catégorie « très faible » présente la limite en-dessous de laquelle se trouvent les 10% des enquêtés ayant la plus faible valeur pour la donnée étudiée. La catégorie « faible » présente les limites dans lesquelles se trouvent les 15% des enquêtés ayant une valeur faible (comprise entre la valeur du 10ⁱème percentile et du 1^{er} quartile) pour la donnée étudiée. La catégorie « moyen » présente les limites dans lesquelles se trouvent les 50% des enquêtés ayant une valeur moyenne (comprise entre la valeur du 1^{er} quartile et la valeur du 3^{ème} quartile). La catégorie « élevé » présente les limites où se trouvent les 15% des enquêtés ayant une valeur élevée (comprise entre la valeur du 3^{ème} quartile et du neuvième percentile) pour la donnée étudiée. Enfin, la catégorie « très élevé » présente la limite au-dessus de laquelle se situe les 10% des enquêtés avec la plus grande valeur pour la donnée étudiée. Schématiquement :



S'il y a 3 catégories (faible, moyen, élevé) présentée, la catégorie faible présente la limite en-dessous de laquelle se trouve 25% des enquêtés ayant la plus faible valeur pour la donnée étudiée. La catégorie « moyen » présente les limites dans lesquelles se trouvent les 50% des enquêtés ayant une valeur moyenne (comprise entre la valeur du 1^{er} quartile et la valeur du 3^{ème} quartile) et la catégorie « élevé » présente la limite au-dessus de laquelle se trouve 25% des enquêtés ayant la valeur la plus élevée pour la donnée étudiée. Schématiquement :



Les éleveurs répartissent leurs vêlages sur l'année. Toutefois, ils évitent, ou cherchent à réduire le nombre de vêlages lors des mois d'été. Pour la surveillance des vêlages, « l'œil de l'éleveur » (96%) et le thermomètre (59%) sont les plus couramment utilisés, suivi par le planning (29%) et les cameras (30%). 10% des éleveurs sont équipés de détecteur de vêlages et 3 éleveurs ont investi dans un système Medria. Les moyens de surveillance sont rarement utilisés de façon exclusive et n'influencent pas la fréquence de surveillance.

Par contre, le nombre de moyens de surveillance influence la surveillance pendant la nuit. Plus il y en a, moins l'éleveur se relève. Ainsi, ceux qui n'ont recours qu'à « leur œil » se relèvent 113 nuits en moyenne contre 34 nuits pour ceux qui combinent 4 moyens de surveillance.

Pour les vêlages, la césarienne est généralisée puisque la majorité des exploitations élèvent des BBB. Un vêlage demande de 1 à 3 h selon les éleveurs. Dans les fermes de grandes tailles, les vêlages impliquent une charge de travail importante.

Les éleveurs de l'échantillon ont choisi différents types d'alimentation pour leurs veaux. 6 éleveurs nourrissent leurs veaux avec du lait de mères nourricières, exclusivement ou en combinaison à d'autres modes d'élevage. 17 éleveurs utilisent de la poudre de lait. 37 éleveurs élèvent leurs veaux sous la mère et 12 combinent les veaux au pis et l'élevage au seau. 7 éleveurs ont investi dans des équipements pour distribuer plus facilement le lait : 3 éleveurs disposent d'un DAL et 4 éleveurs disposent d'un taxi lait pour nourrir leurs veaux.

- Les équipements et les bâtiments

Pour ce qui est des bâtiments et du matériel agricole, les éleveurs sont invités dans le questionnaire à décrire la fonctionnalité des bâtiments (un seul bâtiment fonctionnel, plusieurs bâtiments fonctionnels ou plusieurs bâtiments non fonctionnels) et du matériel agricole. 8 éleveurs déclarent avoir un seul bâtiment fonctionnel. Leur troupeau est de plus petite taille. 45 déclarent avoir plusieurs bâtiments fonctionnels, 3,6 en moyenne. Enfin, 13 éleveurs ont plusieurs bâtiments, dont au moins un qu'ils ne considèrent pas fonctionnel. Ils ont en moyenne plus de bâtiments que les deux autres groupes : 5,2 bâtiments. Le troisième groupe a donc plus de bâtiments pour un troupeau plus petit, ce qui suggère un agrandissement plus continu du troupeau. Petit à petit, le cheptel a grandi et les infrastructures sont devenues peu adéquates par rapport à la taille du troupeau. Le travail de ces éleveurs est d'ailleurs moins efficient.

Caractéristiques	Un bâtiment fonctionnel	Plusieurs bâtiments fonctionnels	Plusieurs bâtiments non fonctionnels
Nombre d'éleveurs	9	45	13
Taille du troupeau (VA)	70	100	88
Efficiency du travail d'astreinte (heures/VA/an)	14h15	12h15	15h15

Tableau 5: Fonctionnalité des bâtiments et taille des troupeaux

Pour ce qui est du matériel agricole, 60% des éleveurs se déclarent bien équipés, 28% moyennement équipés et 12% déclarent avoir un petit matériel individuel peu performant. Pour l'alimentation, qui est le poste le plus gourmand en temps de travail en élevage allaitant, on observe différents degrés de mécanisation : soit les éleveurs ont mécanisé (mélangeuse, désileuse,...) l'ensemble des tâches (53%), soit une partie est encore réalisée à la main (e.g. foin distribué à la fourche ou concentré apporté avec la brouette) (29%), soit l'ensemble de la distribution est réalisé à la main (18%).

b. Le travail d'astreinte

- Le volume

Les collectifs de travail passent en moyenne 2239 heures par an aux soins journaliers pour les animaux (alimentation, paillage, soins aux veaux,...). Ce travail représente en moyenne 66% du temps de travail comptabilisé sur la ferme⁷. Le temps de travail des ateliers spécialisés est de 2450 heures par an tandis que les exploitations qui combinent l'atelier allaitant avec un ou des autres ateliers réduisent le temps passé à l'atelier allaitant (2023 heures) au quotidien pour dégager du temps pour ces autres activités (porcs, poulets, un travail à l'extérieur,...).

Ramené à la journée, on compte 6h08 minutes de travail d'astreinte par jour. Ce temps est très variable entre les exploitations (de 40 minutes par jour à 17h12 par jour). Le travail d'astreinte, par sa répétitivité, pèse moralement comme physiquement et est donc celui sur lequel il est nécessaire de mettre la priorité pour améliorer ses conditions de travail. On conseille d'avoir moins de 5h de travail d'astreinte par jour. 20% des éleveurs n'y parviennent pas.

Un peu plus de la moitié des éleveurs délèguent une partie du travail d'astreinte à des bénévoles. Ces exploitations délèguent 28 % du travail d'astreinte en moyenne.

Sauf pour deux exploitations de l'échantillon, le volume de travail d'astreinte et son organisation sont différents selon la période considérée : la période hivernale durant laquelle tous les animaux sont en bâtiments et la période estivale durant laquelle la plupart des animaux sont en pâture. En période hivernale, le travail d'astreinte est en moyenne de 7h57 par jour tandis qu'en période estivale, le travail d'astreinte est de 4h52 en moyenne par jour.

Les éleveurs qui gardent tout ou partie de leur bétail en bâtiments durant l'été, pour l'engraissement typiquement, ont 5h41 de travail d'astreinte l'été tandis que ceux qui ont des bâtiments vides en été n'ont plus que 3h22 d'astreinte.

- Répartition du travail d'astreinte entre les activités

L'importance relative des tâches est très variable d'une exploitation à l'autre. Par exemple, les veaux peuvent faire l'objet d'une « simple » surveillance de la part des éleveurs. C'est typiquement le cas lorsque les veaux sont élevés sous la mère. Dans d'autres exploitations, les veaux peuvent devenir l'activité la plus gourmande en temps, en particulier lorsque l'éleveur traite des vaches laitières pour nourrir les veaux (le temps lié à la traite étant comptabilisé pour les veaux).

⁷ Le travail de saison, le travail rendu et le travail rendu presté par l'ensemble des personnes intervenant sur l'exploitation.

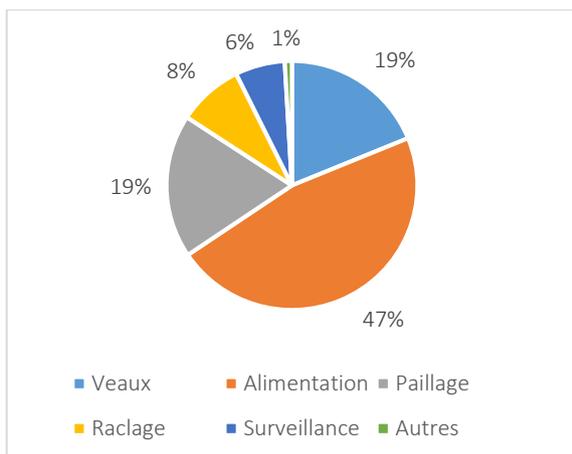


Figure 4 : répartition du travail d'astreinte entre les différentes activités en hiver

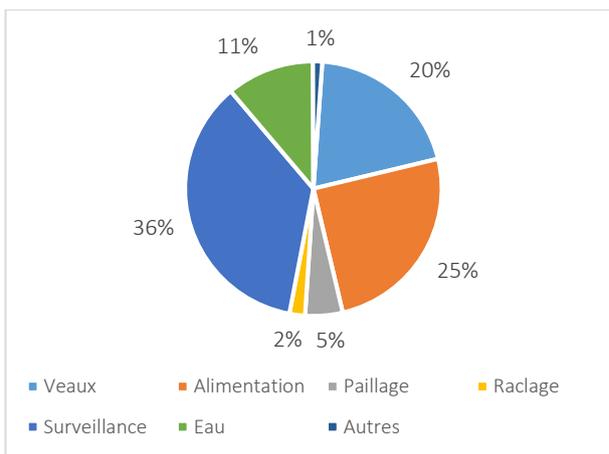


Figure 5 : répartition du travail d'astreinte entre les différentes activités en été

L'alimentation comprend une série de tâches : préparation des rations et distribution de celles-ci, mais également le fait de repousser le(s) fourrage(s). L'importance relative de l'alimentation dans le travail d'astreinte diminue drastiquement en été, la plupart des bovins étant en pâture. Le paillage comprend le temps nécessaire pour pailler les étables et le raclage le temps nécessaire pour le nettoyage quotidien des bâtiments.

A l'inverse, l'importance relative de la surveillance des animaux s'accroît lorsque le cheptel est en pâtures puisque les éleveurs font le tour de celles-ci, souvent de façon quotidienne, voire biquotidienne.

- L'efficacité du travail d'astreinte

Le travail d'astreinte annuel par vache allaitante est en moyenne de 25h30. Autrement dit, il est de 13h par UGB. L'efficacité du travail d'astreinte varie fortement entre les exploitations :

Catégories	TA par UGB et par an	TA par UGB en période hivernale	TA par UGB en période estivale
Elevé	<7h45	<4h30	<3h30
Moyen	7h45-16h45	4h30-10h	3h30-8h
Faible	>16h45	>10h	>8h

Tableau 6: Efficacité du travail d'astreinte

Comment expliquer les variations ?⁸

i. La taille de l'exploitation

Des économies d'échelle sont possibles en fonction de la dimension de l'atelier. En effet, l'augmentation du cheptel, ramené à l'UGB ou à la vache allaitante, tend à diminuer le travail d'astreinte nécessaire pour chaque animal (Institut de l'élevage, 2011). Les différentes composantes du système cherchant à être optimisées lorsque l'élevage s'agrandit, les exploitations avec un cheptel plus important obtiendraient une meilleure utilisation de la main-d'œuvre disponible et une meilleure rationalisation du temps de travail. Les éleveurs précisent que lorsqu'ils augmentent leur nombre d'animaux, ils n'augmentent pas proportionnellement leur temps de travail. Cette

⁸ Cette section se base sur la littérature et sur les facteurs avancés par les éleveurs lors des échanges que nous avons organisés (voir point g. Retour aux éleveurs). Les facteurs sont présentés hiérarchiquement, d'après la fréquence avec laquelle ils ont été mentionnés.

tendance se vérifie fortement dans notre échantillon (figure 6). Par contre, le TA/VA diminue de moins en moins vite et atteint un seuil.

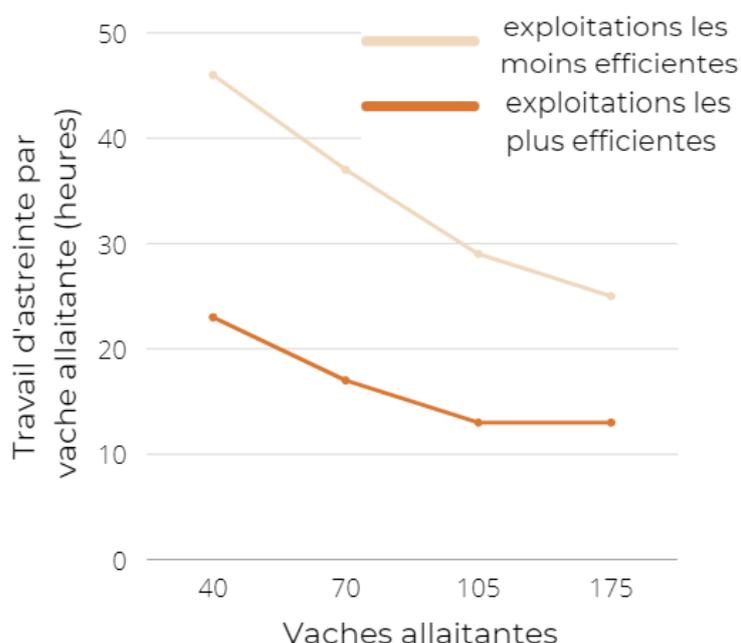


Figure 6: Travail d'astreinte par vache allaitante en fonction de la taille du troupeau

ii. Les bâtiments et les équipements

Les bâtiments et les équipements influencent fortement l'efficacité et la pénibilité du travail (RMT travail en élevage, 2010 ; l'Institut de l'Élevage et les Chambres d'Agriculture, 2008). Tous les groupes d'éleveurs rencontrés lors des restitutions collectives des résultats de la présente étude⁹ s'accordent sur le rôle clé de la fonctionnalité des bâtiments : certains éleveurs ont encore beaucoup de travail manuel (paillage, alimentation...) car les infrastructures sont anciennes avec des couloirs étroits, des toits bas et des loges petites. Ces bâtiments offrent peu de possibilités pour automatiser les tâches et impliquent de nombreux déplacements de bêtes. Les équipements font davantage débat au sein des groupes, notamment concernant le gain de temps permis par la mélangeuse. Ils rejoignent les propos de l'Institut de l'élevage et les Chambres d'Agriculture de Pays de la Loire et Deux-Sèvres (2008) : l'équipement et la mécanisation des tâches n'apparaissent pas comme solution première. Il s'agit avant tout que l'équipement soit adapté au contexte de l'exploitation et à la façon de travailler de l'éleveur.

Fonctionnalité des bâtiments	TA/VA/an (heures)
Fonctionnels	21h15
Non fonctionnels	31h45

Tableau 7 : Efficacité du travail d'astreinte selon la fonctionnalité des bâtiments

⁹ Voir point g. Retour aux éleveurs.

Mode de distribution de l'alimentation	Nombre d'éleveurs	Travail d'astreinte (heures) par vache allaitante et par an
Manuelle	11	37h15
Mixte	19	27h45
Mécanisée	39	24h30

Tableau 8: Efficience du travail d'astreinte selon le mode de distribution de l'alimentation

iii. L'élevage des veaux et le rôle de la race élevée

L'élevage des veaux n'apparaît pas dans la littérature mais est cité par les trois groupes d'éleveurs. C'est aussi le cas de la race élevée, l'élevage de BBB étant une particularité wallonne. Cet élément a été mentionné par deux groupes. La race BBB et les races autres (Limousines, Blondes d'Aquitaine...) sont systématiquement mises en opposition. Il est noté que le contenu du travail (césarienne e.g.) est différent mais le lien entre l'efficience du travail d'astreinte et la race n'est pas exprimé clairement par les éleveurs. Certains disent nuancer l'effet « race » par leurs pratiques d'élevage. Ainsi, le système de veaux sous la mère libre est plus commun dans les élevages de races autres que le BBB (100%). A l'inverse, on rencontre moins ce type d'élevage dans les exploitations de races BBB (31%) et dans les exploitations de grande taille : l'usage du lait en poudre y est plus répandu. On observe une meilleure efficience du travail dans les élevages « veaux sous la mère » et dans les élevages de races autres que le BBB l'été, probablement parce que les veaux quittent l'étable avec leurs mères pour les prairies, ce qui permet de réduire le travail d'astreinte dans les bâtiments. Les exploitations élevant les veaux avec du lait de mère nourricière sont associées à une efficience du travail moindre, surtout l'été. Sept éleveurs ont investi dans un DAL ou un taxi lait pour soulager la tâche de distribution du lait. Ils sont particulièrement efficaces (tableau 8).

Mode d'élevage des veaux	Nombre d'éleveurs	Travail d'astreinte (heures)/VA/an
Lait de vaches traites	3	41h
Poudre de lait	11	30h45
Sous la mère	37	23h
Taxi lait ou distributeur automatique de lait	7	20h30
Sous la mère et poudre de lait	12	27h

Tableau 9: Efficience du travail d'astreinte selon le mode d'élevage des veaux

iv. Regrouper les vèlages

La littérature (RMT travail en élevage, 2010 ; l'Institut de l'Élevage et les Chambres d'Agriculture, 2008) présente également le regroupement des vèlages comme un élément structurant pour gagner du temps, en offrant une gestion plus organisée et rationalisée des lots. Le regroupement permet de concentrer les activités de sevrage, d'écornage, de création des lots En Wallonie, les éleveurs regroupent peu leurs vèlages. En moyenne, les vèlages sont répartis sur une dizaine de mois pour éviter d'avoir des vèlages durant les mois d'été. Ce sont des pratiques qui semblent en évolution car certains éleveurs déclarent avoir pour objectif de grouper davantage les vèlages pour favoriser l'homogénéisation des lots et réduire la surveillance durant la période de pâturage. Les trois groupes s'accordent pour dire que faire vèler en bâtiments en hiver engendre un pic de travail à cette période mais réduit la surveillance et les manipulations des animaux lorsqu'ils sont en prairie (tableau 9). Dans les exploitations de grande taille, les éleveurs préfèrent souvent répartir les vèlages sur l'année pour répartir la charge de travail.

Période de vêlages	Travail d'astreinte/VA/an	Travail d'astreinte/VA/hiver	Travail d'astreinte/VA/été	Taille cheptel (VA)	Nombre d'éleveurs
Hiver	25h30	15h	10h30	71	13
Étalés	25h45	14h	11h45	106	56

Tableau 10: Efficience du travail d'astreinte selon la période de vêlage

v. Le système d'élevage

L'impact du système d'élevage (naisseur ou naisseur-engraisseur) a été étudié auparavant (RMT travail en élevage, 2010 ; l'Institut de l'Élevage et les Chambres d'Agriculture, 2008). Comme pointé par deux groupes d'éleveurs, l'engraissement implique de réaliser davantage de rations et de garder les animaux à l'intérieur l'été. Dans notre échantillon, nous observons effectivement que la répartition du travail sur l'année des naisseurs-engraisseurs se distingue des autres avec un travail plus important lors de la période estivale. Ce travail plus important semble être compensé, par un travail en moyenne plus efficient l'hiver puisque l'efficience du travail sur l'année¹⁰ est similaire (tableau 10).

Système d'élevage	Troupeau de petite taille (<75 VA)		Troupeau de taille moyenne (75-125 VA)		Troupeau de grande taille (>125)	
	TA/UGB/an	Nombre d'éleveurs	TA/UGB/an	Nombre d'éleveurs	TA/UGB/an	Nombre d'éleveurs
Naisseur	15h30	19	10h15	12	11h15	9
Naisseur-engraisseur	13h30	10	11h	11	10h45	9

Tableau 11: Efficience du travail d'astreinte selon le système d'élevage et la taille du troupeau

vi. Les autres facteurs de variation

L'alimentation représente 40% du travail d'astreinte en moyenne. Tout gain de temps à ce poste devrait permettre aux éleveurs d'être plus efficaces. Comme vu auparavant, la mécanisation peut être synonyme de meilleure efficience. La simplification de l'alimentation (fréquence de distribution et complexité de la ration) est citée par la littérature (RMT travail en élevage, 2010) et par un groupe d'éleveurs comme un moyen d'alléger la charge de travail. Dans l'échantillon, la fréquence de distribution n'est pas significativement corrélée avec l'efficience du travail d'astreinte, contrairement à ce qui a pu être mis en évidence dans des études antérieures. Par contre, la fréquence de distribution est fortement corrélée à l'automatisation : les exploitations automatisées ont davantage la possibilité de réaliser des (pré)-mélanges et de distribuer une ration complète en un seul passage, ration qu'ils repousseront une fois dans la journée le plus souvent.

Comme mentionné ci-dessus, le comportement de l'éleveur peut influencer le temps de travail. Globalement un perfectionniste a tendance à passer plus de temps au travail pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixés. Ce facteur est avancé par la littérature et par un groupe d'éleveur. Cependant, il ne semble pas influencer l'efficience du travail d'astreinte dans la présente étude. S'il existe une corrélation entre le comportement de l'éleveur et l'efficience du travail, le comportement n'apporte pas une explication significative aux différences d'efficience. Il est également possible que la classification du « simplificateur », de « l'efficent » et du « perfectionniste », qui est laissée à la libre appréciation de l'éleveur, ne soit pas une méthode adéquate. Un questionnaire et une définition commune auraient pu permettre d'obtenir un résultat plus objectif.

¹⁰ Ramené à l'UGB puisque les troupeaux des naisseurs-engraisseurs ont plus d'UGB par vache allaitante que les troupeaux naisseurs.

D'autres facteurs jouent un rôle d'après les éleveurs enquêtés, sans avoir été explicitement mis en évidence dans la littérature. C'est le cas du parcellaire. La surveillance en été peut devenir exigeante en temps lorsque le parcellaire est éloigné et éclaté. D'autres facteurs sont mentionnés par un seul groupe : la qualité de la prairie réduirait les manipulations et la surveillance des animaux lorsqu'ils sont en pâtures et la docilité (obtenue par habitude ou par sélection génétique) des animaux faciliterait le travail.

c. *Le travail de saison*

Le travail de saison moyen est de 140 jours par an. La cellule de base en réalise 67%.

Le TS destiné aux troupeaux (TST) concerne les activités liées aux manipulations des animaux, à la prophylaxie et à diverses autres activités tels le parage, la tonte, etc. C'est le travail le plus gourmand en temps avec 70 jours de travail par an (48% du TS). Cela correspond à 0,7 jour par vache allaitante ou 0,37 jour par UGB et par an. L'efficacité est très variable d'une exploitation à l'autre : de 0,08 à 1,26 jour par UGB. Le travail de saison sur le troupeau est le travail de saison le moins puisque la cellule de base en assume 74%.

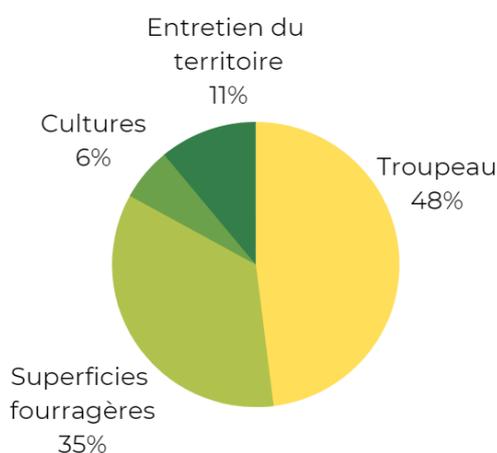


Figure 7: Répartition du travail de saison

On peut observer un effet « race » sur le travail de saison (0,41 jour/UGB pour les BBB et 0,26 jour/UGB pour les races autres que le BBB) lié aux moindres interventions sur les races qui sont classées dans la catégories « autres » (Limousines, Blondes d'Aquitaine, Angus...). Pour les vêlages par exemple, les éleveurs de BBB comptent en moyenne 1h15 par vêlages tandis que les éleveurs de races autres comptent 30 minutes en moyenne. Avoir un bon parcellaire et grouper les vêlages facilitent également les manipulations sur le troupeau. Par contre, il ne semble pas y avoir d'effet « d'économie d'échelle » pour le travail de saison sur le troupeau, comme c'est le cas avec le travail d'astreinte.

Le travail relatif aux surfaces fourragères nécessite 45 jours pour une superficie moyenne de 80 hectares, soit 0,6 jour par hectare de superficie fourragère par an. Les bénévoles et l'entreprise assument plus de 40% de ce travail. Le temps est occupé à 79% par le travail sur les prairies (coupes et entretien), 20% par le maïs et le reste par la luzerne ou d'autres mélanges fourragers. Il y a des écarts importants dans les durées du TS dédiées aux superficies fourragères, les systèmes fourragers étant assez variés (nombre de coupes, foin, dérobées,...). Un parcellaire favorable (terres groupées autour de l'exploitation et de grandes tailles) influence l'efficacité du travail. D'ailleurs, le travail sur les superficies fourragères par hectare se réduit lorsque la surface fourragère augmente (tableau 11).

Superficie fourragère	Jour/hectare de superficie fourragère
Moins de 80 hectares	0,63
Plus de 80 hectares	0,53

Tableau 12: Efficience du travail de saison selon la superficie fourragère

Le travail de saison sur les cultures reprend uniquement les activités nécessaires aux produits consommés par le troupeau.

Enfin, le travail relatif à l'entretien du territoire (la taille des haies et l'entretien des clôtures) demande, en moyenne, dans notre échantillon, 15 jours de travail. Le temps est très variable d'une structure à l'autre.

Les durées du travail de saison sont également très sensibles au nombre de travailleurs participants aux manipulations des animaux et aux chantiers sur les surfaces. Le recours à l'entreprise, notamment, influence l'efficience du travail de saison (tableau 12).

Pourcentage du travail réalisé par la CB sur les superficies fourragères	Jour/hectare de superficie fourragère
Moins de 58%	0,55
Plus de 58%	0,63

Tableau 13: Efficience du travail de saison sur les superficies fourragères selon la part de travail assumée par la CB

d. L'entraide

L'entraide ou travail rendu (TR) est présent dans un tiers des exploitations enquêtées. L'entraide concerne essentiellement le travail sur les superficies fourragères et en particulier, la phase de récolte. En moyenne, le travail que les éleveurs rendent en échange de cette entraide est de 8 jours par an. L'entraide entre agriculteurs, en termes de volume de travail, reste anecdotique (1%).

e. Le temps disponible calculé (TDC)

En moyenne, chaque éleveur de la cellule de base consacre annuellement 1835 heures de travail global (travail d'astreinte et travail de saison) pour gérer l'exploitation, soit 5 h/j ou 35h/semaine¹¹.

Ils arrivent à se libérer en moyenne 1143 heures de TDC/personne. Le temps disponible calculé (TDC) est le temps qu'il reste une fois le TA, le TS et le TR effectués. Pour pouvoir assumer la gestion administrative, réaliser les travaux plus exceptionnels, gérer les imprévus et avoir suffisamment de temps libre, le TDC doit être idéalement supérieur à 1000 heures par an pour chaque personne de la cellule de base.

La moyenne (1143 heures) semble confortable puisque supérieure à 1000 heures. Cependant, le TDC est fort variable entre les exploitations :

Catégorie	TDC par pCB
Faible	<790
Moyenne	790-1450

¹¹ 2616h pour tous les exploitants et 3378h pour toutes les personnes intervenant sur l'exploitation (cellule de base, bénévoles, entreprises et entraide).

Tableau 14 : temps disponible calculé par personne de la cellule de base

15% des exploitants sont dans des conditions difficiles avec un TDC par pCB inférieur à 500 heures. 61% ont plus de 1000h et 24% ont peu de marge de manœuvre avec un TDC compris entre 500 et 1000h. Si on ne s'intéresse qu'aux exploitations spécialisées en élevage de bovins viandeux, on voit que la situation est plus critique puisque les exploitants ont en moyenne 842 heures de TDC.

Les éleveurs seuls sont plus fréquemment en situation de fragilité en termes de temps de travail (45% ont moins de 1000h de TDC) que les élevages avec un collectif de travail plus important (30%).

De même, d'autres repères permettent de se rendre compte de l'importance de disposer de suffisamment de TDC. En effet, dans notre étude, les éleveurs déclarent passer 27 jours par an à l'entretien des bâtiments et du matériel (travaux exceptionnels) et 4h54 par semaine à la gestion administrative (soit un peu moins de 32 jours par an). Le TDC est ainsi fortement mobilisé alors qu'il faut encore, pour certains, disposer de temps pour les activités à l'extérieur ou assumer la diversification avant de bénéficier de temps pour soi et sa famille

Le TDC varie positivement avec :

- L'efficacité du travail, en particulier celle du travail d'astreinte : si un éleveur consacre une demi-heure en moins qu'un autre aux soins quotidiens des animaux, son TDC sera plus élevé d'environ 180 heures. Par sa nature répétitive, tout gain de temps sur le travail d'astreinte a des répercussions importantes.
- La part du travail délégué : certains éleveurs ont engagé un ouvrier. Ailleurs, le bénévolat est très présent : dans 8 exploitations, plus de 40% du travail quotidien est assumé par les bénévoles. Ceci représente en moyenne 4h30 de travail par jour en hiver et 2h30 en été.

A l'inverse, le TDC varie négativement avec :

- Le nombre d'animaux et/ou d'hectares par exploitant: les marges de manœuvre les plus faibles se rencontrent dans les exploitations où la charge de travail, ramenée à la personne, est la plus élevée.

f. Quelle est la taille d'exploitation idéale du troupeau sous l'angle du travail ?

Sur base de différentes hypothèses (annexe 5), la taille maximale qu'un exploitant devrait gérer afin de ne pas éprouver de difficultés d'organisation est de 78 vaches allaitantes. Ce chiffre a obtenu l'approbation des conseillers « travail ». Il rejoint leur nombre acceptable, en termes de charge de travail, de 80 vêlages par personne.

Lorsque l'on met en relation le temps disponible (TDC) des personnes de la cellule de base (CB) et la taille du troupeau, on observe qu'au-delà de 80 vaches allaitantes par personne de la cellule de base (pCB), les agriculteurs ne parviennent plus à se dégager suffisamment de temps disponible calculé (>1.000h/an) sans avoir recours au salariat, au bénévolat massif (près de 50% du TA est délégué) ou à un système de production très rationalisé (figure 7). La zone verte sur le graphique suivant correspond aux situations idéales. Les exploitants travaillant à plusieurs sur l'exploitation y sont bien représentés. Les fermes se trouvant dans les situations les plus critiques (<500 heures par an) ont toutes, à l'exception de deux fermes, plus de 80 VA par personne. Pour ces deux fermes,

la situation est le fruit d'infrastructures qui nécessitent un travail d'astreinte manuel mais également à la traite de vaches laitières pour nourrir des veau

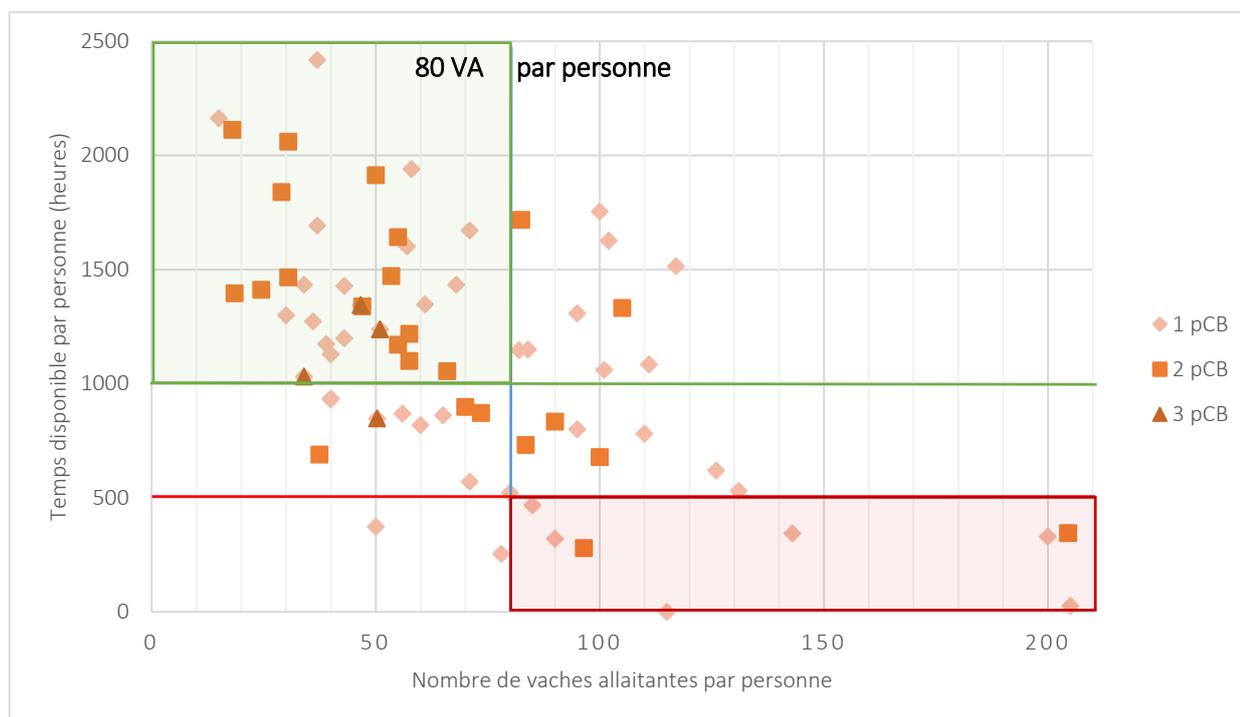


Figure 8 : Relation entre le TDC et le nombre de vaches allaitantes par pCB

Soixante-quatre pour cent des fermes de l'échantillon respectent cette taille idéale de cheptel. Les autres éleveurs délèguent, par ailleurs, davantage le travail d'astreinte (18% contre 13%) et le travail de saison (38% contre 30%) à de la main-d'œuvre extérieure ou aux bénévoles. Pour le bénévolat, l'éleveur doit rester prudent quant à la pérennité de cet avantage et la capacité de pourvoir à son remplacement.

En moyenne, les éleveurs ayant moins de 80 vaches allaitantes par personne ont un TDC par pCB supérieur (1276h/an contre 831h/an). Cependant, une grande diversité de situations est observée entre les exploitations.

g. Retour aux éleveurs.

- Présentation individuelle

Chaque éleveur ayant participé à l'enquête a reçu en décembre 2021 une présentation de ses résultats. Cette monographie a été envoyée en version papier par la poste et en version PDF par mail. Elle présente les valeurs individuelles propres à l'exploitation en comparaison des valeurs moyennes de l'ensemble des exploitations. Elle permet aux éleveurs de se situer par rapport aux autres exploitations et donne les clés de certains écarts entre les observations (voir annexe 6).

- Présentation collective

Une présentation et discussion des résultats a eu lieu avec un premier groupe d'éleveurs. Ce groupe est par ailleurs également suivi, dans le cadre des Focus Farm du projet Interreg CowForme dont le CRA-W est chef de file. Cette discussion s'est tenue le 21 décembre 2021, en visio-conférence.

Ensuite, les autres éleveurs de l'échantillon ont été invités à échanger, en visio-conférence(s). Deux soirées ont alors été proposées : le 18 janvier et le 26 janvier 2022. La première soirée a été suivie par 8 éleveurs, un groupe de taille idéale pour que tous les participants puissent s'exprimer suffisamment.

La structure de la soirée a été très similaire à celle expérimentée avec le premier groupe:

- 1) Accueil
- 2) Présentation des participants
- 3) Rappel des objectifs de l'enquête et de la méthodologie utilisée
- 4) Présentation des résultats et discussion

Chaque éleveur a reçu un numéro afin de se situer sur les graphiques (figures 1 et 2). Les facteurs impactant l'efficacité du travail d'astreinte, à la fois pour l'hiver et pour l'été, ont ainsi pu être discutés. Tout en expliquant leur position dans les références, les éleveurs ont ainsi mis en évidence une série de leviers potentiellement mobilisables pour améliorer l'efficacité du travail. Ceux-ci ont été synthétisés dans les précédentes sections.

- 5) Aller plus loin : comment valoriser les références construites ?

Deux questions ont été posées aux éleveurs :

- Si vous deviez réutiliser les références « temps de travail », quel serait l'objectif ?
- Comment seraient utilisées les références ? Par quel moyen accède-t-on aux références ?

Ainsi, avec leurs propres chiffres, les éleveurs souhaiteraient :

- Se comparer et se situer par rapport à une ferme similaire
- Cibler des marges de progrès pour se dégager du temps libre
- Faciliter la prise de décision en mettant en perspective le temps de travail et les aspects économiques

De même, ils souhaiteraient faire le point régulièrement sur cette thématique (2 ou 5 ans) afin de faire le bilan sur les objectifs fixés. Quant au format, ils parlent d'un tableau excel, voire d'une fiche synthétique. Ils insistent sur l'importance d'avoir la possibilité de discuter résultats avec d'autres éleveurs ou avec le conseiller.

h. Calculette travail

Un outil a été développé sur base des références construites. Son objectif est de permettre à l'éleveur et au conseiller d'estimer le temps de travail requis par l'atelier bovin viandeux. L'outil ne permet pas de calculer le temps de travail personnel de l'éleveur mais de projeter un temps de travail théorique, adapté au contexte de l'exploitation. La calculette est disponible sur le site Internet du CRA-W: www.cra.wallonie.be/fr/otel-2.

En effet, l'éleveur a la possibilité de préciser ses pratiques de travail¹² (insémination ou taureau, mode d'élevage des veaux ...) et sa structure (fonctionnalité des bâtiments, fonctionnalité du parcellaire, taille de l'exploitation, main-d'œuvre...).

La calculette situe l'éleveur sur une série d'indicateurs qui peuvent servir de base à la discussion. Par exemple, si la charge quotidienne de travail d'astreinte est supérieure à 5 heures par jour ou si plus de 25% du travail d'astreinte est délégué aux bénévoles, l'indicateur vire au rouge pour attirer l'attention sur la durabilité de l'organisation actuelle du travail.

¹² Chaque choix de pratique est accompagné d'une synthèse de ses avantages et de ses inconvénients. L'objectif est de suggérer aux éleveurs de prendre en considération les aspects allant au-delà du temps de travail.

D. L'économie des exploitations

L'année de référence pour les données comptables est 2019. Il s'agit de la comptabilité disponible la plus récente et par conséquent, la plus représentative de la situation en termes de moyens de production mobilisés par les exploitants. Les enquêtes visant à préciser le facteur « travail » engagé pour faire fonctionner l'exploitation ont été réalisées sur une période de 3 ans (2019-2021). Il faut donc garder en tête que les données économiques sont le résultat de l'année 2019 et que nous n'avons pas une vision dynamique qui lisserait les éventuels événements auxquels les exploitations ont pu faire face en 2019.

Elevéo a enquêté 22 exploitations de son réseau et le CRA-w a enquêté une exploitation du réseau Elevéo. La comptabilité 2019 est disponible pour 19 d'entre elles. Le CGTA a enquêté 25 exploitations de son réseau et le CRA-w a enquêté 3 exploitations du réseau CGTA. La comptabilité 2019 est disponible pour 26 d'entre elles.

Les autres fermes enquêtées réalisent leur comptabilité de gestion auprès de différents autres organismes ou n'en tiennent pas : le SPIGVA (6), la DAEA (5), le CARAH (1), PROMOGEST (1) et la FUGEA (2). Au total, la comptabilité de 60 fermes a pu être exploitée.

Les **produits** des exploitations sont composés de la vente des animaux et de l'accroissement du cheptel/variation d'inventaire ainsi que quelques recettes plus anecdotiques (e.g. vente d'embryons ou de fourrage excédentaire).

Les **charges opérationnelles** concernent l'achat d'aliments (aliments concentrés, produits laitiers et fourrages grossiers), les frais relatifs aux superficies fourragères (les semences, les engrais, les phytosanitaires, les travaux par tiers et d'autres charges), les frais vétérinaires et relatifs aux inséminations. D'autres frais variant également avec le volume d'activité sont regroupés dans une catégorie « autres ». Les charges opérationnelles totales ne sont pas statistiquement différentes entre les organismes.

Les charges de structure n'étant pas affectées de la même manière dans les différentes comptabilités, notre analyse se limite à la marge brute.

1. La marge brute

La marge brute (MB) est l'efficacité avec laquelle l'exploitation génère des produits de l'activité au moyen de ses charges opérationnelles affectées.

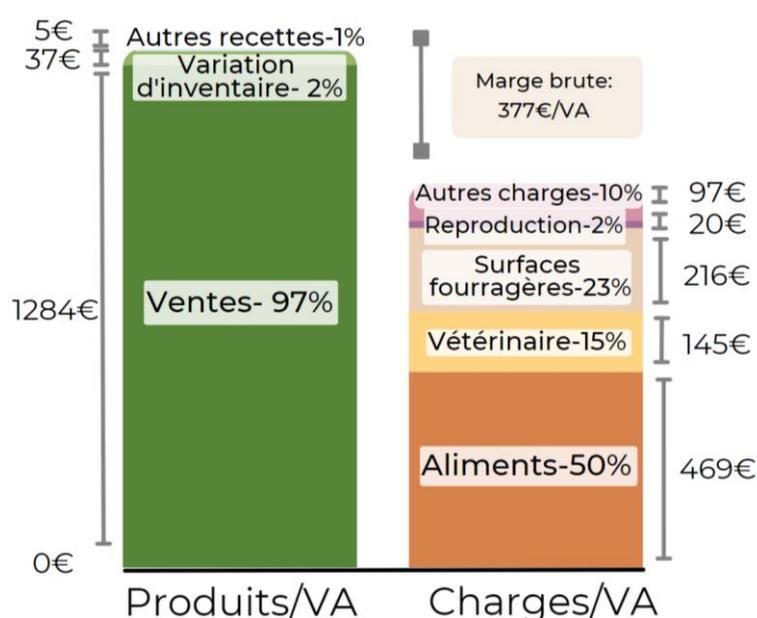


Figure 9: Marge brute par vache allaitante

Les recettes proviennent essentiellement des ventes. Ces recettes dépendent des prix que l'éleveur peut obtenir et de la productivité de l'élevage. Les éleveurs moins performants produisent moins à l'année par vache parce que l'intervalle vêlage est plus long, ou les génisses vêlent plus tardivement, ou les croissances sont moins importantes... Ces aspects techniques ont un impact sur le volume de production. Pratiquer l'engraissement peut également amener de meilleures recettes par rapport à un naisseur, selon les années. Dans notre échantillon, les éleveurs-engraisseurs dégagent de plus belles marges brutes par vache allaitante que les naisseurs alors que leurs charges sont plus élevées.

Le poste alimentation (achats d'aliments et superficies fourragères) est le plus important puisqu'il représente 73% des charges opérationnelles (50% et 23% respectivement). Les charges vétérinaires représentent en moyenne 15% des charges opérationnelles. Elles sont très variables d'une exploitation à l'autre. Elles sont plus élevées dans les exploitations élevant le BBB puisque les interventions y sont plus fréquentes, notamment avec la généralisation de la césarienne (176 euros par vache allaitante en BBB et 66 euros par vache allaitante en races « autres »).

2. Marge brute par heure travaillée et selon le temps disponible calculé

Les éleveurs, comme l'étude, s'intéressent à la relation entre le temps passé à l'atelier (heures travaillées) et la marge brute dégagée par ces heures de travail. Le graphique ci-dessous (figure 10) met en relation le temps disponible calculé par personne de la CB et la marge brute dégagée par heure travaillée par la CB. L'axe représentant la marge brute est volontairement placé à 15 euros puisqu'il s'agit de la moyenne d'échantillon.

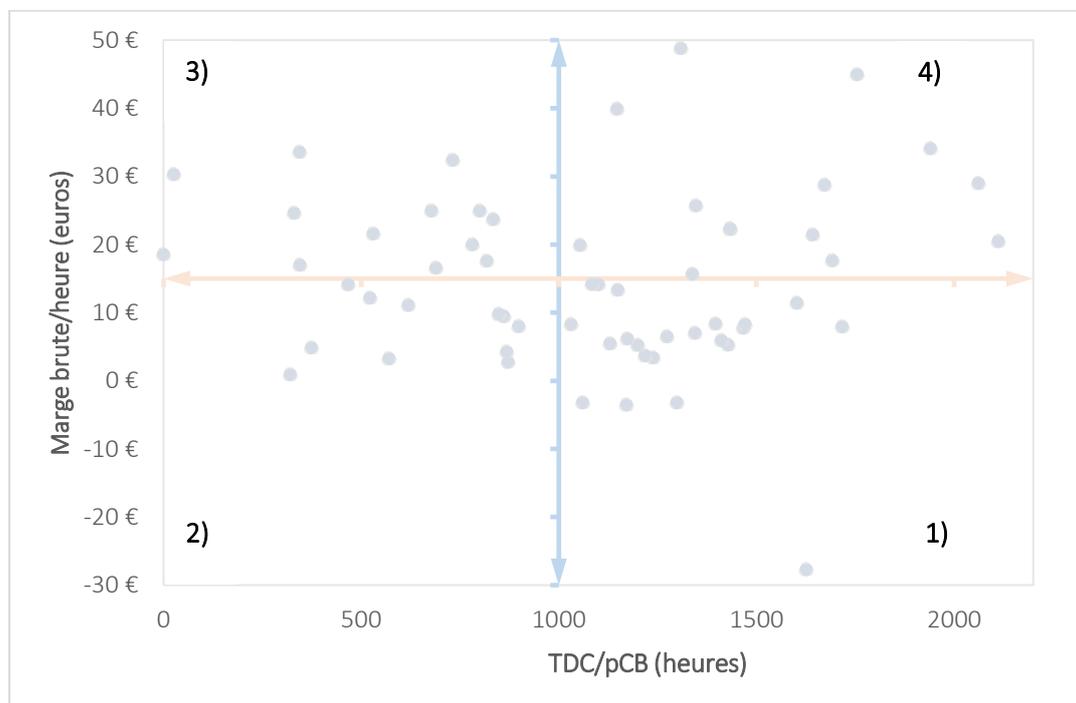


Figure 10: Marge brute par heure travaillée par la CB selon le TDC par personne de la CB

Quatre situations sont dépeintes. Les caractéristiques de chaque groupe sont résumées dans le tableau 17 :

- i. Les éleveurs ayant une faible marge brute et un haut TDC (n=22)

Les éleveurs de races autres que le BBB sont majoritaires dans ce groupe. Ces races sont associées à des marges brutes par heure travaillée plus faibles (tableau 14). Les éleveurs de ce groupe gèrent des cheptels de plus petite taille que la moyenne de l'échantillon (83 VA) sur de plus grandes surfaces (86 hectares de SFP). Le chargement à l'hectare est dès lors plus faible.

Les collectifs de travail sont plus grands que la moyenne de l'échantillon. Ces éleveurs ont par conséquent une moins grande charge de travail par personne de la CB (106 UGB par personne de la CB) que la moyenne de l'échantillon (139 UGB par personne de la CB). Ils travaillent plus à l'extérieur (45% contre 20%) et sont davantage en bio (50% contre 23%) que la moyenne de l'échantillon.

Leur efficacité de travail est relativement plus faible (29h30/VA/an contre 25h30/VA/an) mais comme la charge de travail par personne est acceptable, ces éleveurs ont des niveaux de temps disponible calculé plus confortables.

La faible marge brute par heure travaillée peut être expliquée par :

- Une efficacité du travail relativement plus faible
- Des recettes plus faibles, qui s'expliquent par une moindre productivité des vaches (races moins productives, élevages en bio...).

Les charges sont en effet du même ordre de grandeur que ce qu'on observe pour le reste de l'échantillon (figure 10).

Race de l'élevage	Marge brute/heure travaillée	Marge brute/VA
Elevages de races « autres »	12,09€	265€
Elevages de BBB	15,71€	413€

Tableau 15: Marge brute par heure travaillée et par vache allaitante selon la race élevée

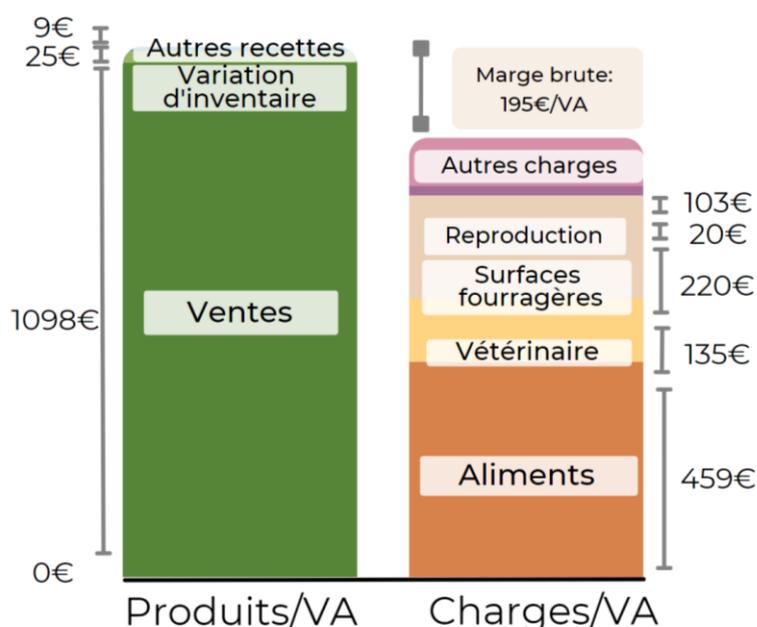


Figure 11: Marge brute par vache allaitante des éleveurs ayant une faible marge brute et un haut TDC

ii. Les éleveurs ayant une faible marge brute et un faible TDC (n=11)

10 exploitations élèvent des BBB, 1 exploitation élève une race « autre » et la dernière élève les deux. Les autres caractéristiques du système d'élevage sont semblables à ce qu'on observe pour le reste de l'échantillon.

Par contre, ils sont moins efficaces dans leur travail : ils consacrent en moyenne 30h15 par vache allaitante et par an. Ils délèguent également moins de travail à de la main-d'œuvre extérieure que le reste de l'échantillon (11% est délégué contre 22% pour le reste de l'échantillon). Ces deux éléments participent à expliquer qu'ils aient moins de temps disponible calculé.

Leur faible marge brute par heure travaillée est principalement expliquée par leur faible efficacité du travail. Leur marge brute par vache allaitante est également légèrement moins bonne que la moyenne de l'échantillon: leurs charges opérationnelles sont un peu plus faibles mais cette baisse ne semble pas compenser la baisse de production.

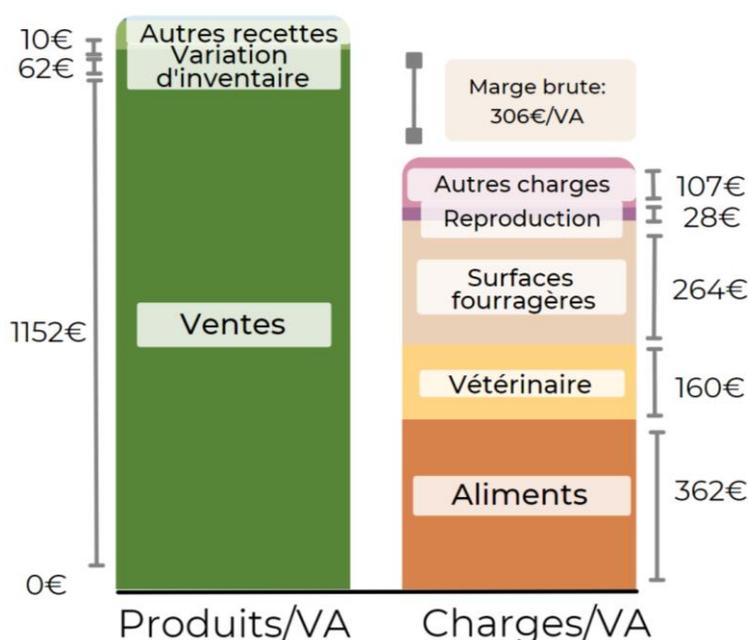


Figure 12: Marge brute par vache allaitante des éleveurs ayant une faible marge brute et un faible TDC

iii. Les éleveurs ayant une haute marge brute et un faible TDC (n = 13)

Ce groupe est exclusivement composé d'éleveurs de BBB. Aucun éleveur ne travaille hors de la ferme. Ce sont des élevages de taille élevée par rapport à la moyenne de l'échantillon (168 VA et 303 UGB contre 99 VA et 192 UGB). Il semble que des économies d'échelle soient possibles : lorsque la taille du cheptel augmente, la marge brute par heure travaillée augmente également (tableau 15). Ceci n'est pas étonnant puisque l'efficacité du travail augmente avec la taille du cheptel.

La charge de travail par personne de la CB est importante : 227 UGB par personne de la CB contre 139 UGB pour le reste de l'échantillon. Malgré le fait que ce groupe délègue davantage de travail à de la main-d'œuvre extérieure, leur charge de travail entraîne un faible TDC. Ces élevages sont par ailleurs gérés de façon plus intensive que les autres exploitations de l'échantillon et engraisent davantage. La marge brute par heure travaillée est plus importante dans les élevages pratiquant l'engraissement (21,44 euros/heure travaillée en engraissement ou 423€ par vache allaitante et 13,84 euros/heure travaillée en naissance ou 344€ par vache allaitante). Les recettes par vache allaitante sont plus importantes. Si les charges opérationnelles sont aussi

globalement plus importantes, l'impact sur la marge brute par vache allaitante de ce système est positif : 635€/VA versus 377€/VA pour l'échantillon complet (figure 12).

En résumé, le bon niveau de marge brute par heure travaillée semble s'expliquer par leur efficacité du travail et par le niveau de production de leur cheptel.

Taille de l'élevage	Marge brute/heure travaillée	Marge brute/VA
Elevages de moins de 125 VA	12,68€	345€
Elevages de plus de 125 VA	21,13€	498€

Tableau 16: Marge brute par heure travaillée et par vache allaitante selon la taille de l'élevage

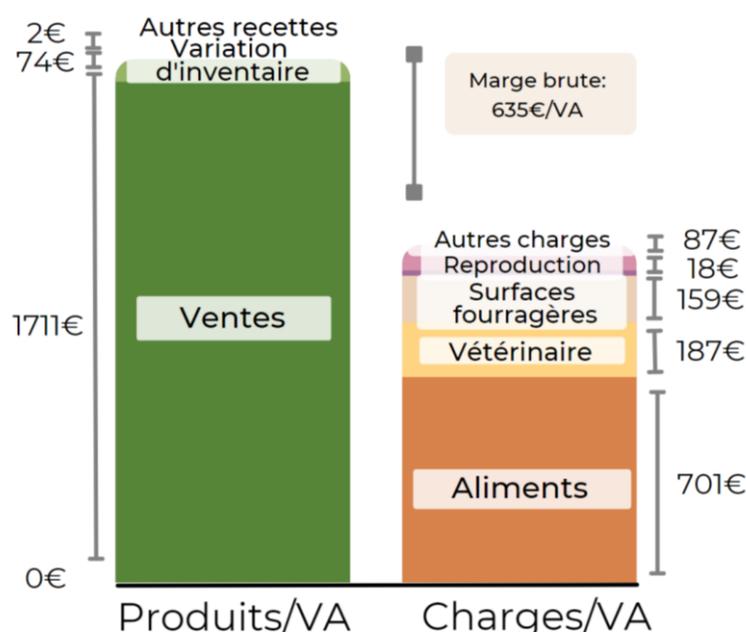


Figure 13: Marge brute par vache allaitante des éleveurs ayant une haute marge brute et un faible TDC

iv. Les éleveurs ayant une haute marge brute et un haut TDC (n=14)

Ces éleveurs sont dans une situation « idéale ». On retrouve des éleveurs élevant des BBB et des éleveurs élevant des races « autres », en proportion équivalente. Ces élevages tiennent relativement peu de vaches allaitantes par rapport à la moyenne de l'échantillon (70 VA), ce qui participe à leur TDC confortable.

Ces éleveurs sont très efficaces dans leur travail : 17h par vache allaitante et par an. La quasi-totalité des veaux est élevée sous la mère, ce qui participe à expliquer que les coûts d'alimentation par vache allaitante sont plus faibles. De manière générale, l'élevage des veaux sous la mère est associé à une meilleure marge brute par heure travaillée (tableau 16). Par contre, il est associé à une moins bonne marge brute par vache allaitante. Les coûts vétérinaires sont également plus faibles que la moyenne de l'échantillon. Ces éleveurs parviennent à bien valoriser leur production (recettes/VA). Leur grande efficacité au travail, la valorisation de leur production et leur maîtrise des coûts de production semblent expliquer les marges brutes par heure travaillée obtenues.

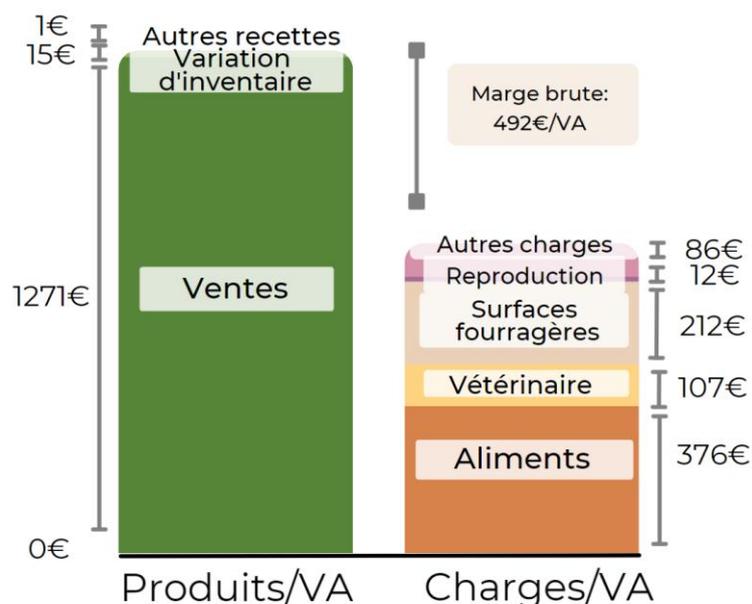


Figure 14: Marge brute par vache allaitante des éleveurs ayant une haute marge brute et un haut TDC

Mode d'élevage des veaux	Marge brute/heure travaillée	Marge brute/VA
Sous la mère	19,98€	328€
Autre mode d'élevage	13,67€	433€

Tableau 17: Marge brute par heure travaillée et par vache allaitante selon le mode d'élevage des veaux

- Résumé des caractéristiques des 4 groupes

Caractéristiques	Cas 1 : faible MB et haut TDC	Cas 2 : faible MB et faible TDC	Cas 3 : haute MB et faible TDC	Cas 4 : haute MB et haut TDC	Moyenne
TDC/pCB (heures)	656	1300	575	1600	1143
MB/heure travaillée (€)	7,3	4,8	24	28,5	15
Race BBB (%)	41	83	100	50	63
Taille cheptel (VA)	83	96	168	70	99
Chargement à l'hectare (UGB/hectare de SFP)	2,16	2,48	2,89	2,39	2,47
Naisseur-engraisseur (%)	41	42	50	46	40
Charge de travail/pCB (UGB/pCB)	106	130	227	106	139
Bio (%)	50	8	0	23	23
Effizienz du travail (TA/VA/an)	29h30	30h15	23h45	17h	25h30
Part de travail total déléguée (%)	23	11	30	26	22
MB/VA (€)	195	306	635	492	377

Tableau 18: Résumé des caractéristiques des groupes "faible MB et haut TDC", "faible MB et faible TDC", "haute MB et faible TDC" et "haute MB et haut TDC"

E. Déclic Travail

Dans un contexte d'émergence de la problématique du travail en élevages ces dernières années, différents partenaires français (Idele, CNIEL, CNE, ANICAP et les Chambres d'agriculture) et le CRA-W ont décidé de créer un outil visant à apporter des réponses aux questions que se posent les éleveurs de bovins lait et viande, ovins lait et viande et caprins, sur les conditions d'exercice de leur travail et sur les équilibres entre vie privée et vie professionnelle.

L'outil vise deux publics :

- i. Les éleveurs désirant améliorer leurs conditions de travail
- ii. Les conseillers en élevage ou les enseignants qui souhaiteraient avoir accès directement aux fiches solutions

La plateforme a été mise en ligne et présentée dans une conférence de presse le 1^{er} septembre 2020. En amont de ce lancement, les conseillers référencés sur la plateforme ont pu bénéficier d'une présentation de Déclic travail lors d'un webinar du 06 juillet ou 31 août. La plateforme Déclic travail a obtenu un Sommet d'Or et une mention aux Inel d'or en 2021 (catégorie service). Des interventions et démonstrations ont lieu en automne 2021 dans les différents Salons professionnels, dont la foire agricole de Battice. Elle devait également faire l'objet d'une présentation au salon Agribex 2021. Suite à l'annulation, la vidéo construite pour Agribex a été publiée sur le site du CRA-w et sur le Facebook du CRA-w¹³.

1. Les fonctionnalités de l'outil

1.1 L'autodiagnostic

Un questionnaire de sensibilisation dans le but de préciser la/les problématique(s) et la/les attente(s) des éleveurs est proposé. L'autodiagnostic, sous forme de questionnaire qualitatif, est organisé en trois parties. Ces trois parties sont décrites comme suite :

- « Qui suis-je ? » : identification de l'éleveur afin d'établir un profil de l'exploitation (atelier(s) de production, localisation géographique, type de main-d'œuvre présente sur l'exploitation...).
- « Mon ressenti au travail » : permet de mettre en avant le ressenti du travail par l'exploitant sur la gestion des ressources humaines, l'organisation du travail et les conditions de travail. C'est également à ce niveau qu'on interroge l'éleveur sur sa motivation à s'engager dans un changement.
- « Zoom sur certaines tâches » : permet de cibler quelles sont les tâches d'astreinte problématiques sur l'exploitation afin d'adapter les solutions qui seront proposées à l'éleveur par la suite.

Suite à ce questionnaire, une synthèse illustrant les préoccupations principales sur l'exploitation (figure 15).

¹³ Elle est disponible à l'adresse suivante : <https://www.cra.wallonie.be/fr/video-quels-sont-les-outils-pour-ameliorer-ses-conditions-de-travail>

ÉLÉMENTS NOTÉS DANS VOTRE QUESTIONNAIRE

2 préoccupations ressortent : **Organisation du travail et Conditions de travail**



Figure 15: Synthèse de l'autodiagnostic dé clic travail

À la suite de la synthèse, les fiches « solutions » apparaissent, en réponse aux attentes exprimées (selon un scoring) dans le questionnaire. En plus d'apparaître dans l'ordre de pertinence, les fiches sont décrites avec une évaluation comprenant trois critères : le coût, le délai et la technicité ou les compétences nécessaires. Ces critères d'évaluation permettent à l'utilisateur de trier les solutions qui lui sont proposées selon l'importance qu'il accorde à ces critères.

1.2 Accès direct aux fiches « solutions » via filtres (par filières, par objectifs, par thèmes ou par recherche libre)

De nombreuses fiches solutions pour améliorer les conditions de travail existent, principalement en France et un peu en Wallonie. Un des objectifs du projet Dé clic' Travail est de référencer les fiches, de les mettre à jour dans un format commun et de les classer dans le but de proposer aux éleveurs des pistes de solutions en adéquation avec leurs problématiques.

64 « pistes de solutions » et 122 trucs et astuces ont été développés suite à ce travail initial. Depuis, différents projets contribuent au développement de nouvelles fiches et trucs et astuces, notamment :

- Le CNIEL qui a développé 10 de pistes de solution supplémentaires en filières laitières.
- Le projet BOUSTE travaille à l'ajout de 3 nouvelles filières monogastriques sur la plateforme avec l'ajout de 25 fiches pour ces filières (volailles, porc et lapin). Le projet BOUSTE contribue également à l'évolution des fonctionnalités la plateforme.
- Le projet TRAC prévoit la rédaction d'une quinzaine de fiches et des vidéos sur le circuit court pour 2022
- Les projets Am'TravOvin et equipInnovin qui travaillent à l'intégration de nouvelles fiches Trucs et Astuces

Les fiches sont organisées en 6 thèmes :

- Organisation et simplification du système
- Aménagement des bâtiments
- Matériel
- Main-d'œuvre
- Travail administratif
- Transformation et commercialisation

1.3 Contact d'experts

Les coordonnées d'un réseau de spécialistes sont mises à disposition des éleveurs qui le souhaitent pour approfondir leurs questionnements et accompagner la mise en place de solutions. Les contacts wallons repris sont les suivants : PréventAgri, Agricall, CGTA, Elevéo et le CRA-W.

Les compétences des experts sont précisées.

2. Ses évolutions

L'équipe de la plateforme a pour objet de :

- Réaliser des fiches sur des sujets ciblés qui n'étaient pas documentés (e.g. robot d'alimentation)
- Que les différentes filières d'élevage soient bien représentées
- Ajouter de nouvelles filières d'élevage : filières granivores et équines

Au niveau wallon, les fiches thématiques sur les solutions « main-d'œuvre » que les éleveurs peuvent mettre en place pour soulager leur travail ont été développées (annexe 7):

- Le groupement d'employeurs
- La coopérative d'utilisation de matériel agricole (CUMA)
- Le salariat
- Le service de remplacement agricole (SRA)

Il était nécessaire d'adapter les solutions proposées par la plateforme Déclik Travail au contexte wallon. Ce sont essentiellement les aspects pratiques et les ressources existantes qui devaient être adaptés. A côté de cette nécessité, les conseillers « travail » ont besoin d'informations sur ces solutions « main-d'œuvre » afin de pouvoir répondre aux questions des éleveurs qu'ils accompagnent.

3. Utilisations

La plateforme est mobilisable individuellement par l'éleveur, accompagné ou non d'un conseiller ou collectivement, pour animer des réunions participatives, des formations, des modules pédagogiques.

Comme vu précédemment, la plateforme a été présentée avant son lancement aux conseillers références. Une formation à l'utilisation de la plateforme a ensuite été proposée aux conseillers référencés sur la plateforme le 16 décembre 2020 afin de :

- Découvrir les fonctionnalités de l'outil en ligne Déclik travail
- Identifier les possibilités d'utiliser Déclik travail en situation de conseil auprès d'éleveurs (ou d'étudiants en formation agriculture)

La formation proposait également un moment d'échange d'expérience. Elle était animée par Sophie Chauvat (service Approche Sociale et travail en élevage) et Gilles Saget (service Méthodes et outils pour le conseil) de l'Institut de l'Élevage.

Un autre moment d'échange a été organisé en octobre 2021 avec les conseillers référencés afin de discuter de la fréquentation et des évolutions à venir de la plateforme ainsi que son positionnement et son usage au sein des différents métiers.

4. Les comités techniques

Les évolutions de la plateforme sont discutées lors des comités techniques qui ont lieu tous les 6 mois environ. Ces rencontres permettent de faire le point sur :

- Les usages de la plateforme
- La préparation des astuces du mois et des quizz et questions du mois
- Les évolutions de la plateforme
- Le développement des nouvelles fiches au travers des projets
- Les questions diverses

F. Le concours trucs et astuces

Au total, 3 éditions ont été organisées : 2016, 2018 et 2019. Le formulaire de participation était ouvert en ligne gratuitement à tous les éleveurs wallons. 6 catégories de trucs et astuces étaient proposées aux éleveurs à partir de l'édition 2018, une catégorie ne s'ouvrant que si elle avait reçu au moins 3 propositions :

- 1) Alimentation
- 2) Bâtiment
- 3) Sécurité
- 4) Reproduction
- 5) Pâturage
- 6) Paillage-curage

Les objectifs du concours sont les suivants :

- (1) faire parler, de manière ludique, de l'organisation du travail en élevage, montrer que l'on peut améliorer les choses ;
- (2) faire émerger de la base les innovations, les petits trucs que les éleveurs ont mis en place/construits pour se simplifier le travail de tous les jours ;
- (3) agrandir la palette de solutions dont les conseillers "travail" ont besoin pour réaliser un conseil pertinent.

Avec d'autres mots, le concours a pour objectif de recenser et diffuser des trucs et astuces mis au point dans les élevages par des éleveurs et de récompenser le caractère innovant des aménagements imaginés et mis en place pour simplifier le travail au quotidien.

Le bilan des différentes éditions montre que les astuces sont variées et que les différentes catégories sont abordées à chaque édition.

Le concours a évolué entre les différentes éditions, ces évolutions visant à améliorer l'attractivité du concours. Entre la première et la deuxième édition, le concours a ainsi été ouvert à d'autres filières : avicoles, porcines et ovines. Avant, seuls les éleveurs de bovins (lait et viande) étaient invités à participer. Malgré cela, entre 2016 et 2018, le nombre de propositions reçues est passé de 43 à 20. En 2019, pour essayer d'avoir plus de participation de la part des éleveurs, différents éléments ont été adaptés :

- Participation des éleveurs durant la période « hivernale » c'est à dire jusqu'en fin janvier 2020 (avant le concours prenait place entre avril et juin) ;
- Lancement en parallèle d'un concours pour les conseillers afin de les motiver à référencer des éleveurs ayant mis en place une astuce. En ciblant les conseillers, l'objectif était qu'ils mettent en valeur un de leur client plutôt que de passer directement par les éleveurs et de valoriser l'expertise de ces conseillers ;
- Des efforts supplémentaires sur la communication autour du concours.

Malgré cela, le taux de participation à cette édition a été faible :

- Seulement 9 astuces ont été déposées dont 2 déjà proposées lors des éditions précédentes.
- Seulement 2 conseillers ont participé dont un non éligible puisque l'éleveur référencé n'a pas participé au concours.

Selon le règlement, les astuces restantes ont dû être regroupées en une seule catégorie et donc, la dernière édition n'a récompensé qu'un seul éleveur. Le jury s'est réuni au mois de mai et a décidé de récompenser l'astuce « lift » (figure 10). Il s'agit d'un système permettant de transporter facilement de la paille afin de pailler les jeunes bêtes. Il permet donc un gain de temps, mais surtout un meilleur confort ergonomique. L'éleveur utilise cette

astuce pour d'autres tâches telles que la réalisation des travaux en hauteur. Cependant, dans ces situations, l'astuce n'est pas suffisamment sécurisée. L'éleveur a accepté les modifications demandées par PréventAgri afin de pouvoir être le « coup de cœur du jury », l'astuce devenant bien plus polyvalente.



Figure 16: Photos de l'astuce "lift"

Concernant le concours destiné aux conseillers, celui-ci a été annulé, car comme dit précédemment, un seul conseiller était recevable. La personne a été prévenue.

Habituellement, la remise des prix avait lieu à la Foire agricole de Libramont. Cette année, la remise des prix officielle n'a pas pu se faire étant donné l'annulation de l'événement. En fonction de l'évolution de la situation et de l'organisation de la Foire de Libramont en 2021, un événement « travail » pourrait combiner la remise officielle du prix avec une intervention sur la plateforme Declic'Travail et une rétrospective sur les 3 ans du concours.

Malgré les efforts croissants en termes de communication sur le concours au fil des éditions, les récompenses et la mise en évidence des idées des éleveurs, une baisse du taux de participation des éleveurs est constatée. Si ce constat n'est pas unique au projet, il pose la question de l'intérêt des éleveurs à participer à ce genre d'événement et il a été décidé que le format concours ne serait plus organisé. Pourtant, les éleveurs rencontrés dans le cadre de la démarche d'évaluation du conseil « travail » soulignent l'importance de mettre en avant les astuces que les éleveurs ont mises en place chez eux pour améliorer leur travail au quotidien avec « *des petites choses qui font gagner du temps* » (propos d'un éleveur). Certains éleveurs sondés ont soumis des idées pour le concours trucs et astuces, l'un d'entre eux voyait même le concours comme une motivation, une échéance pour finaliser ses idées et les soumettre au concours. Leurs propos semblent aussi indiquer que lorsque l'éleveur a connaissance du projet, il est plus réceptif aux différentes activités qui sont organisées dans le cadre de celui-ci.

G. Vulgarisations

La vulgarisation concernant le projet OTEI 2 a été une activité particulièrement importante. En effet, un des points essentiels dans l'organisation du travail est de parler de la thématique afin de démystifier le problème : beaucoup d'agriculteurs éprouvent des difficultés d'organisation du travail. Le travail agricole a évolué, évolue et va continuer à évoluer. Ces changements contraignent l'agriculteur à réorganiser son travail et peuvent fragiliser son équilibre au travail.

Si le sujet travail est tabou, il n'est pas une fatalité et il faut montrer aux éleveurs que la situation peut changer. Le travail peut être l'objet d'une approche spécifique pour être amélioré et facilité au quotidien. Il est également essentiel de sensibiliser les acteurs de terrain à la thématique. Entre autres, il s'agit de leur donner des clés pour détecter un problème et les encourager à être le relai entre les personnes-ressources et les éleveurs. Pour sensibiliser à la thématique et faire connaître le projet, notamment le réseau de conseillers travail, les actions suivantes ont été entreprises :

1. Présentations du projet auprès des agriculteurs ou autres personnes du secteur agricole

- Amélie Turlot. L'organisation du travail. 31 janvier 2019. Ceta de la Hoëgne.
- Amélie Turlot. Le bureau une parcelle à cultiver. 5 juin 2019. Réunion du Comice agricole du Condroz Liégeois.
- Amélie Turlot. Gérer et organiser son travail à la ferme pour gagner du temps ? 23 janvier 2019. Réunion « autonomie » à Chimay organisée par la FUGEA et la Direction Recherche et Développement (DGARNE Ciney).
- Amélie Turlot. Ateliers sur le travail. 5 novembre 2019. Congrès pour les jeunes agriculteurs.
- Amélie Turlot. L'organisation du travail en élevage en Wallonie. 14 janvier 2020. Conférence pour l'Université populaire d'artisans paysans.
- Amélie Turlot. Comment prendre en compte l'organisation du travail dans les choix stratégiques ? 29 janvier 2020. Présentation orale à Remouchamps.
- Chloé Fivet. L'intégration du travail dans les réflexions stratégiques des exploitations. 23 février 2021. Agriclub du GAL JesuisHesbignon.be. Lien vers la visio-conférence : <https://www.youtube.com/watch?v=9Wu6WUocUJw>

2. Cours/formations

- Amélie Turlot. Cours pour la Province de Namur dans le cadre de leur formation sur la gestion administrative, en partenariat avec Agricall (2*3h sur la gestion administrative et 2*3 h sur l'organisation du travail en partenariat avec PrévenAgri).
- Amélie Turlot et Chloé Fivet. L'organisation du travail en élevage. 25 novembre 2021. Formation Formavet (formation continue des vétérinaires).

3. Conférences

- Deux posters ont été présentés lors du deuxième symposium international sur l'organisation du travail en agriculture : un sur la formation des conseillers « travail » et un sur la formation en « gestion administrative »

Entre le 29 mars 2021 et le 1er avril 2021 a eu lieu le 2ème symposium international sur le travail en agriculture (ISWA). Ce symposium est organisé par l'association internationale du travail en agriculture (IAWA), le département Act d'INRAE et l'UMR Territoires. Le comité organisateur est composé d'une

vingtaine de personnes issues de l'INRAE, de VetagroSup, de l'Idel, de la Chambre d'agriculture de Bretagne, de l'université étatique de Maringá, de l'université de Clermont-Auvergne et du Centre wallon de Recherches agronomiques. Amélie Turlot représentait le Centre wallon de Recherches agronomiques.

L'objectif de ce symposium était de débattre des enjeux transversaux du futur du travail et d'en comprendre les continuités et les changements, d'explorer de nouveaux scénarios et de proposer des ressources utiles pour accompagner l'adaptation et le changement du travail en :

- Favorisant le dialogue entre des approches bien souvent disciplinaires et cloisonnées des enjeux du travail (économie, ergonomie, sociologie ...)
- Rapprochant les visions du travail du Nord et du Sud
- En encourageant le développement de collaborations sur les domaines de la recherche, de la formation et de la vulgarisation

Au total, 434 personnes ont participé aux conférences, tables rondes et ateliers thématiques. 46 pays étaient représentés. Le rapport des échanges peut être trouvé sur <https://www.workinagriculture.com/>.

4. Articles de vulgarisation

- Amélie Turlot, « Un réseau wallon de « conseillers travail en élevage » à votre service », Wallonie Elevage, novembre 2019, p15-16.
- Elisabeth Jérôme, Olivier Lefèbvre, Amélie Turlot, Nicolas Wuine et Thomas Dogot, « Viande bovine en circuits-courts : étude de la rentabilité et du temps de travail », Itinéraire bio, N°54. Septembre/octobre 2020, p.34-38.
- Luc Servais, « Charge de travail : un autodiagnostic et des solutions pour des conditions de travail plus sereines », Wallonie Elevage, septembre 2020,
- Marie-France Vienne, « Otel 2 : travailler moins, mais tout aussi bien ! » et « Au cœur de la gestion du travail en élevage », Pleinchamps, 14 janvier 2021, p.6-7.
- Chloé Fivet, « Elevage bovins : en hiver, la réflexion « travail » est plus que jamais d'actualité ! Un réseau de conseillers accompagne les éleveurs dans leur organisation », Filagri.be, 7 janvier 2021
- Chloé Fivet, Josi Flaba et Nicolas Hanocq, « Dossier charge de travail », Wallonie Elevage avril 2021, p.6-27. Disponible à l'adresse : <https://www.cra.wallonie.be/fr/elevage-bovins-allaitants-quelle-est-limportance-de-la-charge-de-travail-en-wallonie>.
- Chloé Fivet, « Charge de travail en élevage bovin viande : quelle est l'influence du mode de production ? », La lettre Paysanne, Juin 2021, p.18-19.
- Chloé Fivet et PreventAgri, « Comment organiser efficacement le travail dans son exploitation ? », RULA, Octobre 2021, p.12-15.
- Chloé Fivet, « Relation conseillers-agriculteurs : les bonnes postures pour mieux travailler ensemble », Wallonie Elevage, décembre 2021, p.31-32.
- Chloé Fivet, « L'organisation du travail en élevage bio allaitant », Itinéraire Bio, n° 61, p.50-52. Disponible : https://www.biowallonie.com/wp-content/uploads/2021/11/Brochure-A4-Itineraire-BIO-61_web.pdf
- Elisabeth Jérôme et Amélie Turlot, « Viande bovine en circuits-courts : éléments de réflexion et repères socio-économiques », Wallonie Elevage, Décembre 2021, p.38-43.

5. Livret/fiches de vulgarisation

- Fiches « travail » reprenant les résultats du projet OTEL 2
- Fiches main-d'œuvre sur le groupement d'employeurs (1), la coopérative d'utilisation de matériel agricole (CUMA) (2), le service de remplacement agricole (3) et le salariat (4)

6. TFE

- Production et commercialisation de viande bovine en circuits courts : repères socio-économiques

Un étudiant de la Faculté Agro-Bio Tech, Nicolas Wuine, a choisi comme TFE, le projet proposé concernant l'analyse des fermes se diversifiant en viande bovine (colis ou boucherie). Ce TFE a été co-encadré avec Accueil Champêtre en Wallonie. L'objectif était de déterminer quels sont les impacts socio-économiques d'une commercialisation en circuits courts de la viande bovine produite à l'échelle d'une exploitation wallonne, que ce soit sous forme de colis de viande ou au travers d'une boucherie à la ferme.

Ce projet a réuni 4 partenaires au cours de l'année 2020 : Accueil Champêtre en Wallonie (ACW), le Centre wallon de Recherches Agronomiques (CRA-W), la Direction de l'Analyse économique agricole (DAEA) du Service Public de Wallonie (SPWARNE) et enfin, l'Université de Liège, Gembloux Agro-Bio Tech (ULiège, GxABT). La récolte des données sur le terrain, la production des résultats et les premières analyses ont été menées par Nicolas WUINE, étudiant en 2^{ième} Master à l'ULiège, GxABT, dans le cadre de son travail de fin d'études qui s'étendait de février à septembre 2020. Celui-ci s'intitule « Etude socio-économique de commercialisation en circuits courts de viande bovine en Wallonie ». Ce travail a été supervisé par Elisabeth JÉRÔME et Olivier LEFÈVRE (Observatoire de la diversification d'ACW), Amélie TURLLOT (projet OTEL2 du CRA-W et DAEASWARNE) et Thomas DOGOT (Unité d'Economie et Développement rural de l'ULiège, GxABT). Sur base du mémoire de Nicolas WUINE, une analyse plus approfondie des résultats et une synthèse ont été réalisées par Elisabeth JÉRÔME (ACW), Julien BEUVE-MERY (ACW) et Amélie TURLLOT (CRA-W et DAEA) : https://etat-agriculture.wallonie.be/files/Etudes/2021_Production%20et%20commercialisation%20de%20viande%20bovine%20en%20circuits%20courts_rep%c3%a8res%20socio-%c3%a9conomiques.pdf.

- Travail sur les gîtes

Un étudiant (Adrien Deblonde) a réalisé son TFE sur l'organisation du travail dans les gîtes à la ferme. Accompagné d'Accueil Champêtre en Wallonie et du CRA-W, il s'est rendu dans 21 exploitations afin de déterminer le temps de travail nécessaire pour gérer cette diversification. Un rapport a été réalisé à partir du mémoire d'Adrien Deblonde. Ce document est disponible en ligne sur le site internet du CRA-W : <http://www.cra.wallonie.be/fr/organisation-du-travail-en-gite-a-la-ferme>.

7. Ateliers participatifs

- Lettre d'information

Une lettre d'information, axée sur la sensibilisation, a été envoyée aux acteurs de terrain fin janvier 2021 (chargés de missions ruralité dans les GAL et les PN, aides administratives, les centres de gestion, l'ARSIA, Agricall, le comité du lait, Diversiferm, la FJA, Fourrage Mieux, PreventAgri, FUGEA, l'UAW, LDA, Bauernbund, SRA, Natagriwall, les services extérieurs, la DAEA, les conseillers/vendeurs d'aliments et

les vétérinaires). La lettre d'information rappelait le rôle des acteurs de terrain pour identifier d'éventuels problèmes « travail » et pour être le relai entre l'éleveur et les outils existants (la plateforme Déclic Travail et le réseau de conseiller travail). Elle proposait, entre autres, un atelier participatif sur le sujet et invitait les participants à manifester leur intérêt pour une telle rencontre.

- Les ateliers : synthèse

3 ateliers participatifs à destination des conseillers agricoles ont eu lieu. Par groupe de 8 environ, les questions suivantes ont été abordées :

- Quelle est la représentation du travail en élevage ?
- Quels sont les effets des caractéristiques du travail sur les métiers représentés ?
- Comment la question du travail est-elle intégrée à l'accompagnement ? Quelles sont les facilités et difficultés ?
- Qu'est-ce qui pourrait être mis en place pour améliorer l'accompagnement sur la thématique « travail » ?

D'un point de vue pratique, l'atelier était animé par des collègues du CRA-w (Virginie Decruyenaere et Pierre Rondia) formés à l'animation de réunions. Il a été organisé à distance sur une période de 2h-2h30 à l'aide d'outils interactifs. Trois groupes ont été constitués, en fonction de la nature des métiers et de la relation que ces métiers entretiennent avec les éleveurs :

- Les métiers de la santé animale et en particulier, les vétérinaires : sur base de conseils de terrain, une enquête a été développée dans un premier temps afin de sonder et de susciter l'intérêt des vétérinaires sur ces questions. 15 vétérinaires ont participé à l'enquête en ligne, largement partagée via le réseau de l'Union Professionnelle des Vétérinaires (UPV). 5 vétérinaires ont ensuite participé aux échanges.
- Les conseillers de gestion : ils suivent les agriculteurs sur les questions techniques et comptables et accompagnent les agriculteurs dans leurs projets d'agrandissement, de diversification ... Leur accompagnement se fait souvent sur une période de temps longue.
- Conseillers agricoles : ils interviennent le plus souvent sur des questions ponctuelles auxquelles les agriculteurs font face à un moment de leur vie.

Face à la question du travail, les conseillers observent une évolution, voire une « révolution » des mentalités. Les conseillers ont la sensation qu'il y a moins d'agriculteurs surmenés qu'il y a une quinzaine d'années. Certains agriculteurs sortent de leur zone de confort, de ce qu'ils ont toujours connu pour avancer sur la question du rapport au travail. Ils se positionnent sur la quantité de travail, valorisent le temps de travail et investissent pour gagner du temps. Se libérer pour sortir de la ferme est devenu primordial à l'équilibre de plus en plus d'agriculteurs. Les esprits s'ouvrent à d'autres manières de fonctionner et l'organisation du travail s'améliore. Les ouvriers agricoles apparaissent dans les exploitations et améliorent la qualité de vie des agriculteurs.

Malheureusement, les conseillers constatent que ce n'est pas le cas dans toutes les exploitations. Certains agriculteurs sont pris dans des « engrenages », subissent les conséquences de choix passés. Certains « travaillent pour vivre et non l'inverse » et détiennent trop d'animaux pour parvenir à un travail décent. Ils ne prennent pas le temps de s'arrêter et de réfléchir à la manière avec laquelle ils travaillent. Ils ont « toujours fait comme cela » et ne voient pas pourquoi changer. Le poids du regard des autres agriculteurs est fort. La valeur du travail en tant que tel reste forte.

Il est indéniable qu'on parle du travail dans les exploitations. Le sujet s'ouvre à la discussion, notamment avec les conseillers¹⁴. Les périodes de changements dans l'organisation du travail ou dans la charge de travail sont particulièrement propices à l'exercice (installation, reprise, agrandissement, diversification passage à la production biologique...). La quantité de travail et son organisation sont discutés. Lorsqu'on se lance en diversification, c'est le moment de se poser la question de la rémunération horaire. Pour la partie « production », l'agriculteur est en effet le seul indépendant qui ne fixe pas son prix mais travaille avec le prix proposé par l'aval.

En dehors de ces phases de changement, le sujet est abordé plus ou moins intensément selon la sensibilité de l'éleveur et du conseiller pour la question et les éventuelles problématiques. Par exemple, certains conseillers se sont fabriqués des « routines » pour aborder facilement le sujet avec les éleveurs. Un conseiller donne un exemple : « *je leur demande ce qu'ils ont prévu de faire demain et la semaine* ». Des remises en question sont reportées, notamment concernant la reconnaissance du travail des agriculteurs par la société et son impact sur le sens du métier. Les incertitudes auxquelles le secteur fait face challenge l'évolution du métier d'agriculteur et dès lors, du conseiller.

La posture la plus adoptée par les conseillers est celle de « partenaire ». Les conseillers cherchent à faire prendre du recul et à éclairer les choix par l'exemple. Ils cherchent à faire voir le problème différemment par l'agriculteur : n'y a-t-il pas d'autres solutions ? Est-ce que la solution est adaptée à l'exploitation suivie ? Face à l'engouement pour les robots de traite par exemple, il faut pouvoir montrer des contre-exemples d'éleveurs qui ont opté pour une solution alternative et expliquer les raisons de leur choix ou encore demander « *au lieu d'acheter un nouveau tonneau à lisier, pourquoi ne pas déléguer l'épandage ?* ». Les conseillers mettent en avant l'importance de pousser les éleveurs à l'indépendance: les conseillers peuvent donner leur avis mais les éleveurs doivent rester les décideurs. Ils recherchent la responsabilité partagée entre l'éleveur et le conseiller.

La plupart rejettent la position « d'expert ». Pour beaucoup d'agriculteurs néanmoins, c'est cette posture qui est attendue de la part du conseiller : ils ont un problème technique et veulent une réponse technique, rapide et appropriée.

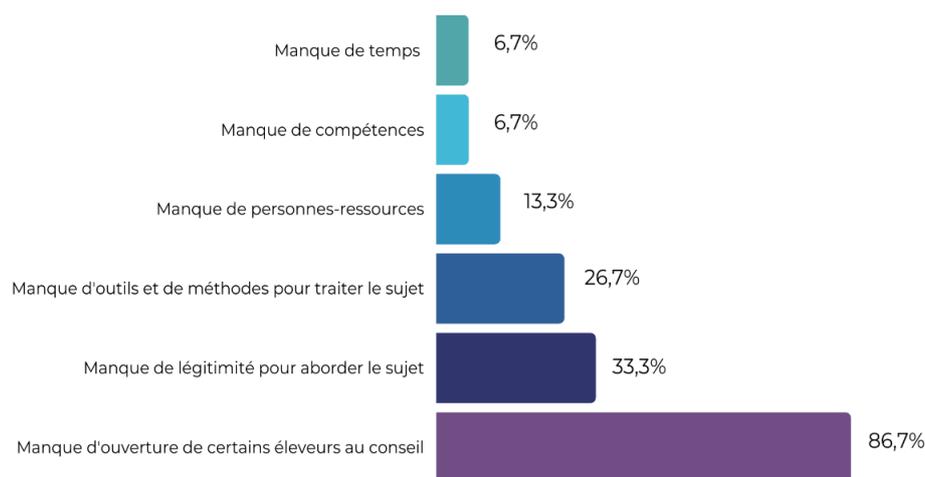
Cette co-construction est d'autant plus importante parce que le secteur agricole fait face à de nombreuses incertitudes (épidémies, évolution de la réglementation, aléas climatiques...). Face aux incertitudes, les conseillers éprouvent de plus en plus de difficultés à « prévoir l'avenir » et à formuler des solutions « prêtes à l'emploi », de façon unilatérale. Ils incitent davantage l'agriculteur à se poser les bonnes questions et à être l'acteur des réponses qu'il doit trouver. Le conseiller accompagne dans la recherche de réponse, avec leur expérience.

D'autres conseillers adoptent une posture moins engageante : ils sont une oreille attentive et questionnent l'agriculteur pour comprendre le problème et adapter leur conseil.

Les obstacles pour apporter ledit conseil sont les suivants¹⁵ :

¹⁴ 21% des conseillers l'abordent systématiquement lorsqu'ils vont en exploitation. 55% abordent souvent la question. 21% déclarent l'aborder plus rarement et un conseiller qui débute dans le métier dit ne pas encore aborder la question de façon spécifique.

¹⁵ Résultat du questionnaire en ligne réalisé auprès des vétérinaires



Le premier obstacle semble être le manque d'ouverture au conseil. Les conseillers déclarent : « *le problème, ce sont les gens, celui qui ne veut pas entendre le conseil ne l'entendra pas et ne prendra pas le recul nécessaire, celui qui veut l'entendre en tiendra compte* ». « *Entre donner un conseil et les suivre, c'est la différence. Il y a en a qui ne changeront jamais mais parfois il y a une idée qui percole et on observe des changements* ».

Le manque de temps entre également dans les freins. Ils insistent sur le fait que pour induire et amorcer le changement dans le travail, il faut du temps et de la confiance. Le meilleur conseil est aussi un conseil personnalisé et c'est exigeant.

Le sujet est « travail » est complexe. Il est global et exige d'avoir de l'expérience et de l'information pour bien cerner le problème/faire le bon diagnostic et pour orienter l'agriculteur vers les bonnes solutions. Certains trouvent qu'ils manquent de formations et de compétences sur le sujet, en particulier quant aux solutions qu'ils peuvent proposer aux éleveurs. Le sujet est également considéré par certains comme « trop informel ». Ils souhaiteraient pouvoir objectiver le problème avant d'apporter un conseil.

Un autre obstacle cité est le manque de personnes-ressources. Les conseillers déplorent le manque de concertation entre les structures de conseil pour apporter des solutions aux éleveurs. Le sujet travail est complexe et demande d'avoir une vision globale de l'exploitation. La concertation de structures ayant des compétences complémentaires favoriserait un accompagnement adéquat sur le sujet.

Les conseillers ont mis en lumière les difficultés qu'ils éprouvaient lorsqu'ils traitaient du sujet « travail » et ont proposé une série de solutions pour les surmonter.

En voici un résumé. Les premières solutions ont été citées par les 3 groupes :

- Echanges entre pairs / visites de ferme

Objectifs	Précisions	Contraintes
<ul style="list-style-type: none"> - Donner à voir d'autres façons de travailler et surmonter les fausses croyances - Trouver des solutions aux problématiques vécues 	<ul style="list-style-type: none"> - Besoin de petits groupes décentralisés pour libérer la parole - Pour les visites de ferme, l'intérêt est de montrer des 	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation chronophage et énergivore - Certains agriculteurs ne prennent plus le temps de se déplacer : les

<ul style="list-style-type: none"> - Apporter une dimension collective à la problématique « travail » - Avancer avec les éleveurs les plus demandeurs de conseils et faire «tâche d'huile » 	<p>exploitations où « cela va bien »</p>	<p>supports vidéos sont complémentaires</p>
---	--	---

• **Faire connaître les personnes-ressources et tendre vers un conseil plus collectif et concerté**

Objectifs	Précisions	Contraintes
<ul style="list-style-type: none"> • Avoir un avis concerté des différents experts pour le conseil puisque le travail est multifacette • Appuyer un avis/apporter un regard extérieur sur la situation • Rendre visible le conseil – faire connaître les structures existantes aux différents organismes qui accompagnent les éleveurs et aux agriculteurs pour qu'ils sachent qui contacter 	<ul style="list-style-type: none"> - Favoriser les réunions d'échange entre conseillers - Identifier les personnes-ressources 	<ul style="list-style-type: none"> - Peu/ pas ? d'offre de conseil pour les bâtiments

• **Faire de la référence et comparer les éleveurs à celle-ci**

Objectifs	Précisions	Contraintes
<ul style="list-style-type: none"> - Aider à faire des choix : Impact d'une solution sur quelques indicateurs clés - Cibler les marges de progrès/les points critiques : quelles sont les marges de progrès ? Discuter efficacement des solutions - Maitriser le bilan travail pour nourrir les références/ se donner les moyens de produire de la référence pour objectiver certains 	<ul style="list-style-type: none"> - Croiser les données économiques et le gain de temps. Les choix sont multifactoriels. - Croiser avec des témoignages pour avoir une vue plus globale de la solution et plus ancrée dans la réalité 	<ul style="list-style-type: none"> - Les références doivent être « accessibles, mises à jour et vérifiées » - L'outil ne doit pas devenir une contrainte – rapidité et simplicité d'utilisation - Nécessite que les conseillers maîtrisent les méthodes

pratiques et certains outils - Sensibiliser les agriculteurs/ apporter une dimension collective à la problématique « je ne suis pas le seul à avoir peu de temps » - Objectiver la charge de travail pour poser le bon diagnostic		
---	--	--

- **Faire collectif (ouvrier agricole, fermes partagées,...)**

Objectifs	Précisions	Contraintes
- Améliorer l'attractivité du métier - Meilleure qualité de vie et meilleure organisation du travail	- Rendre l'information sur ces solutions plus accessibles - Mettre en avant les « succès-stories » - Formations	- Entente entre les personnes - Cout de la solution

- **Soulager la charge administrative**

Objectifs	Précisions	Contraintes
- Soulager la charge mentale de la gestion administrative - Réduire la charge	- Simplification ou outils de gestion - Reconnaître et faire connaître les personnes-ressource, avoir un service spécifique	- L'accès à ces services par les personnes germanophones

D'autres solutions sont proposées :

- Liste de questions à se poser pour éclairer les choix
- Agir en amont pour éviter les problématiques « travail » : parler du travail lors des formations, conditionner les aides à une charge de travail acceptable, rendre le conseil obligatoire à certains moments clés de la vie de l'exploitation...

Enfin, les conseillers ont pu discuter des impacts du travail des agriculteurs sur leur propre métier et échanger sur leur façon d'y faire face.

H. Conclusions

Le projet OTEI a mis en place un premier réseau de conseillers travail en Wallonie. Son travail s'est poursuivi sous OTEI 2. Face à la question du travail, une évolution, voire une « *révolution* » des mentalités est observée. Les agriculteurs sortent de leur zone de confort, de ce qu'ils ont toujours connu pour avancer sur la question du rapport au travail. Ils se positionnent sur la quantité de travail, valorisent le temps de travail et investissent pour gagner du temps. Se libérer pour sortir de la ferme est devenu primordial à l'équilibre de plus en plus d'agriculteurs. Les esprits s'ouvrent à d'autres manières de fonctionner et l'organisation du travail est repensée.

Malheureusement, la remise en question n'est pas en route dans toutes les exploitations. Certains agriculteurs sont pris dans des « engrenages » et subissent les conséquences de choix passés. Certains « *travaillent pour vivre et non l'inverse* » et détiennent trop d'animaux pour parvenir à un travail décent. Ils ne prennent pas le temps de s'arrêter et de réfléchir à la manière avec laquelle ils travaillent. Ils ont « *toujours fait comme cela* » et ne voient pas pourquoi changer. Le poids du regard des autres agriculteurs est fort. La valeur du travail en tant que tel reste forte. Le contexte du secteur ne facilite pas la prise de recul.

De ce fait, et malgré les communications vers les éleveurs et les acteurs de terrain, relativement peu de demandes ont été formulées à l'intention du réseau par rapport à ce qui était attendu en début de projet. La situation sanitaire n'a probablement pas facilité le déroulement des visites. D'autres éléments d'explication ont été mis en évidence lors de la phase d'évaluation du diagnostic « travail ».

Le manque d'outils pour l'accompagnement est un point clé. Pour accompagner les éleveurs dans leurs réflexions, il est nécessaire de caractériser l'organisation du travail et le temps de travail. Les références créées doivent permettre aux éleveurs de se situer et de mettre en évidence les éventuelles marges de progrès.

L'étude Duralait + a étudié le secteur laitier. OTEI 2 a étudié le secteur viandeux et confirme qu'avec l'augmentation de la taille des troupeaux, des économies d'échelle sont possibles. Les différentes composantes du système cherchant à être optimisées lorsque l'élevage s'agrandit, les exploitations avec un cheptel plus important obtiennent une meilleure utilisation de la main-d'œuvre disponible et une meilleure rationalisation du temps de travail. Ainsi, les exploitations avec plus de 125 vaches allaitantes consacrent en moyenne 20h par vache allaitante et par an alors que les exploitations avec moins de 75 vaches allaitantes consacrent en moyenne 31h15 par vache allaitante et par an.

Par contre, l'augmentation de la taille du cheptel a un coût. 39% des éleveurs enquêtés ne parviennent pas à se dégager 1000h de temps disponible calculé. Les situations les plus critiques se rencontrent dans les exploitations où la charge de travail, ramenée à la personne, est la plus élevée. C'est souvent le cas des éleveurs seuls.

Au-delà de 80 vaches allaitantes par personne, il semble compliqué de disposer de plus de 1000 heures de temps disponible sans avoir recours au salariat, au bénévolat massif ou à un système de production très rationalisé. Ajuster la main-d'œuvre disponible à la taille de l'exploitation est primordial pour rendre les conditions de travail de ces éleveurs acceptables.

D'un point de vue économique, les marges brutes par vache allaitante les plus importantes se rencontrent dans les élevages où la productivité des animaux et du travail sont élevées. Dans ces élevages, la charge de travail par personne est importante.

La valeur du travail est rarement prise en compte dans les coûts de production. Lorsqu'on met en relation le temps de travail dédié à l'atelier viandeux et la rémunération (marge brute) de ces heures, on constate que les éleveurs en situation idéale sont caractérisés par des troupeaux de 70 vaches allaitantes environ. Ces éleveurs sont très efficaces dans leur travail : 17h par vache allaitante et par an. Ceci explique leur TDC confortable. Leur bon niveau de marges brutes par heure travaillée s'explique par leur efficacité au travail, la valorisation de leur production et leur maîtrise des coûts de production.

Les exploitations peuvent prendre des directions différentes (agrandissement, production en bio, autonomie ...). Ces choix impactent l'organisation du travail et les résultats économiques et il est nécessaire de prendre en compte les différents facteurs pour aider à la réflexion.

Le sujet « travail » est nouveau et porteur. Il semble important de poursuivre le développement de l'expérience des conseillers et des outils disponibles pour l'accompagnement, notamment pour faire rentrer le sujet dans plus d'élevages et éclairer les décisions.

I. Annexes et bibliographie

Bibliographie

Dedieu B., Servièrre G. La méthode Bilan Travail et son application. In : Rubino R. (ed.), MorandFehr P. (ed.). Systems of sheep and goat production: Organization of husbandry and role of extension services . Zaragoza : CIHEAM, 1999. p. 353-364 (Options Méditerranéennes : Série A. Séminaires Méditerranéens; n. 38). Disponible sur : <https://om.ciheam.org/om/pdf/a38/99600177.pdf> (consulté le 14 novembre 2020)

Institut de l'élevage. Guide d'accompagnement travail. Disponible sur : http://idele.fr/?eID=cmis_download&oID=workspace://SpacesStore/185173d0-a1fd-4484-b774-ff6becdd4a2a (consulté le 13 novembre 2020)

Institut de l'élevage. Travail d'astreinte en hiver et au printemps en élevage laitier. Disponible sur : http://idele.fr/fileadmin/medias/Documents/RMT_Travail/Travail_d_astreinte_en_elevage_laitier.pdf (consulté le 16 novembre 2020).

Institut de l'élevage. Le travail en élevage bovin lait, bovin viande et ovin viande : des références pour le conseil. Disponible sur : <http://partage.cra-normandie.fr/fichiers/elev-travail.pdf> (consulté le 13 novembre 2020)

Institut de l'élevage. Le travail en élevage bovin lait, bovin viande et ovin viande : des références pour le conseil. Disponible sur : <http://partage.cra-normandie.fr/fichiers/elev-travail.pdf> (consulté le 14 mars 2021)

Institut de l'élevage et les Chambres d'Agriculture de Pays de la Loire et Deux-Sèvres. 2008. Le travail en élevage bovin viande. Disponible sur : https://pays-de-la-loire.chambres-agriculture.fr/fileadmin/user_upload/National/FAL_commun/publications/Pays_de_la_Loire/brochure_08_travail_en_elevage_bv_pdl-2_sevres.pdf (consulté le 14 mars 2021)

Kling-Eveillard F., Cerf M., Chauvat S., Sabatte N. (2012). Le travail, sujet intime et multifacette : premières recommandations pour l'aborder dans le conseil en élevage. INRAE Production Animales, 25(2), 211-220

RMT Travail en élevage. Travibov : Démarche de conseil sur le travail en élevage bovin viande.

RMT Travail en élevage. Référentiel travail en élevages bovins viande : synthèse de 170 Bilans Travail. Disponible sur : http://idele.fr/?eID=cmis_download&oID=workspace://SpacesStore/f140646e-4969-456f-84e9-716f5d078992 (consulté le 14 mars 2021).

Annexe 1 : Publicité pour le réseau de conseillers « travail »

8. Publicité Plein Champ et Wallonie Elevage

Gagner du temps de travail, pourquoi pas moi ?

Eleveurs de bovins, ...

- ✓ vous vous sentez surchargés par votre travail ?
- ✓ vous souhaitez gagner en efficacité ?
- ✓ vous désirez vous libérer du temps pour autre chose ?

... nous vous proposons une solution !

Il est possible de se poser et de réfléchir à la possibilité de changer certaines pratiques et habitudes pour améliorer ses conditions de travail. Pour vous aider 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 Elevage), soutenu par la Wallonie.

Le projet OTEL 2 (2019-2020) va permettre à **40 exploitations bovines de bénéficier gratuitement d'un diagnostic travail**. Un diagnostic consiste en deux visites d'une durée +/- 2 heures avec les conseillers « travail » suivies de l'envoi d'un rapport avec des pistes d'améliorations co-construites.

Vous souhaitez bénéficier de ce service ? N'hésitez pas et prenez contact avec Amélie Turlot (a.turlot@cra.wallonie.be ou 081/87.45.17).

Avec le soutien de la Wallonie

Wallonie recherche CRA-W

ave association wallonne de l'élevage

CGTA Ensemble Gérons l'Avenir

Wallonie agriculture SPW

9. Publications dans diverses presses agricoles (Wallonie Elevage, Itinéraire Bio, Pleinchamps, Sillon Belge) et sur la page facebook de l'Association wallonne des éleveurs à l'automne 2021.

TROP DE TRAVAIL ? BESOIN DE FLEXIBILITÉ ?

Les conseillers vous accompagnent dans l'organisation de votre travail!

- ✓ Pour les éleveurs de bovins
- ✓ Un conseil indépendant et neutre
- ✓ 100% gratuit

Intéressé(e)?
Demande de visite et d'informations:
✉ c.fivet@cra.wallonie.be
☎ 0472/386862

André Ledur Cédric Maldague Delphine Pesser France Cochet Nicolas Hanocq

Wallonie recherche CRA-W

elevéo

CGTA Ensemble Gérons l'Avenir



Annexe 2 : Le guide d'entretien – diagnostic « travail »

Date de réalisation :

Nom de l'enquêteur :

1. Introduction de l'entretien

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

2. Identification

Nom et prénom de l'exploitant :

Adresse :

Code postal :

Commune :

Téléphone :

Personne 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 ?

Questions pour analyse

- **Est-ce une ferme familiale ?**
- **Comme c'est passé la reprise ? Réfléchi ou dans l'urgence**
- **Est-ce que l'éleveur a travaillé à l'extérieur avant de reprendre ? Que dans le milieu agricole ?**

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,...

Questions pour analyse

- **MO sur la ferme ? bonne répartition du travail ?**
- **Comment est l'entente entre les différentes personnes qui interviennent sur la ferme**
- **Est-ce que l'éleveur est capable de déléguer une partie du travail ? Sait-il travailler avec d'autres ou veut-il tout maîtriser lui-même ?**
- **Equipement fonctionnel ? Bâtiments fonctionnels ? un site de production ou +ieurs ? surcapacité dans l'étable ? Comment est son circuit ? Sa salle de traite ?**
- **Parcellaire un bloc ou plusieurs ? Facile d'accès ?**

**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 ?

Questions pour analyse

- **Quels sont les fondamentaux de l'éleveur ? Technicien de précision, éleveur de bétail,...**
- **Quelle est sa façon de travailler : efficient, simplificateur, perfectionniste ?**

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 ?

Questions pour analyse
➤ Y a-t-il encore bcp de travail manuel ?

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 ?

Questions pour analyse
➤ Est-ce que l'organisation du travail est une thématique qu'il intègre dans son quotidien ?

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 ?												

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 (PCB¹⁶) :

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

¹⁶ 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 ¹⁷	Système de production ¹⁸	Nombre d'unités productrices	Nombre d'unités produites ¹⁹	Race	UGB	Productivité technique ²⁰	Mode de commercialisation

¹⁷ Laitier, bovin viande

¹⁸ Système bâtiment/pâturage – engraissement, naissage.....moment de vente pour les viandeux (broutard, x mois...)

¹⁹ Quota, nbr de naissance

²⁰ 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 (à compléter avec l'éleveur)
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 (à compléter avec l'éleveur)
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 ?

Annexe 3 : Fiche « travail »

LE TRAVAIL EN ELEVAGE DE BOVINS VIANDEUX



Alors que la productivité du travail en élevage a fait d'énormes progrès, l'agrandissement rapide de la taille des cheptels et le désengagement de la main-d'œuvre familiale ont entraîné une dégradation de la qualité de vie au travail et de l'attractivité du métier d'éleveur. Pourtant, les nouvelles générations d'éleveurs sont particulièrement sensibles à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Entre 2019 et 2021, 70 éleveurs wallons de bovins viandeux ont partagé leur temps de travail et leurs pratiques d'élevage*.



Qui travaille dans les fermes?

Il y a 1,5 personne en moyenne dans la cellule de base*, 20% sont des femmes. 60% des fermes reposent sur une personne.

Les bénévoles, principalement familiaux, réalisent 15% du travail total de la ferme. Seules 6 fermes ont recours à un ouvrier régulier.

L'entreprise intervient auprès de la quasi-totalité des fermes pour les travaux de saison. L'entraide est présente sur un tiers des fermes, principalement pour l'ensilage et la moisson.

**Pour les personnes de la cellule de base (pCB), l'activité agricole est prépondérante en temps et en revenu. Elles organisent le travail de l'exploitation.*



Système de production

42% pratiquent le **naissage-engraissement** et 58% pratiquent le **naissage seul**.

22% sont en **production biologique**.

64% élèvent des **Blanc Bleu Belge (BBB)**, 29% d'autres races et 7% élèvent les deux.

Il y a en moyenne **2,5 UGB par hectare de superficie fourragère**.

Quelle est la charge de travail?



On compte en moyenne **100 vaches allaitantes** et **190 UGB**, mais la taille est très variable (90 pour le tiers inférieur et 308 pour le tiers supérieur) et plus importante en BBB qu'en race française.



Ce cheptel est associé à **108 hectares de Surface Agricole Utile (SAU)** en moyenne, dont **75% sont dédiés aux superficies fourragères** (prairies, maïs, luzerne...). Le reste est composé de cultures et les pailles des céréales sont souvent destinées à l'élevage.



27% commercialisent une partie de leur production en **circuit-court** (colis, boucherie...). 30% ont une ou des **autres spéculations** (poulets, cultures, porcs...).

19% ont un **travail**, à mi-temps ou à temps plein, à l'extérieur de la ferme.

Le temps lié à ces activités n'est pas pris en compte dans la présente étude.



En moyenne, les éleveur(s) seul(es) gèrent un nombre d'hectares et de vaches allaitantes, ramené à la personne, plus important que les collectifs de travail plus grands !

**L'échantillon n'est pas représentatif de l'élevage moyen de bovins viandeux en Wallonie. Les exploitations ont été choisies pour que chaque système d'élevage prédéfini puisse être analysé.*

1. Le travail d'astreinte (TA)

 Le travail d'astreinte s'effectue quotidiennement, est non différable et correspond aux soins journaliers apportés aux animaux (alimentation, paillage, surveillance...). Il représente 66% du travail total effectué sur l'exploitation.

Comment estimer votre travail d'astreinte?

1. Commencez par repérer les périodes durant lesquelles le travail d'astreinte est constant. En général, on distingue la période hivernale, où tous les animaux sont en bâtiment et la période de pâturage.
2. Pour chaque période mise en évidence, combien d'heures par jour consacrez-vous aux tâches d'astreinte (quotidiennes et non différables) ? Si vous réfléchissez à une journée type, à quelle heure commencez-vous ? A quelle heure se termine la journée ? Quelles sont les pauses ? La calculatrice travail vous donne une estimation théorique de votre temps de travail.



Travail d'astreinte quotidien par pCB

Le volume est très variable entre les exploitations : il est de 2h45 par pCB et par jour pour le tiers inférieur et de 5h45 pour le tiers supérieur.

 Le travail d'astreinte, par sa répétitivité, pèse moralement comme physiquement et est donc celui sur lequel il est nécessaire de mettre la priorité pour améliorer ses conditions de travail. On conseille d'avoir moins de 5h de travail d'astreinte par jour. 20% des éleveurs n'y parviennent pas.



Répartition entre les activités sur l'année

Alimentation	38%
Soins aux veaux	19%
Surveillance	17%
Paillage	12%
Raclage	6%
Eau prairies et autres	8%

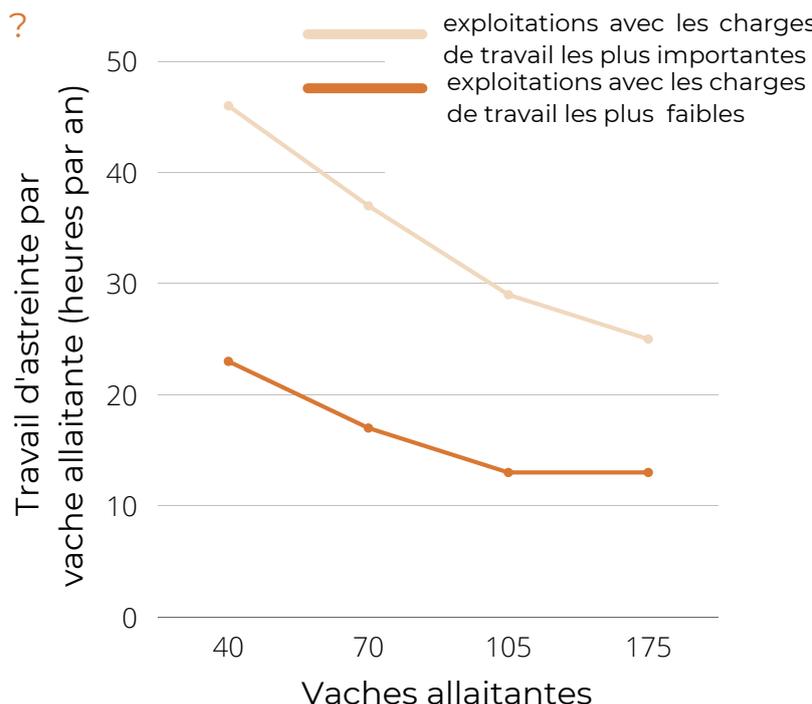


Quel est le travail d'astreinte annuel pour une vache allaitante ?

Il est en moyenne de 25h30 mais il varie de 5h30 à presque 60h par VA. Plus la dimension de l'atelier augmente, plus le TA/VA diminue. Des "économies d'échelle" sont observées car les différentes facettes du système de production ont été rationalisées mais le TA/VA diminue de moins en moins vite et atteint un seuil ! A nombre égal de vaches allaitantes, de grandes disparités sont observées. Quelques explications possibles :

- Les bâtiments et les équipements
- La conduite technique : les choix du mode d'élevage de veaux, d'engraissement, de vêlage... Par exemple, élever les veaux au pis réduit le travail d'astreinte.

Travail d'astreinte par vache allaitante en fonction de la taille du troupeau



6 kg de poids vif, c'est la production moyenne réalisée en une heure de travail d'astreinte. A ce travail d'astreinte s'ajoute le travail saisonnier !

2. Le travail de saison (TS)

Il correspond à des tâches concentrées sur une période donnée et est lié aux superficies fourragères et aux cultures (de l'implantation à la récolte), à l'entretien du territoire (haies et clôtures principalement) et au troupeau (vêlages, prophylaxie, déplacements des animaux,...). Ce dernier se répartit sur l'année, contrairement aux autres travaux de saison qui sont plus concentrés sur la période estivale

Le travail de saison moyen est de **140 jours*** par an.

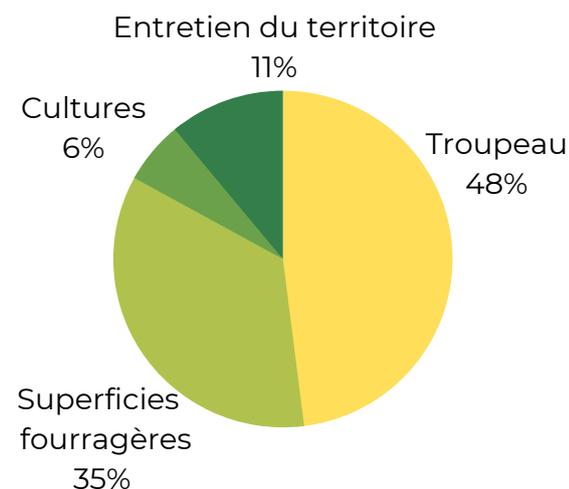
Le travail relatif au troupeau est le plus gourmand en temps avec 70 jours de travail par an. Cela correspond à 0,7 jour par vache allaitante ou 0,37 jour par UGB et par an. C'est le travail de saison qui est le moins délégué par les éleveurs.

Le travail relatif aux surfaces fourragères nécessite 45 jours pour une superficie moyenne de 80 hectares, soit 0,6 jour par hectare de superficie fourragère par an.

Le travail de saison sur les cultures reprend uniquement les activités nécessaires aux produits consommés par le troupeau.

**Un jour est composé de 8 heures dans la présente étude.*

Contrairement au travail d'astreinte, la taille de l'exploitation ne semble pas permettre de faire des économies d'échelle



Et le travail rendu alors?

L'entraide entre agriculteurs, en terme de volume de travail, reste anecdotique (1%).



Quelques repères

Travail d'astreinte

En moyenne, le travail d'astreinte est de **25h30/VA/an**.

La **conduite technique** ainsi que les **bâtiments** et les **équipements** peuvent impacter le TA.

		Bâtiments et équipements	
		Fonctionnels	Peu fonctionnels
Elevage des veaux	Sous la mère	21h/VA/an	27h30/VA/an
	Autres modes	22h15/VA/an	34h30/VA/an

Travail de saison

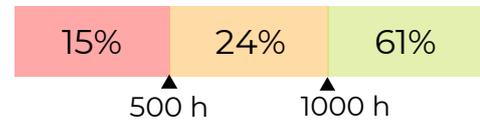
Les éleveurs dédient en moyenne **0,7 jour par vache** allaitante par an. On observe un effet « race », lié aux interventions requises par le BBB. Avoir un bon parcellaire et grouper les vêlages facilitent également les manipulations sur le troupeau.

0,83 jour/VA/an pour le BBB
0,48 jour/VA/an pour les autres races

3. Le temps disponible calculé (TDC) par pCB

 C'est le temps qu'il vous reste après avoir réalisé le travail d'astreinte et le travail de saison. Il doit permettre de gérer les imprévus et de réaliser les autres activités professionnelles et privées (gestion administrative, temps en famille ...).

Il doit idéalement être supérieur à 1000h. 61% des éleveurs wallons y parviennent. Mais attention, certains ont d'autres spéculations et/ou un travail à l'extérieur de la ferme. En dessous des 500h par an, la marge de manoeuvre devient faible pour faire face aux imprévus, pour la vie de famille... C'est le cas de 15% des éleveurs enquêtés.



Facteurs de variation

Le TDC varie **positivement** avec :

- **L'efficacité du travail, en particulier celle du travail d'astreinte** : certains choix techniques comme l'élevage des veaux (sous la mère ou au seau) sont déterminants, la fonctionnalité des bâtiments et de l'équipement joue également un rôle important.
- **La part du travail délégué** : certains éleveurs ont engagé un ouvrier. Ailleurs, le bénévolat est très présent bien qu'il doive être envisagé avec prudence. Saurez-vous remplacer cette aide si elle venait à se réduire?

A l'inverse, le TDC varie **négativement** avec :

- **Le nombre d'animaux et/ou d'hectares par exploitant**: les marges de manoeuvre les plus faibles se rencontrent dans les exploitations où la charge de travail, ramenée à la personne, est la plus élevée. C'est souvent le cas de éleveurs.se seule.e.

 Veillez à faire correspondre la taille de votre exploitation et la main-d'œuvre disponible !

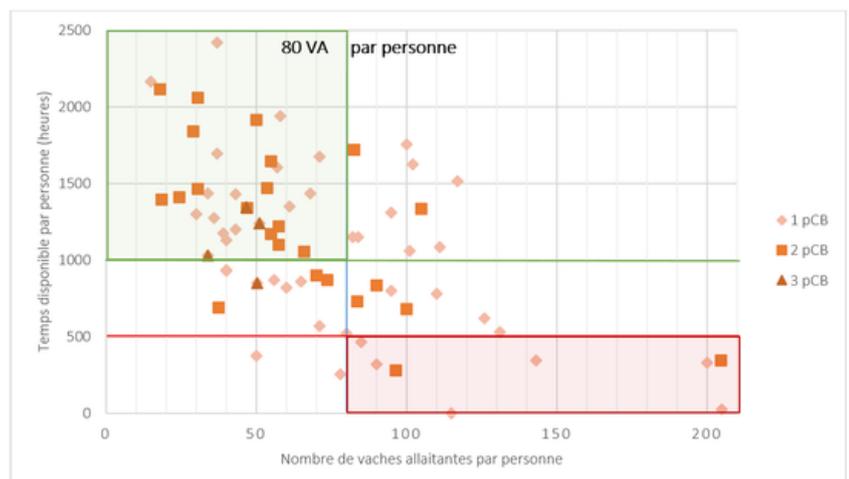
Quelle est la taille idéale d'une exploitation sous l'angle du travail?



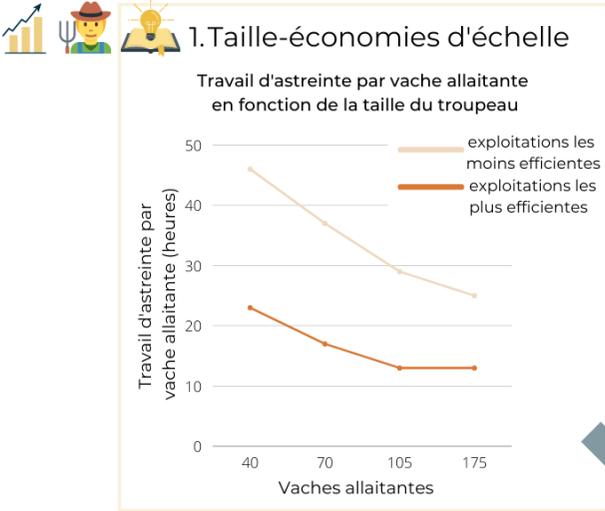
Du point de vue travail, un cheptel d'environ 80 vaches allaitantes ou de 160 UGB par personne est maximal.

Au delà de 80 vaches allaitantes par personne, il devient difficile de disposer de plus de 1000 heures de temps disponible sans avoir recours au salariat, au bénévolat massif ou à un système de production très rationalisé.

Relation entre le temps disponible et le nombre de vaches allaitantes par personne



Annexe 4 : Synthèse des facteurs de variation de l'efficacité du travail d'astreinte



2. Les bâtiments et les équipements

Des bâtiments bien pensés font gagner énormément de temps au quotidien: automatisation de la plupart des tâches et réduction des déplacements des animaux.

Bâtiments fonctionnels	21h30/VA/an
Bâtiments peu fonctionnels	31h45/VA/an

L'alimentation représente 47% du travail d'astreinte en hiver: tout gain de temps à ce niveau améliore l'efficacité du travail.

Mannuel	37h15/VA/an
Mixte	27h45/VA/an
Mécanisée	24h30/VA/an

Elevage allaitant
Efficacité du travail d'astreinte

- ### 5. Autres facteurs
- La fréquence de distribution de la ration
 - Comportement de l'éleveur au travail (simplificateur, efficient ou perfectionniste)
 - Parcelle
 - Docilité des animaux
 - Qualité de la prairie
 - Le système d'élevage (naiseur ou naisseur-engraisseurs)

3. L'élevage des veaux

Certains mode d'élevage des veaux sont associés à une meilleure efficacité du travail. L'élevage des veaux sous la mère supprime l'astreinte de préparation et de distribution du lait.

Lait de vaches traites	41h/VA/an
Sous la mère	24h30/VA/an
Poudre de lait	27h30/VA/an

4. Grouper les vèlages

La littérature présente le groupement des vèlages comme un élément permettant une meilleure gestion et une rationalisation des manipulations.

Les éleveurs avancent que faire vèler en bâtiments en hiver engendre un pic de travail à cette période mais réduit la surveillance et les manipulations des animaux lorsqu'ils sont en prairie. L'effet sur l'efficacité du travail n'est pas visible dans l'échantillon.

- Le facteur est suggéré par :
- Les éleveurs
 - Les données
 - La littérature

Annexe 5 : Hypothèses et calcul de la taille idéale du cheptel

- Nous posons l'hypothèse que le travail d'astreinte ne devrait pas dépasser 5 heures par personne²¹ et là où il y a du travail de saison, la journée ne devrait pas dépasser 11 heures de travail (moyenne d'une journée en considérant les différents types de main-d'œuvre). En moyenne, il y a 140 jours avec du TS et par déduction 225 jours avec uniquement du TA.
- Le nombre d'heures de travail annuel est de : $(11h \times 140 \text{ jours}) + (5h \times 225 \text{ jours}) = 2665 \text{ heures}$.
- Le rendement est de 0,02930 vache allaitante par heure.
- La production maximale permise est de $0,02930 \text{ vache allaitante} \times 2665 \text{ heures}$ soit 78 vaches allaitantes par personne.

²¹ Il s'agit de l'idéal généralement conseillé : le travail d'astreinte, de par sa nature quotidienne et non différable, pèse par sa répétitivité que ce soit physiquement ou moralement. Lorsque le temps d'astreinte devient supérieur à 5 heures par jour et par personne, l'agriculteur se trouve débordé, n'arrive plus à gérer les imprévus, ... Dans DuraLait +, le travail d'astreinte avait été fixé à 6 heures par jour. Avec cette hypothèse, un éleveur peut tenir 85 vaches allaitantes.



Références temps de travail en élevage viandeux auprès de 70 exploitations Projet OTEI2



Pourquoi construire des références?

1. Projeter le temps de travail nécessaire à un projet (installation, agrandissement ...)
2. Approfondir les connaissances en élevage pour améliorer le conseil
3. Permettre aux agriculteurs de se situer par rapport à la moyenne wallonne
4. Utilisation en formation pour sensibiliser les porteurs de projet à l'importance de prendre en compte son temps de travail

Dans la suite



représente les données de votre exploitation



représente les données des 70 fermes wallones



Caractéristiques générales



Votre exploitation

Deux éleveur.se.s



132 vaches allaitantes et 277 UGB
BBB



110 hectares de SAU
100 % de superficies fourragères



Naisseur
Conventionnel
2,5 UGB/hectare



L'exploitation OTEI 2

1,5 exploitant par exploitation

100 vaches allaitantes et 190 UGB
64% BBB, 29% races françaises

108 hectares de SAU
75% de superficies fourragères

42% éleveurs-engraisseurs et 58%
naisseurs
22% en biologique
2,5 UGB/hectare

Les pratiques de travail OTEI2



Elevage des veaux



- 52% - sous la mère
- 24% - la poudre de lait
- 17% - combinaison poudre de lait et sous la mère
- 8% - traite, parfois en combinaison à d'autres modes d'élevage
- 10% - DAL ou un taxi-lait pour distribuer

Alimentation



- Entre 1 fois par semaine et deux fois par jour
- Degré d'automatisation variable : 100% manuel (22%) à 100% automatisé (57%)

Surveillance des vêlages



- En moyenne, 82 nuits par an avec lever
- Les moyens de surveillance (caméras, détecteurs...) réduisent le temps de surveillance

Le travail d'astreinte (TA)

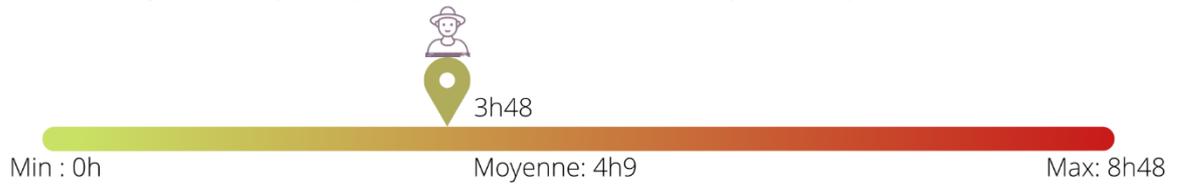
Il s'effectue quotidiennement, est difficile à différer et à anticiper. Il correspond aux soins journaliers apportés aux animaux (alimentation, paillage, surveillance...).

1) Le volume

TA annuel



TA journalier par exploitant - 100% du TA effectué par les exploitants



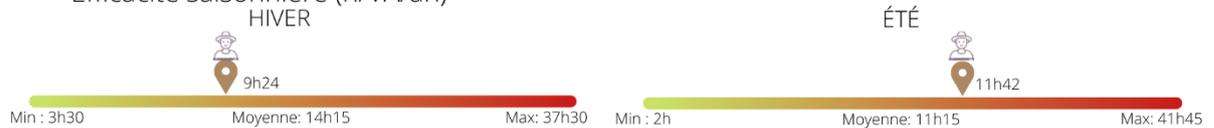
Le travail d'astreinte (TA)

2) L'efficacité (le travail d'astreinte dédié pour chaque vache allaitante et sa suite par an)

Efficacité globale (h/VA/an)



Efficacité saisonnière (h/VA/an)



Répartition entre les différentes activités



24%	Alimentation	38%
44%	Veaux	19%
21%	Surveillance	17%
9%	Paillage	12%
2%	Raclage	6%
0%	Eau prairies et autres	8%



Le travail d'astreinte (TA)

3) Facteurs de variation

La dimension de l'atelier

Des "économies d'échelle" sont observées car les différentes facettes du système de production ont été rationalisées mais attention à la surcharge!

< 75 vaches allaitantes	31h15/VA/an
75-125 vaches allaitantes	22h15h/VA/an
> 125 vaches allaitantes	20h/VA/an

La conduite technique

Les choix concernant la conduite technique de l'élevage impactent le temps de travail. Décider d'élever les veaux sous la mère implique bien souvent un gain de temps.

Traite	41h/VA/an
Sous la mère	24h30/VA/an
Poudre de lait	27h30/VA/an

Bâtiments et équipements

Des bâtiments bien pensés peuvent faire gagner énormément de temps au quotidien.

Fonctionnels	21h15/VA/an
Non fonctionnels	31h45/VA/an

L'alimentation représente 47% du travail d'astreinte en hiver: son automatisation peut soulager le travail.

A la main	37h15/VA/an
Mixte	27h45/VA/an
Automatisée	24h15/VA/an

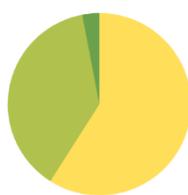
Le travail de saison

Il correspond à des tâches concentrées sur une période donnée, en fonction du cycle de production. Il y en a 4 types en élevage.



Superficie fourragère
38%

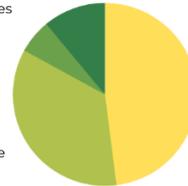
Entretien du territoire
3%



Troupeau
59%

Entretien du territoire
11%

Cultures
6%



Troupeau
48%



0,39 jour/UGB/an



0,37 jour/UGB/an

0,26 jour/UGB/an en race française
0,41 jour/UGB/an en BBB

0,6 jour/hectare de superficie fourragère/an
57% prairies, 40% maïs, 3% betteraves fourragères



0,6 jour/ hectare de superficie fourragère/ an
80% prairies, 20% maïs

Entretien: 1h30/hectare
1 coupe: 4h30/hectare
2 coupes : 7h30/hectare
Maïs: 8h30/hectare

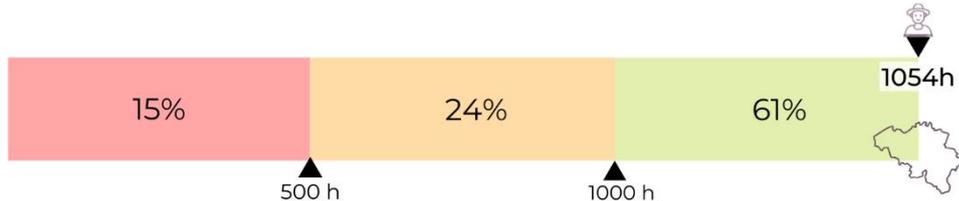
Pas de céréales intraconsommées



9h par hectare pour les céréales à paille

Le temps disponible calculé (TDC)

C'est le temps qu'il vous reste après avoir réalisé le travail d'astreinte et le travail de saison. Il doit permettre de gérer les imprévus et de réaliser les autres activités professionnelles et privées (loisirs, gestion administrative, temps en famille ...). Il devrait en théorie être supérieur à 1000h.



Le TDC varie **positivement** avec :

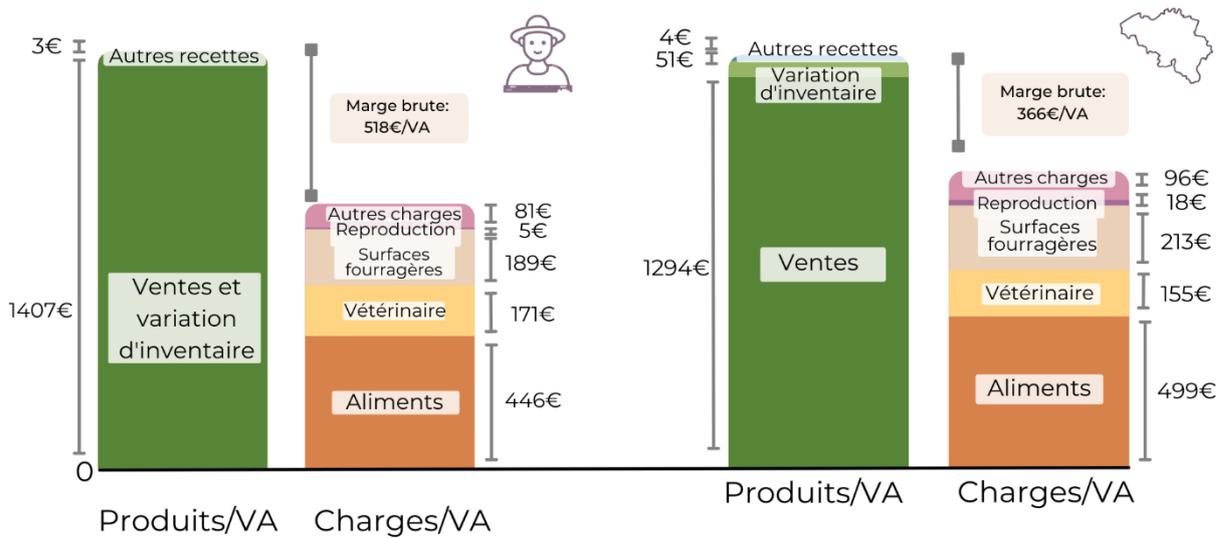
- La présence d'un autre atelier ou d'une activité extérieure
- L'efficacité du travail d'astreinte (h/UGB/an)
- La part du travail délégué

A l'inverse, le TDC varie **négativement** avec :

- Le nombre d'animaux par exploitant

Marge brute (MB)

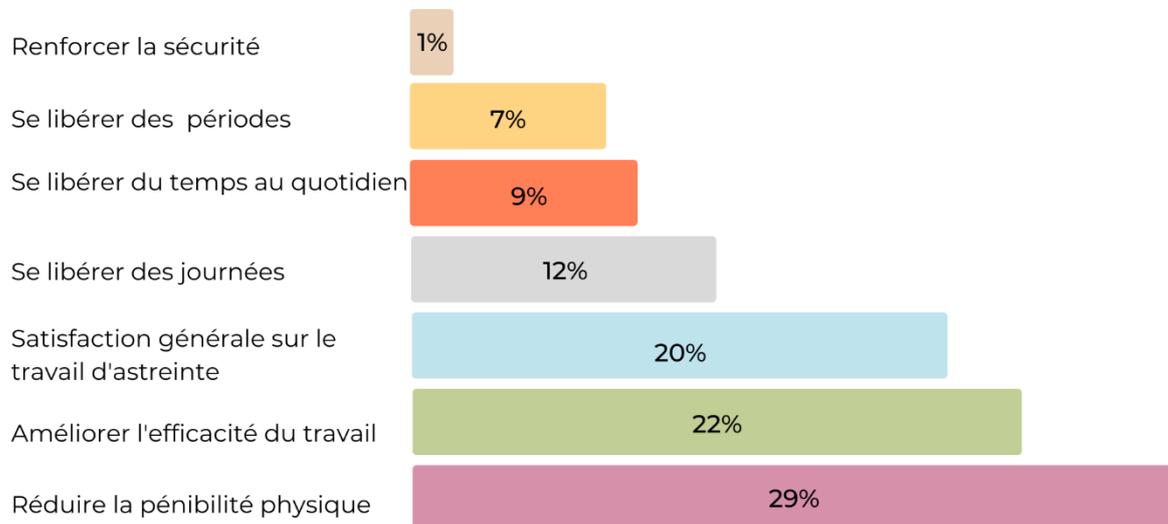
La MB est l'efficacité avec laquelle l'exploitation génère des produits de l'activité au moyen de ses charges opérationnelles affectées.



💡 Les chiffres datent de la comptabilité 2019

Les éleveurs sont-ils satisfaits de leurs conditions de travail ?

Objectifs concernant le travail d'astreinte



Envie d'aller plus loin?



Venez discuter des résultats de l'étude avec d'autres éleveurs!

Pour toute information supplémentaire et pour participer aux échanges avec les autres éleveurs:

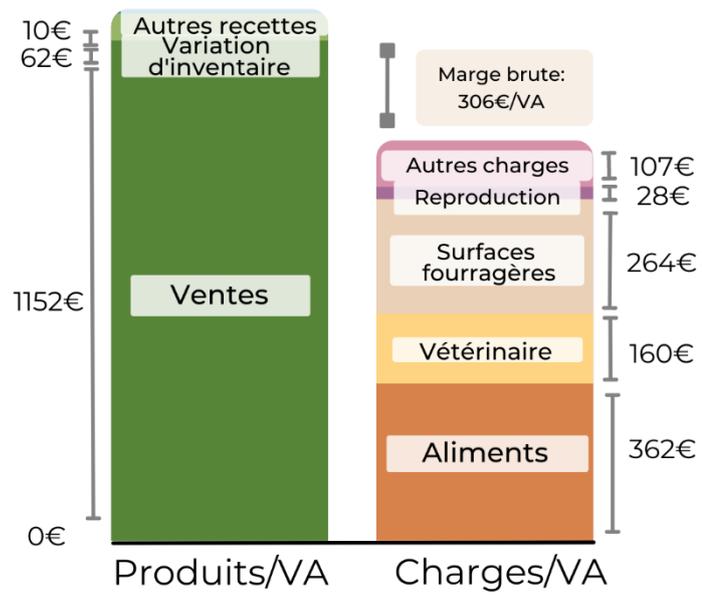
c.fivet@cra.wallonie.be

0472/38.68.62



Marge brute (MB)

La MB est l'efficacité avec laquelle l'exploitation génère des produits de l'activité au moyen de ses charges opérationnelles affectées.



Annexe 7 : Fiches main-d'œuvre

Créer une CUMA



La Coopérative d'Utilisation de Matériels Agricoles (CUMA) permet l'achat et la mise en commun de matériel agricole.

Les membres peuvent également engager de la main d'œuvre salariée, via la CUMA, pour faire fonctionner l'équipement en commun.

Conditions préalables

- Etre au minimum 3 agriculteurs qui partagent le même besoin en matériel
- Etre proches géographiquement pour minimiser les distances à parcourir avec le matériel et favoriser les échanges
- Se faire confiance: vous allez investir et utiliser en commun des moyens de production

Étape 1 : Murir le projet

Pourquoi souhaitez-vous travailler ensemble? Comment fonctionnerez-vous?

Outre l'esprit du travail collectif, il est important d'être en accord sur les points suivants:

- Méthode de facturation,
- Rôles de chacun (qui gère la facturation? l'entretien des machines?...)
- Procédure à suivre en cas d'événements de la vie de la CUMA (casse de machine, désengagement d'un membre...)

Étape 2 : Choisir le matériel

Le matériel doit répondre aux objectifs de chacun. Pour cela, testez-le au préalable dans chacune des structures.



N'hésitez pas à rendre visite à des exploitations déjà équipées.

Étape 3 : Créer la CUMA

Les statuts et le plan financier

Ces documents doivent être remis à un notaire qui les publiera au moniteur belge. Le plan financier permet d'anticiper le financement des activités de la CUMA. En général, des fonds propres sont constitués pour couvrir ces besoins financiers.

Le règlement d'ordre intérieur (ROI)

Le ROI formalise le fonctionnement sur lequel vous vous êtes mis d'accord pour la CUMA.

Étape 4 : Faire vivre la CUMA et la gérer

Une fois la CUMA créée, elle peut agir comme une personne: acheter du matériel, demander les aides, engager ...

Les avantages pour le travail



- En premier lieu, une **meilleure organisation du travail** dans le temps et entre les exploitants.
- Du **matériel performant** à disposition
- Un **gain de temps plus important** quand la CUMA va de pair avec un engagement
- Une **entraide** qui va souvent plus loin que le partage de matériel! (échange d'expérience, coups de main en cas de coups durs...)

Parole d'éleveur

Vincent est en CUMA depuis 2018

"Economiquement, c'est un véritable gain : les aides sont facilement accessibles et on réalise des économies d'échelle. Les moyens humains sont aussi démultipliés : si une personne est responsable d'un chantier, cela permet de rationaliser le travail. Par contre, il faut accepter que quelqu'un d'autre prenne en charge le boulot et avoir confiance dans ce qui va être fait. Et alors : 1 + 1 = 3".

Quelques conseils pour une bonne gestion

- Organiser le travail de la CUMA : attention à faire preuve de tolérance et de flexibilité pour faire face aux aléas de la vie
- Tenir un **registre des opérations** effectuées chez chaque coopérateur pour chaque machine pour faciliter la facturation.
- **Suivre la facturation aux coopérateurs**: c'est un rôle indispensable qu'un coopérateur doit assumer pour disposer des liquidités nécessaires (paiements des dettes salariales, fiscales, commerciales et bancaires).
- Prévoir des **réunions régulières** pour faciliter la communication
- Tenir une **comptabilité** pour la TVA et pour les impôts et déposer les comptes à la banque nationale

Une gestion rigoureuse garantit la continuité de la CUMA sur le long terme!

Qui peut vous aider?

Les **fiduciaires agricoles** vous aideront sur les questions fiscales, comptables et juridiques que la CUMA sera amenée à résoudre, pour l'établissement de la TVA et du coût de revient de l'utilisation du matériel par exemple. Ce calcul du coût de revient est indispensable pour facturer aux coopérateurs.

Un appui pour la gestion quotidienne et la gestion des ressources humaines en cas d'engagement d'un salarié peut être souhaitable. Le tout est de trouver la bonne personne! N'hésitez pas à consulter plusieurs conseillers.

Sources:

- Communications personnelles avec Jean-Charles Leloup, expert comptable auprès de FiscalifWA, avec Olivier Collignon et Anne-Sophie Janssens de la FJA et avec éleveurs insérés dans une CUMA
- (2012). Les coopératives : un modèle ringard ou une voie d'avenir?. Wallonie Elevage, n°11. pp.5-11
- Grogna, P. (2018). Dossier: la coopérative. Itinéraire Bio, n°41. pp.6-32.

Pour enrichir le contenu de cette fiche, contactez
Chloé Fivet: c.fivet@cra.wallonie.be - 0472/386862



Les avantages économiques

- **Les économies d'échelle**

La CUMA offre l'opportunité de **rentabiliser** le matériel **plus rapidement** en le faisant travailler sur plus d'hectares. Il est plus facile de devenir propriétaire du matériel nécessaire et d'accéder à du matériel performant.

Exemple pour une ensileuse automotrice: l'aide se situe entre 20% et 35% du « coût raisonnable » de l'investissement (coût maximum admissible : 350.000€), selon les majorations accordées. Avec 35%, 3 agriculteurs en CUMA devront déboursier chacun 75 833 euros au lieu des 350.000€ s'ils avaient investi seuls.

- **Accès aux aides**

En tant que coopérative, vous pouvez prétendre aux **aides à l'investissement spécifiques**. L'octroi de ces aides se fait trimestriellement sous conditions. *Les fiches techniques "CAP installation" de la FJA résument la procédure administrative à suivre, les engagements à respecter et les conditions d'accès aux aides.*

- **Engager via la CUMA**

Engager est idéal pour le fonctionnement de la CUMA avec, par exemple, un ouvrier qui "fait tourner" la mélangeuse dans 2 ou 3 villages. Les coûts du travail sont répartis sur plusieurs exploitations (frais de secrétariat social, assurances, cotisations...) sur plusieurs exploitations. Les CUMA font partie de la **commission paritaire 132** (entreprenariat agricole). Pour plus d'informations sur comment devenir employeur, référez-vous à la fiche "le salariat sur mon exploitation".



Le groupement d'employeurs



Les Groupements d'Employeurs (GE) sont des outils puissants pour répondre aux besoins en main-d'œuvre des exploitations (diversification, dégager du temps libre...). La mutualisation des besoins en main-d'œuvre permet aux exploitants d'engager ensemble un salarié, à mi-temps ou plus ! Les exploitants peuvent établir une relation de long terme avec le salarié et lui offrir un **emploi stable et attractif**.

Étape 1 : Poser les bases du projet et se faire épauler

Les échanges préalables doivent permettre de **s'assurer de la faisabilité du projet** et de sa réussite sur le long terme.

Partagez-vous les mêmes attentes que les autres membres?

Il convient notamment de déterminer et de s'accorder sur:

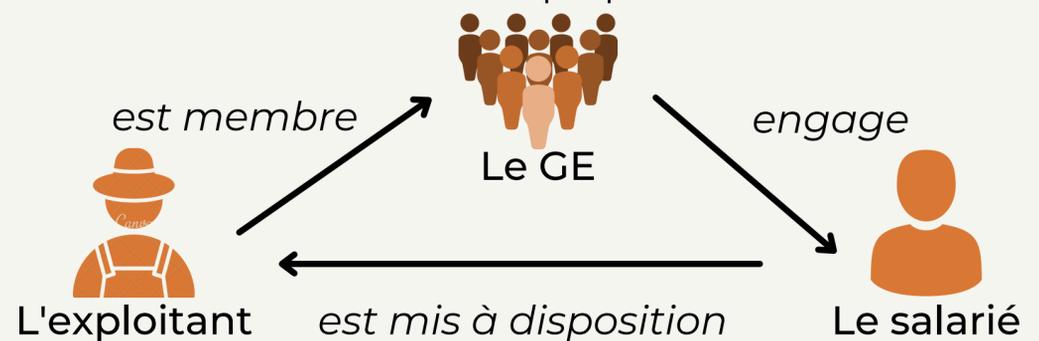
- Les **besoins réels** de chaque exploitation par rapport à l'engagement et leurs complémentarités. *Quelles sont les modalités de partage envisageables entre les membres ?* Il faut définir le **profil du travailleur** : quelles compétences? Quel est le taux d'occupation? Attention, la durée du contrat de travail ne peut être inférieure à 19 heures / semaine.
- La politique salariale, la gestion du groupement, la formation de l'employé,...

N'hésitez pas à aller à la rencontre de GE déjà bien établi, en France par exemple, pour vous inspirer !

Étape 2 : Créer le GE

- Créer l'asbl: écrire les statuts et publier l'acte constitutif au moniteur belge. Demandez un appui juridique pour la constitution du GE!
- Rédiger le **règlement d'ordre d'intérieur (ROI)**. Il précise le fonctionnement interne du groupe.
- Demander une **autorisation de fonctionner** au Ministère de l'Emploi et du Travail. C'est lui qui déterminera la commission paritaire du GE, sur base du ROI et de votre proposition.

En 2021, il y avait **3 GE agricoles** en Wallonie!



Depuis le 1er mai 2019, l'asbl est la seule forme juridique possible pour le GE. Sa création est donc soumise aux dispositions légales du titre 1 de la loi du 21 juillet 1921 relative aux asbl. **Attention, aucune condition particulière n'est imposée aux fondateurs du GE !**

Les avantages pour le travail



Le partage d'expérience et la coopération!

- Le salarié est un vecteur des bonnes pratiques observées entre les exploitations.
- Les contacts entre les membres du GE favorisent les échanges pouvant aller au-delà de l'emploi partagé: entraide, échanges d'expériences, coups de main en cas ponctuels...

Parole d'éleveur

Pierre-Yves est éleveur viandeux à Libramont. Il accueille Yuri depuis plus de deux ans, à raison d'une fois par semaine. Depuis, le confort de travail de la famille s'est amélioré: *"Le but c'était d'avoir plus de social, avec une personne qu'on connaît bien et avec qui on tisse une relation. C'est une véritable bouffée d'oxygène et on gagne en souplesse dans le travail. On réalise beaucoup de tâches qui étaient mises de côté avant... Ici, tout est fait en temps et en heure"*.

Étape 3 : Devenir employeur

Le GE doit entamer les démarches liées au recrutement et à l'engagement du salarié, comme le ferait n'importe quel exploitant: recrutement, rédaction du contrat de travail, inscription auprès de l'ONSS... Pour ces étapes, référez-vous à la fiche sur le salariat.

Veillez en particulier à ce que le candidat soit polyvalent et aime le changement. Tout les membres du GE devraient être présents lors de l'entretien d'embauche!

Étape 3 : Gérer le groupement

La gestion continue du GE est un poste clé à ne pas négliger ! Il impératif de répartir les rôles et les responsabilités entre les membres du GE selon les compétences et le temps de chacun :

- Etablir une bonne communication entre les exploitants et le travailleur. Chaque membre doit être responsabiliser quant au bien-être du salarié (maintien de la motivation, écoute de ses besoins, en formation notamment...). Le planning de travail doit être discuté.
- Gérer le GE de manière rigoureuse: envoi mensuel des états de prestation, facturer chaque employeur au prorata des heures prestées, payer les salaires... C'est un **poste clé** pour la réussite du GE à long terme. **Recourir à une personne extérieure** au groupement pour ces aspects assure la neutralité et la transparence dans la gestion du groupement !
- Remettre annuellement un **rapport d'activité** au SPF Emploi pour que celui-ci évalue le fonctionnement du GE. Le conseil d'administration du GE doit également établir **une fois par an** les comptes annuels de l'exercice écoulé et prévoir le budget de l'exercice suivant. C'est à ce moment que le coût horaire des salariés est discuté, en tenant compte des aides à l'emploi attendues.

Qui peut vous aider?

1. En amont, il est déjà conseillé de faire appel à un organisme tiers pour étudier la faisabilité du projet de manière objective et désintéressé
2. Après la création, l'expérience montre que l'appui d'une **structure fédérative et professionnelle** est un facteur de réussite. Celle-ci devra gérer le collectif dans le temps et activer son réseau en cas de départ d'un membre ou de développement du GE. En cas de changements importants, la gestion peut en effet devenir exigeante et bénéficier d'une aide extérieure sera précieux.

La société de conseil M&P sprl a accompagné plusieurs créations de groupement d'employeurs en Wallonie. Mais d'autres structures professionnelles peuvent proposer ce type de services, renseignez-vous!

Pour enrichir le contenu de cette fiche, contactez
Chloé Fivet: c.fivet@cra.wallonie.be - 0472/386862

Les avantages économiques



Les heures sont facturées selon le temps passé dans l'exploitation et le coût salarial (frais de secrétariat social, assurance, cotisations...) est partagé entre les exploitations. De plus, les aides à l'emploi peuvent être optimisées!

Le GE Novaterre, a été épaulé par le groupe d'action local (GAL) Nova'Ardenne dès la création du groupe. M&P sprl a été un appui juridique à la création et a aidé au développement d'outils pour faciliter la gestion actuelle du groupement. Ils ont bénéficié des aides au premier engagement.

Sources:

- Communications personnelles avec le Gal Nov'Ardenne, Pierre Neuray de M&P sprl, Marie-Thérèse Bouchat de paysans et artisans, Pierre-Yves Crucifix du GE Novaterre
- « Le groupement d'employeurs : un levier pour l'emploi et le développement des PME »; SPF Economie, P.M.E., Classes moyennes et Energie 12 septembre 2017



Le salariat



L'agrandissement et la diversification des exploitations ainsi que la réduction du bénévolat occasionnent une **surcharge de travail** pour les exploitants. Le salariat peut être une réponse, de même que pour les exploitants qui cherchent à se dégager plus de temps libre,, à faire face aux pics de travail, à partager le travail et les compétences ...

Étape 1 : Se poser les bonnes questions

Voici une première série de "bonnes questions" auxquelles répondre:

- Quels sont les objectifs que je veux atteindre en recrutant un salarié?
- Est-ce que des solutions alternatives à l'embauche existent?
- Quelles sont les tâches que je souhaite déléguer et le niveau de responsabilité attendu?
- Quelles sont les compétences et les qualités nécessaires?
- Combien de temps les tâches que je souhaite déléguer vont-elles prendre?
- Dès lors, quel est le taux d'occupation?

La première étape est de définir le **profil recherché**. Cela vous permettra d'apprécier la faisabilité de votre projet et de définir le type de contrat le plus adéquat.

Plusieurs formules existent:

- Salarié à temps plein ou à temps partiel
- Recourir au groupement d'employeur ou à un indépendant
- Pour des besoins saisonniers, travailler avec des ouvriers saisonniers ou des étudiants?
- Passer par le service de remplacement agricole pour des besoins ponctuels

Les avantages pour le travail

Les motivations à l'embauche les plus courantes: 1. dégager du **temps libre** pour les loisirs, 2. réduire la pénibilité du travail, 3. limiter le travail d'astreinte*

**D'après une enquête menée par les projets INTERREG CowForme et Agreeen-job (septembre 2020)*

- Former soi-même son futur salarié en accueillant un apprenti de Centres d'Education et de Formation en Alternance (CEFA)

Étape 2 : Déterminer la faisabilité économique

Le premier frein à l'embauche est le coût, pouvez-vous financer un salarié sur le long terme?

A delà du salaire, le coût d'un salarié comprend les cotisations, les assurances, les frais de déplacement, ainsi que les frais administratifs pour le secrétariat social...

Le salaire dépend des compétences et des responsabilités que vous attendez du salarié. Le barème est fixé par la commission paritaire selon la fonction de l'ouvrier : qualifié, non qualifié, surqualifié et spécialisé. Il faut compter en moyenne **entre 25 000 et 30 000 €/an** pour un salarié à temps plein.

Les secrétariats sociaux et le forem proposent de simuler vos coûts salariaux, en tenant comptes des aides et exonérations financières. Voyez avec votre comptable si vous pouvez financer ce coût.

L'agriculture fait partie de la **commission paritaire 144**, qui fixe les conditions de travail et de rémunération des travailleurs du secteur via des conventions collectives de travail.

Étape 3 : Bien s'entourer pour mener à bien le projet

Il est important de vous faire accompagner dans votre projet par exemple par vos conseillers, comptables et fiscalistes. Prévoir des discussions multi-acteurs et confronter les différents avis vous aidera à avoir une **vision globale du projet et favorisera sa réussite!**

Parole d'éleveur

Laurent est éleveur laitier à Waimés et engage Vincent depuis 5 ans à temps plein:

"On a regardé ce que cela coûterait et comment intégrer le paiement dans le revenu de tout les mois. Quand on a eu tout compté, on s'est lancé et cela fonctionne: on est à deux sur la ferme donc on est flexible dans le travail. C'est surtout cela l'avantage d'avoir un ouvrier: un peut commencer à traire, l'autre faire un vêlage Cela permet de gérer les surprises ou d'avancer dans le travail si j'ai eu un vêlage la nuit et que je me lève un peu plus tard..."

Étape 4 : Recruter, et engager

Le forem et les mires (missions régionales pour l'emploi) peuvent vous aider à **définir le poste de travail** et à **rédiger l'offre d'emploi**. Ils peuvent ensuite relayer l'annonce et vous accompagner lors de **l'entretien d'embauche** et dans la sélection des candidats. Vous pouvez aussi poster une annonce dans la presse agricole, sur les réseaux sociaux, dans les écoles agricoles et les centres de formation professionnelle ou encore tabler sur le bouche à oreille.

Étape 5 : Répondre aux exigences administratives

Une fois que vous avez recruté un salarié, vous devez entamer une série de démarches administratives. Votre secrétariat social peut prendre en charge certaines d'entre elles: **renseignez-vous !**

Voici les principales démarches à entreprendre:

- Rédiger le **contrat de travail** qui doit être signé au plus tard le premier jour de travail.
- Rédiger le **règlement de travail**, le remettre au salarié et déposer une copie au bureau régional de l'Inspection du travail. Ce document fixe le fonctionnement et l'organisation du travail mais aussi les conditions de travail, ainsi que les droits et obligations des travailleurs.
- **S'inscrire** auprès de l'Office national de sécurité sociale (ONSS) en tant qu'employeur et **déclarer le salarié** électroniquement sur Dimona au plus tard le jour où celui-ci commence à travailler.
- **S'affilier à une caisse de vacances** si vous engagez un ouvrier, ce qui est souvent le cas en agriculture.
- Pour toutes les obligations et les questions relatives à **la santé et la sécurité**, renseignez-vous auprès de PreventAgri.

Étape 6 : Fidéliser le salarié

Prendre soin de la relation avec le salarié commence **dès le premier jour!** Autant **s'y préparer** en s'informant et en se formant à : soigner l'accueil et la formation du salarié, réfléchir à l'organisation du travail avec le salarié, prévoir des moyens de communication, confier au salarié des tâches qui lui plaisent ...

En tant qu'employeur, vous avez droit à des **subventions pour vous former**. La Wallonie compte 24 centres de compétences et certains organismes proposent des formations qui vous aideront à améliorer votre gestion managériale. Contactez-les pour être tenu au courant des formations sur le sujet!

Qui peut vous aider?

Le forem

Le Forem propose un service gratuit de projection du coût du travail qui inclue les exonérations et les aides financières à l'embauche. Le Forem peut également vous aider à formuler l'offre d'emploi, puis à choisir les candidats avec une projection à long terme du plan salarial.

 <https://www.leforem.be/>

Le secrétariat social

La quasi-totalité des exploitations qui engagent s'affilient à un secrétariat social. Le cout dépendra du service rendu. Il assure un certain nombre de tâches administratives (rédaction du contrat de travail, fiche de paie,...), vous appuie dans vos démarches de recrutement et de développement d'une politique de bien-être au travail. Votre secrétariat vous conseille également concernant vos droits et vos obligations en tant qu'employeur.

Les mires

Les Mires vous accompagnent gratuitement dans le recrutement de salariés jusqu'à leur intégration au sein de l'exploitation. Elles analysent le besoin de l'exploitation au cours d'une première rencontre et définissent le poste de travail. Elles vous proposent ensuite des candidats et organisent une mise en relation. S'il y a collaboration, les Mires suivent l'intégration du salarié pour favoriser une mise à l'emploi la plus durable possible.

 <http://www.missionsregionales-emploi.be/>

PreventAgri

PreventAgri vous accompagne gratuitement dans la réalisation des actions de prévention de santé et sécurité (analyse de risques, fiches de poste...). PreventAgri propose également de la documentation et des formations sur le sujet. Abonnez-vous à leur newsletter !

 <https://secteursverts.be/>

Les fédérations agricoles

Ce sont elles qui représentent les intérêts des employeurs auprès de la commission paritaire 144. Elles suivent la législation qui encadre le salariat et ses évolutions. La FWA est la seule représentante de la commission paritaire 144 au niveau de la Wallonie.

Pour enrichir le contenu de cette fiche, contactez Chloé Fivet: c.fivet@cra.wallonie.be - 0472/386862

Sources:

- Communications personnelles avec Leny Bette, Johanna Pannetier et Frédéric Gastiny de la Mission Wallonne des Secteurs Verts, avec le Forem et les Mires
- Projets AgreenJob et CowForme



Le service de remplacement agricole



Le Service de Remplacement Agricole (SRA) est un service de mise à disposition d'agents qualifiés pour des adhérents. Il permet de faire face aux imprévus, de couvrir un besoin ponctuel de main-d'œuvre ou encore de se libérer du temps. Adhérer au SRA est une assurance pour la continuité du travail sur l'exploitation

Étape 1 : Devenir membre

Pour devenir membre, contactez le service de votre région et payer la cotisation demandée. Les coordonnées des structures locales sont reprises sur le site web www.fsraw.be.

Étape 2 : Prester le stage d'attente de 4 mois

La procédure d'admission comprend un stage de 4 mois. Durant cette phase, vous ne pouvez faire appel au service de remplacement qu'en cas d'accident. Mieux vaut anticiper les éventuels problèmes en considérant le SRA comme une assurance et entreprendre les démarches avant tout besoin urgent de main d'œuvre.

Étape 3 : Se faire remplacer

On distingue trois cas de remplacement spécifiques pour lesquels différentes conditions et tarifs sont applicables. Prenez contact avec le service de votre région pour connaître les tarifs en vigueur.

1. Vous êtes prioritaires pour bénéficier du SRA : en cas de maladie, d'accident, de décès, d'accouchement, de calamité naturelle ou d'évènements familiaux au premier degré (naissance, mariage,...). Un justificatif vous sera demandé.
2. Vous avez droit à un remplacement de 160 h / an : pour des occasions diverses (formation ou à une réunion, mandat politique, représentation au sein d'associations agricoles).
3. Si vous avez dépassé les 160 h de remplacement, un troisième tarif s'applique.

L'ensemble des coûts est déductible fiscalement.

La cotisation s'élève à 200 euros par an.

Elle assure deux membres de l'exploitation : un assuré principal (chef d'exploitation) et un assuré secondaire (épouse, enfant, aidant...) et ce jusqu'à leur 67 ans. A partir de trois membres à assurer, un supplément de 75 euros par personne est demandé.



Quelques conditions de réussite

Soyez prévoyant: pour des cas prévisibles de remplacement, prévenez au plus vite votre service régional, en précisant la durée et le motif de remplacement. Vous faciliterez l'organisation et la planification du travail du service.

Osez faire confiance : par leur expérience au sein de différentes exploitations, les agents sont polyvalents et compétents.

Montrez à l'agent : il est conseillé de prévoir quelques heures pour présenter l'exploitation à l'agent afin qu'il puisse intervenir seul en cas de besoin. Vous pouvez également mettre en place différents canaux de transmission de l'information comme un tableau des tâches pour aider les agents.

Pour enrichir le contenu de cette fiche, contactez
Chloé Fivet: c.fivet@cra.wallonie.be - 0472/386862

