

Flexibilité des systèmes d'élevage

Prendre en compte l'organisation du travail dans l'accompagnement de projets en élevage

Contexte - Objectifs

L'évolution forte du contexte dans lequel s'exerce l'activité d'élevage (montée en puissance d'attentes sociétales, réforme des politiques publiques, changement climatique...) pose la question de l'adaptation des exploitations.

De plus, les exploitations évoluent également en fonction de dynamiques internes propres aux projets des agriculteurs et des collectifs familiaux.

Pour ces différentes raisons, les agriculteurs mettent en œuvre des changements.

Dans ce contexte, l'outil COTE ^[1] a été créé pour accompagner la mise en œuvre de projets de changements au sein des exploitations en évaluant les conséquences du projet sur l'organisation du travail. Ces conséquences sont en effet souvent multiples et peuvent engendrer des difficultés nouvelles et mal anticipées par les éleveurs.

Les principes méthodologiques de l'outil COTE

Si de nombreux outils et démarches ont été développés pour permettre aux conseillers agricoles de poser un diagnostic sur le thème du travail dans les exploitations agricoles, aucun ne permettait d'aborder cette question en termes de dynamiques et de changements et d'évaluer les conséquences d'un projet sur la réorganisation du travail.

COTE se base sur une approche technique, permettant de mettre à plat l'organisation du travail vue comme la division technique et sociale du travail sur une campagne annuelle. Il s'agit en fait d'être en mesure de répondre à la question « **Qui fait quoi, à quel moment ?** ». Pour cela, COTE reprend largement les concepts méthodologiques du modèle ATELAGE (Madelrieux et al., 2006).

^[1] L'outil COTE a été réalisé par le GIS Alpes Jura dans le cadre du programme de valorisation PS DR en Rhône-Alpes (2008 – 2010).

Les travaux du GIS

Alpes Jura
bénéficie du
soutien financier
des membres du
GIS, et de celui de
la Région Rhône
Alpes, de l'Union
Européenne
et du ministère de
l'Agriculture



Des travailleurs et des travaux à caractériser

COTE propose tout d'abord de caractériser et de classer les travailleurs disponibles et les travaux agricoles à réaliser.

Les travailleurs se caractérisent notamment par leur disponibilité, leur statut, leurs compétences et leurs goûts (Cf. schéma ci-contre)

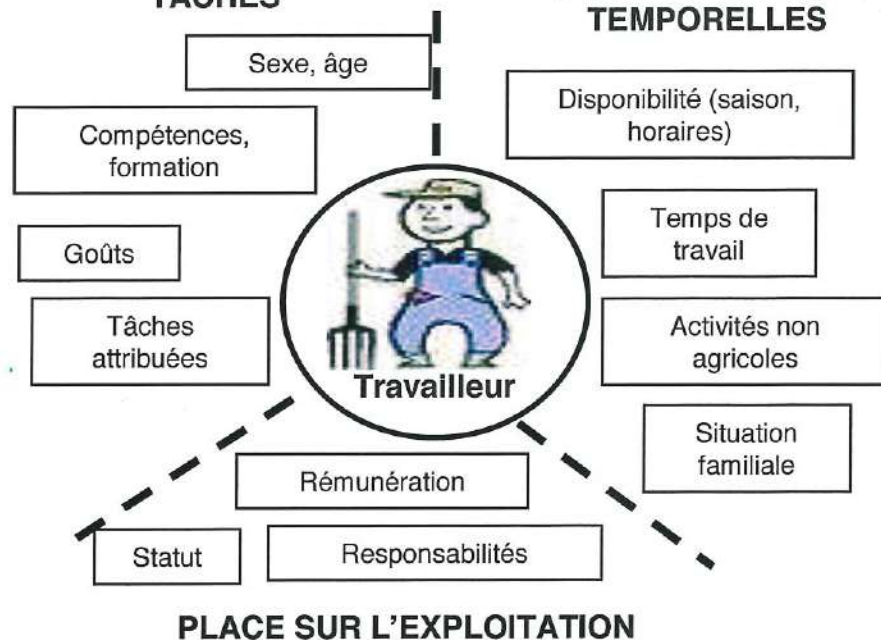
On distingue parmi les travailleurs:

- le **noyau organisateur** (NO), qui correspond aux travailleurs permanents qui organisent le travail et en accomplissent la plus grande part ;
- les autres travailleurs (bénévoles, salariés, entraide...) dits **hors noyau organisateur** (HNO), qui n'ont pas la possibilité d'agir sur l'organisation du travail.

De même, on peut caractériser les travaux agricoles selon leur rythme, leur différenciation, les compétences qu'ils requièrent, ou encore les conditions météo nécessaires à leur réalisation (Cf. schéma ci-dessous)

REPARTITION DES TACHES

CARACTERISTIQUES TEMPORELLES



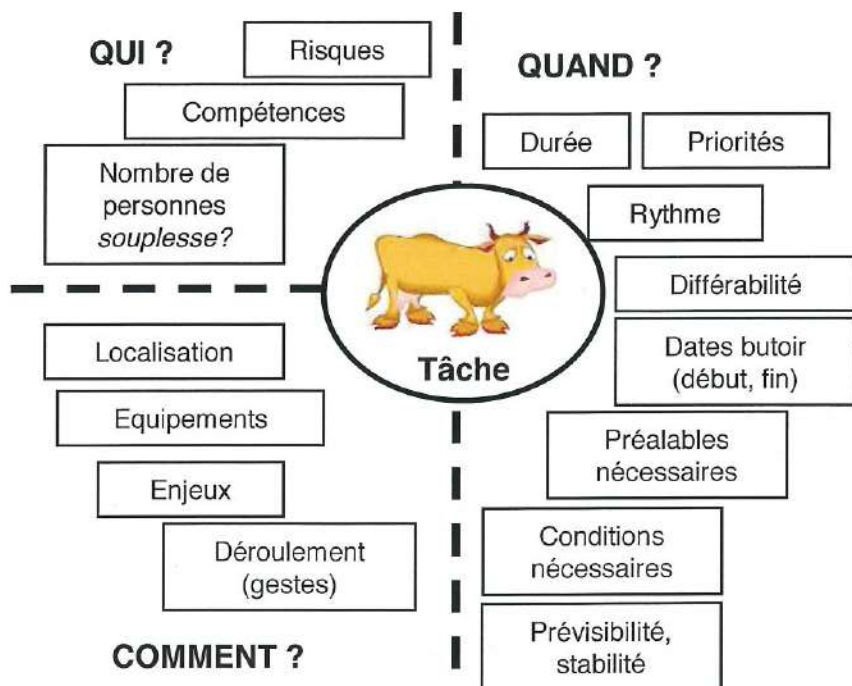
PLACE SUR L'EXPLOITATION

Sur ces critères, on distingue les **travaux d'astreinte** (TA, qui sont réguliers, non différables et non fractionnables) des **travaux différables** (TD, qui sont non réguliers, différables et fractionnables).

Cette caractérisation est importante, car elle montre qu'un travailleur comme un travail ne peut être remplacé par un autre sans que cela ne remette profondément en cause l'organisation. On dit que **les travailleurs comme les travaux agricoles ne sont pas substituables**.

L'importance des activités non agricoles

Le noyau organisateur ne distingue généralement pas ses activités agricoles et ses activités non agricoles lorsqu'il organise son travail. Une bonne compréhension de l'organisation du travail nécessite donc également de prendre en compte les **activités non agricoles du NO**, qu'elles soient professionnelles (pluriactivité) ou privées (loisirs, famille...).



Des niveaux imbriqués d'organisation

L'organisation du travail, qui va associer les travailleurs et les travaux que nous venons de décrire, va se structurer en différents niveaux d'organisation imbriqués les uns dans les autres :

→ **L'année** : c'est l'échelle de temps à laquelle la situation du travail se reproduit.

→ **La séquence** : l'organisation change au cours de l'année selon les travaux d'astreinte à réaliser, la priorité entre travaux d'astreinte et travaux différables, la main-d'œuvre présente ou encore les activités non agricoles du NO. Chacun de ces changements, que l'on peut faire apparaître sur un calendrier de travail, se traduit par un changement de séquence.

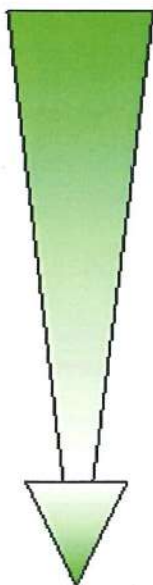
→ **La semaine-type (ST)** : l'organisation peut changer d'une semaine à l'autre selon la main-d'œuvre présente (ex : un apprenti présent une semaine sur deux), les travaux agricoles (ex : caissettes de viande livrées une semaine sur deux) ou les activités non agricoles (ex : un week-end sur deux de libre pour chaque associé).

→ **La journée-type (JT)** : enfin, l'organisation peut changer d'un jour à l'autre en fonction de la main-d'œuvre présente, des astreintes hebdomadaires, ou encore de la météo.

Ainsi, l'organisation annuelle du travail est une succession de séquences, chacune composée d'un certain nombre de semaines-type et de journées-type (Cf. figure ci-dessous).

Illustration d'imbrication des niveaux d'organisation du travail dans une exploitation agricole

4 niveaux imbriqués : illustration



1- Année
Composée de séquences

2- Séquence
Composée de ST

3- Semaine type (ST)
Composée de JT

4- Journée type (JT)

Exemple d'un exploitant individuel élevant 50 chèvres ; lait transformé en fromages fermiers, vendus intégralement sur les marchés

mois	J	F	M	A	M	Jn	Jl	A	S	O	N	D
Main-d'œuvre	aide familiale pour les foins											
Élevage	stabulation			pâturage						stabulation		
Travaux de surfaces	mises-bas			lactation : 2 traites/jour						tarissement		
Fabrication	fenaion											
Vente	fabrication quotidienne tomme et lactiques				4 marchés/semaine				3 marchés/sem			
Séquences	1	2	3	4	5	6						

Séquence 2 : 4 marchés, bêtes en bâtiment, peu de travaux extérieurs

ST 1 : apprenti absent	ST 2 : apprenti présent	ST 1	ST 2	etc...
------------------------	-------------------------	------	------	--------

ST 1 : pas d'apprenti (l'exploitant est seul)

Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche
JT 1 sans marché	JT 2 avec marché	JT 2	JT 1	JT 2	JT 1	JT 2

JT 1 : pas de marché

4h	6h	8h	10h	12h	14h	16h	18h	20h	22h
	Soins, traite		Fromagerie		Travaux divers		Soins, traite		

JT 2 : jour de marché

4h	6h	8h	10h	12h	14h	16h	18h	20h	22h
	Soins, traite	Prép. marché	Marché		Fromagerie		Soins, traite		

Des leviers de changement à analyser

Enfin, pour aborder le projet de changement d'une exploitation, il est nécessaire de savoir quels éléments auront des répercussions sur l'organisation du travail.

On distingue pour cela quatre familles de leviers à prendre en compte :

- la main-d'œuvre
- les équipements
- la conduite technique
- la combinaison et le dimensionnement des activités.

Le plus souvent, un levier mobilisé entraîne indirectement la modification d'autres leviers. Par exemple, un agrandissement du troupeau (levier 4) peut nécessiter de modifier le calendrier de reproduction (levier 3) ou d'aménager autrement les bâtiments (levier 2). Il se met donc en place une **cascade de changements** qu'il faut reconstituer pour se projeter dans l'organisation du travail après changements.

Mise en œuvre de l'outil COTE

Pour être mis en œuvre, COTE nécessite trois étapes de travail : deux entretiens séparés par une phase d'analyse au bureau. Cela permet d'aboutir à un document de restitution composé d'une mise à plat de l'organisation du travail avant changement, d'une projection de l'organisation du travail après changement, et enfin d'une analyse comparée mettant en évidence les principales évolutions, les difficultés potentielles et les points de vigilance à retenir.

Des supports d'analyse et de restitution des résultats aux éleveurs ont été prévus pour cela.

Par ailleurs, un module de formation d'une journée a été construit afin d'assimiler les concepts, d'étudier l'application concrète de COTE sur un exemple et de s'approprier les supports d'analyse et de restitution.

Conclusion

COTE a l'ambition de déceler les difficultés d'organisation du travail avant qu'elles n'apparaissent, afin de les prévenir et d'optimiser les chances de réussite des éleveurs dans leurs projets de changement. Il entend ainsi contribuer à la durabilité des exploitations et à l'amélioration de la qualité de vie des éleveurs.

COTE peut être utilisé par les conseillers agricoles dans le cadre d'accompagnements individuels :

- soit un accompagnement de projet, COTE permettant alors de joindre un volet travail aux analyses techniques et économiques ;
- soit un accompagnement centré sur le travail, COTE permettant alors d'évaluer et, le cas échéant, de valider des pistes de changement envisagées en amont.

Ont participé à la réalisation de ces travaux : B. Calland (IRSTEA Grenoble – Lycée agricole de Savoie), L. Dobremez et S. Madelrieux (IRSTEA Grenoble), Y. Pauthenet, (Suaci Alpes du nord).

Les membres signataires de la convention du GIS Alpes Jura : Actilaït, l'Aftalp (Association des Fromages Traditionnels des Alpes savoyardes), l'ARDAR Jura (Association régionale de développement agricole et rural), l'IRSTEA (précédemment Cemagref), les Conseils Généraux de l'Isère, de la Savoie et de la Haute Savoie, les Chambres d'Agriculture Savoie Mont Blanc 73&74, de l'Isère, du Doubs, du Jura et de l'Ain, les Chambres Régionales d'Agriculture de Rhône Alpes et de Franche Comté, l'INRA, les Parcs naturels régionaux des Bauges, de Chartreuse, du Haut-Jura et du Vercors, le Suaci Alpes du Nord et l'Université de Savoie.

Pour en savoir plus...

Calland B., Madelrieux S., 2010. « COTE: Changements et Organisation du Travail en Elevage », Guide méthodologique « GIS Alpes Jura – PSDR Rhône Alpes », 47 p.

Madelrieux S, Dedieu B, Dobremez L. La zootechnie et l'organisation du travail: modéliser les interactions entre conduite d'élevage et main-d'oeuvre, *Fourrages* 2006, 185, 35-52.

Contact :

Pauthenet Yves
ypauthenet@suacigis.com
www.gisalpessjura.fr
©photo :
J. Ledoux