

Clés de réussite et conceptions du métier dans des élevages ovins viande performants sur l'économie et le travail

CHAUVAT S. (1), TCHAKERIAN E. (1), SERVIERE G. (2), COURNUT S. (3)

(1) Institut de l'Élevage - SupAgro, 2 place Pierre Viala, 34060 Montpellier cedex 1

(2) Institut de l'Élevage - 9 allée Pierre de Fermat, 63170 Aubière

(3) VetAgro Sup - UMR1273 Metafort, BP 35, 63370 Lempdes, France

RESUME

Cette étude s'intéresse aux formes et conditions de réussite des exploitations ovins viande tant d'un point de vue économique que du point de vue du travail. Elle s'appuie sur l'analyse de données d'un échantillon de 21 exploitations repérées comme performantes et reproductibles sur ces deux dimensions. Les résultats mettent en évidence un ensemble de points communs : un niveau de formation élevé, des installations ou reprises favorables sur des exploitations structurées (qualité du foncier et organisation du parcellaire) accompagnées d'agrandissements et ajustements progressifs, des bâtiments et équipements au pâturage fonctionnels. Les collectifs de travail sont souvent de grande taille mais le nombre de jours de congés annuels (au-delà du simple week-end) reste faible : majoritairement, une semaine par an est annoncée comme suffisante. En revanche, quasiment tous disent pouvoir se libérer quelques jours, par ½ journée ou journée, en fonction de leurs besoins ou de leurs envies. Ces similitudes n'empêchent pas une diversité importante dans les conceptions du métier des éleveurs, diversité qui s'accorde à celle des stratégies "économie" et "travail". Quatre profils d'éleveurs ont ainsi pu être dégagés : ceux qui privilégient la qualité de vie, ceux qui mettent en avant leur ancrage rural, ceux qui investissent en temps et en argent pour développer leur outil, ceux déjà à la tête d'une entreprise importante et qui se considèrent d'abord comme entrepreneurs. Cela pose la question de la prise en compte, même *a minima*, de ces profils dans les opérations d'appui et de conseil, et des modalités de cette prise en compte.

Key factors of success and professional views on efficient meat sheep farms according to economy and work

CHAUVAT S. (1), TCHAKERIAN E. (1), SERVIERE G. (2), COURNUT S. (3)

(1) Institut de l'Élevage - 2 place Pierre Viala, 34060 Montpellier cedex 1

SUMMARY

This study focused on the forms and conditions of successful meat sheep farms from an economic and labor point of view. It is based on the analysis of data from 21 farms identified as efficient for these two dimensions. The results highlight a number of common elements: a high level of training, installation on favorable operating structures (quality of land and organization of the plots) accompanied by expansions / incremental adjustments, farm buildings and functional grazing equipment. Work collectives are often large. But the number of annual days off (beyond a single weekend) remains low: mostly one week per year is announced as sufficient. However, almost all say they can release a few days, half day or full day, depending on their needs and their desires. These similarities do not preclude a significant diversity in the designs of the profession of farmers, a diversity which agrees with the diversity of their strategies on "economy" and "work". Four profiles of farmers were identified: those who emphasize quality of life, those who put forward their rural roots, those who invest time and money to develop their production tools, those already at the head of an important company and who consider themselves first as entrepreneurs. These results raise the question of taking into account these profiles in support and consulting operations.

INTRODUCTION

L'analyse des performances économiques globales des systèmes d'exploitation ovin viande montre, au travers de diverses études (Tchakerian et al 2011), leur grande hétérogénéité, même pour des systèmes comparables. Les marges de progrès pour améliorer l'efficacité du travail ou la marge de manœuvre en temps des éleveurs sont importantes (Chauvat 2010). La conjonction de ces deux éléments est essentielle pour le maintien des éleveurs, la transmission de leur exploitation et donc l'avenir de la production ovine en France. Cet article rend compte des formes et conditions de réussite d'élevages performants à la fois sur les champs de l'économie et du travail.

1. MATERIEL ET METHODE

Notre étude a été menée en deux étapes et a concerné l'ensemble de l'exploitation et non pas seulement l'atelier ovin viande. La première s'est appuyée sur l'exploitation de données technico-économiques collectées dans des exploitations des Réseaux d'élevage ovin viande, qui

recouvrent la diversité des systèmes français. Deux exploitations ont été retenues dans chacun des principaux systèmes de ce réseau national, soit 122 au total qui ont fait en sus l'objet d'un Bilan Travail. Cette phase a permis de mettre à plat la variété des combinaisons de performance "économie et travail".

La deuxième étape a porté sur l'analyse de la situation de 21 exploitations considérées comme performantes sur les deux dimensions. L'objectif était de cerner certaines des conditions de leur réussite, en faisant l'hypothèse que leur compréhension pouvait être utile à toutes les exploitations. Ces informations concernent la trajectoire de l'exploitation, l'organisation du parcellaire et du collectif de travail, l'articulation entre le temps de travail et le temps privé, et le rapport au métier des éleveurs.

1.1. EVALUATION DES PERFORMANCES TRAVAIL

La méthode Bilan Travail mise au point par l'Inra et l'Institut de l'Élevage (Dedieu et al 2000), quantifie les travaux d'astreinte (TA) et de saison (TS). Elle distingue deux catégories de main-d'œuvre : i) la cellule de base (CB), constituée des travailleurs permanents (l'agriculteur, le couple

d'exploitants, les associés) ; ii) la main-d'œuvre hors cellule de base (bénévoles, entraide, salariés, entreprise).

Elle calcule le Temps Disponible Calculé (TDC) qui correspond au temps qui reste à la CB, une fois réalisés les TA et TS, pour les tâches que la méthode ne comptabilise pas (entretien du matériel, des bâtiments, tâches administratives...), les activités privées et le temps libre. Le TDC, calculé en heures par an et par personne de la CB (pCB - comptabilisées en unités entières) est utilisé dans notre étude pour caractériser la performance "travail" des exploitations. Différentes études montrent qu'en dessous de 900 h par an et par pCB, la situation travail est difficile (Murat 2009 ; Pichereau et al 2004). Nous avons donc pris cette valeur comme seuil pour trier nos exploitations en deux groupes (TDC+ et TDC-).

1.2. EVALUATION DES PERFORMANCES ECONOMIQUES

La main-d'œuvre est ici comptabilisée en UMO (1 UMO = un travailleur à temps complet pendant une année). Nous avons choisi comme indicateur principal de performance économique le Résultat courant (RC) par UMO exploitant (main-d'œuvre rémunérée non salariée, les charges sociales exploitant et les coûts salariaux étant comptabilisés dans les charges de structure). Le RC correspond au fonctionnement de l'activité moins les amortissements. Le seuil choisi de 15 000 € par an correspond approximativement au RC moyen des exploitations ovines et caprines du RICA 2012 (Agreste primeur 2013). Cette valeur a donc été choisie pour trier nos exploitations en deux groupes (RC+ et RC-).

1.3. CROISEMENT DES PERFORMANCES ECONOMIQUES ET TRAVAIL

Les exploitations de l'échantillon ont ainsi été classées en 4 groupes en croisant leur niveau de résultat économique (RC+/-) et leur niveau de TDC (+/-).

Compte tenu du faible nombre d'enquêtes envisagées dans le projet, il nous a paru opportun de ne pas les disperser sur plusieurs groupes et de privilégier le groupe RC+ TDC+. Parmi les 30 exploitations concernées, 9 trop particulières pour que leurs conditions de réussite puissent intéresser le plus grand nombre, ont été écartées à dire d'expert et donc 21 ont été retenues pour une enquête complémentaire.

2. RESULTATS

2.1. PAS DE LIENS DIRECTS ENTRE ECONOMIE ET TRAVAIL

Sur les 122 exploitations initiales, les premières analyses mettent en évidence l'absence de relation directe entre le TDC de la cellule de base et les résultats économiques, que ce soit l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) ou le RC/UMO exploitant. Tous les cas de figure sont ainsi rencontrés : des éleveurs débordés avec de faibles revenus comme ceux avec des résultats économiques supérieurs à la moyenne et dégageant un TDC par personne important (Chauvat et al 2013).

En triant sur les niveaux de RC/UMO exploitant et le TDC par pCB des exploitations de l'échantillon, sur les quatre groupes ainsi constitués (tableau 1), par construction, les deux groupes RC+ se distinguent par un produit brut/UMO totale (105 700 €) supérieur à celui des deux groupes RC- (65 900 €). Les deux groupes TDC+ présentent en moyenne un travail d'astreinte par pCB (1 080 h par an) inférieur à celui des groupes TDC- (1 800 h par an).

Le groupe RC-TDC- se différencie par une efficacité du travail d'astreinte plus faible (38 h de TA/UGB vs 30 h pour la moyenne de l'échantillon) que celle des autres groupes, et une productivité numérique de 104 agneaux produits contre 117 pour la moyenne.

Le groupe RC-TDC+ est caractérisé par une main-d'œuvre importante lui conférant un nombre d'UGB par UMO totale inférieur à la moyenne de l'échantillon (49 UGB/UMO totale vs 58 pour l'ensemble des exploitations).

Le groupe des RC+TDC- affiche un nombre d'UGB/UMO total important, qui conduit à une forte charge de travail (1 790 h/pCB/an) et donc à un TDC/pCB des plus faibles de l'échantillon (600 h/an). Le niveau des aides par UMO exploitant et des performances techniques de l'atelier ovin dote ce groupe du RC/UMO exploitant moyen le plus élevé (29 000 €) de l'échantillon total.

L'efficacité "travail" des éleveurs du groupe RC+TDC+ est illustrée par les 25 h de TA par UGB et 0,6 jour de TS par ha de SFP.

Tableau 1 : Description des classes de RC/UMO exploitant et de TDC/pCB. Sources : socle national réseaux d'élevage et RMT travail

Critères	Moyenne RC+TDC+	Moyenne RC+TDC-	Moyenne RC-TDC+	Moyenne RC-TDC-	Moyenne échantillon
<i>Effectif</i>	30	29	35	28	122
Nb de pCB (ou UMO exploitant)	1,7 (1,6)	1,2 (1,3)	1,9 (1,7)	1,4 (1,4)	1,6 (1,5)
UMO totale (= UMO exploitant + UMO salarié + UMO bénévole)	1,8	1,6	2,2	1,6	1,8
UGB totales	91	104	96	92	96
SAU (ha)	105	103	101	79	98
RC/UMO exploitant (€)	24 900	29 000	1 700	3 400	14 200
Produit brut/UMO totale (€)	96 900	114 400	67 100	64 500	85 000
EBE/produit brut (%)	37	39	25	28	32
TDC/pCB (h/an)	1 240	600	1 180	670	940
TA de la CB/pCB (h/an)	1 040	1 790	1 120	1 810	1 420
TA herbivore /UGB (h/an)	25	28	29	38	30

⁽¹⁾ Le TA herbivore correspond aux soins journaliers dévolus aux troupeaux comme la distribution de l'alimentation, la surveillance des mises bas ou encore le paillage.

2.2. ELEMENTS DE REUSSITE

Des éléments communs aux 21 exploitations enquêtées influent favorablement les performances économiques et le travail.

2.2.1 Des structures favorables

Sur les 21 exploitations enquêtées, 18 se sont installées dans le cadre d'une reprise de l'exploitation familiale. Suivant l'ancienneté de l'installation, l'évolution des dimensions est

relativement importante mais **progressive** à chaque étape de la trajectoire. Des modifications dans la combinaison de productions (de la mixité à la spécialisation ovine ou inversement) ont également eu lieu.

Le **territoire d'exploitation** est également explicatif des conditions et du temps de travail, du choix des pratiques d'élevage et du niveau de performances technico-économiques : la qualité du foncier et de l'organisation du parcellaire est un atout incontestable. Pour 6 exploitations, le

parcellaire est particulièrement propice (tableau 2), entièrement situé autour du siège d'exploitation et des bâtiments d'élevage : "ici, on a tout autour, pas besoin de courir".

Tableau 2 : dispersion des îlots par exploitation. Source : enquête complémentaire.

	Un seul site	2 ou 3 sites	4 sites et +	Morcelé
Nb élevages	6	11	3	1

Les autres restent dans des situations avantageuses de par la **rationalisation du mode d'utilisation des différents espaces** : spécialisation des sites entre pâture et surfaces à stock selon l'éloignement, l'organisation des zones de pâture privilégiant la proximité des bâtiments pour les animaux en production, la résidence des associés sur plusieurs sites de l'exploitation facilitant la conduite et la surveillance des animaux répartis sur les différents îlots.

Les **équipements au pâturage** sont considérés par la plupart des éleveurs comme adaptés et facilitateurs. A de très rares exceptions près qui concernent 2 des 3 exploitations à composante pastorale du sud-est, tous les pâturages sont clôturés et, pour la plupart, équipés en moyens d'abreuvement.

Ces équipements sont considérés comme indispensables pour le travail et la gestion du pâturage, avec la possibilité d'alloter le troupeau. Certains éleveurs utilisent aussi des clôtures électriques pour refendre les parcs et mieux exploiter la ressource herbacée.

2/3 des éleveurs enquêtés disposent de **plusieurs bâtiments**, le plus souvent construits parallèlement à l'augmentation du troupeau et de nature différente : bâtiments bois, tunnels, vieilles bergeries de taille limitée, nouvelles bergeries fonctionnelles. Ces bâtiments, même s'ils ne sont pas très automatisés, sont jugés fonctionnels par les éleveurs à quatre exceptions près dont 2 producteurs d'agneaux d'herbe et un herbassier en zone pastorale. Cette multiplicité de bâtiments permet de les spécialiser (pour les brebis vides ou les agnelles, les agnelages, l'engraissement des agneaux...).

Sur le plan à la fois de la structure de l'exploitation, des bâtiments ou des équipements, de nombreuses exploitations ovines, notamment en zones de montagne ou pastorale, n'ont pas à l'installation des conditions aussi favorables que celles de l'échantillon enquêté. Ces résultats confirment que l'aménagement des structures de l'exploitation doit être une priorité en parallèle à celui du système technique.

2.2.2 Un rapport au métier qui évolue

Le **niveau de formation** des éleveurs enquêtés est relativement élevé par rapport aux résultats du Recensement Agricole 2010 (tableau 3).

43% d'entre eux ont un niveau BTS ou ingénieur contre 17% pour l'ensemble des agriculteurs français (Agreste primeur 2012).

Tableau 3 : Niveau de formation initiale des 21 éleveurs enquêtés et de l'ensemble des exploitations agricoles. Sources : enquête complémentaire et RA 2010.

Niveau de formation	Enquête complémentaire		France entière
	Nb élevages	%	%
Sans diplôme	1	5%	18%
Secondaire court (CAPA, BEPA, BPA)	7	33%	44%
Secondaire long (Bac, Bac pro, BTA)	4	19%	21%
Supérieur (BTS, ingénieur)	9	43%	17%

La plupart des éleveurs de notre enquête, quelle que soit leur formation initiale, **s'informent régulièrement** dans la presse, sur Internet ou dans des groupes professionnels.

Si généralement l'imbrication entre vie privée et vie professionnelle est largement répandue dans le monde de l'élevage (Béguin et al 2011), 12 éleveurs sur les 21 enquêtés choisissent de **dissocier les deux sphères en délimitant notamment leur temps de travail**. Ces éleveurs se donnent (avec une certaine souplesse) des horaires de début et de fin de travail sur la journée : "je ne suis pas esclave de mon travail" ; "ce n'est pas gagner du temps que de ne pas le compter" ; "on se fixe des horaires"... Ils se lèvent rarement la nuit en période d'agnelage et, au moins le dimanche, le travail est réduit au minimum : "un tour en bergerie et c'est tout". Ils programment au moins une semaine de congés par an voire deux : "une en été, une en hiver, c'est une priorité". Globalement, pour la plupart des enquêtés, une semaine de congés par an est annoncée comme suffisante et quasiment tous disent pouvoir se libérer quelques journées ou demi-journées selon leurs besoins ou leurs envies.

2.2.3. Une conduite et un collectif de travail variés

Au-delà des points de convergence cités ci-dessus, l'examen des trajectoires des exploitations enquêtées met également leur diversité en exergue : la taille du collectif de travail est éminemment variable de 1 à 4 UMO avec une tendance aux collectifs importants puisque seulement 7 exploitations ont entre 1 et 1,5 UMO, les autres en ayant 2 ou plus. La taille du collectif est un atout pour dégager une marge de manœuvre en temps (Chauvat 2010) : "1 200 brebis à deux, on fatigue mais 600 brebis seul, on se crève !".

Quant à la conduite du troupeau, elle oscille entre une organisation de la reproduction classique avec des périodes de mises bas ciblées et les pratiques de luttés courtes de petits lots d'animaux (pour 8 élevages) qui visent à assurer un étalement des agnelages et donc du travail d'astreinte.

2.3 QUATRE PROFILS D'ELEVEURS EN LIEN AVEC LA CONCEPTION DU METIER

Quatre profils ont été établis à partir des équilibres entre travail/économie et des éléments de conception du métier (tableau 4).

2.3.1. Autonomie et qualité de vie

Les exploitations de ce profil sont spécialisées ou mixtes avec un atelier bovin viande et de dimension modeste (moins de 100 000 € de produit brut par UMO totale). Les éleveurs sont économes et autonomes sur les plans des investissements et de la conduite du troupeau.

Le taux de productivité numérique se situe entre 115 et 125% dans la "bonne" moyenne des exploitations des Réseaux d'élevage.

L'équilibre entre les résultats économiques et le temps de travail est privilégié par les éleveurs. Tous dissocient travail et vie privée. Le TDC par pCB de 1 350 h traduit la volonté de se libérer du temps et atteste des choix de qualité de vie.

Le faible niveau d'amortissement et de frais financiers laisse cependant supposer qu'une partie du temps dégagé est réinvestie sur l'exploitation à des tâches d'aménagement ou d'entretien des bâtiments, du matériel ou du foncier.

Ces exploitants se considèrent comme des "éleveurs acteurs de leur territoire". Leur jugement par rapport à l'avenir ovin est positif et ils sont adeptes de "l'optimisation" de leur système.

2.3.2. Entreprise rurale et passion du métier

Ces exploitations sont plutôt spécialisées mais souvent avec un atelier de diversification : vente directe, ferme auberge, bois. La multiplicité de leurs activités leur permet de s'impliquer dans le territoire.

Des investissements mesurés en bâtiment ont été réalisés pour améliorer les conditions de travail. Le collectif de travail

de l'exploitation peut être important, jusqu'à 3 UMO, essentiellement familiales.

L'EBE et le RC/UMO exploitant s'établissent respectivement à 41 400 et 31 900 € grâce notamment aux performances de l'atelier ovin et à des investissements calibrés au plus juste.

Ces éleveurs affirment aimer toutes les tâches agricoles et ne souhaitent pas prendre beaucoup de congés : *"on est passionnés par ce qu'on fait et on est bien ici"*, ce qui ne les empêche cependant pas de se fixer des horaires journaliers de travail.

2.3.3. Economie et passion de l'élevage

Ces exploitations spécialisées ou mixtes (cultures, bovin viande) sont de dimension modeste si l'on rapporte leurs structures aux unités de main-d'œuvre.

Le RC/UMO exploitant s'établit à seulement 20 100 € compte tenu des investissements réalisés et de la priorité donnée à l'économie : *"d'abord les marges, on pensera au travail après"* ; *"quand j'en ai besoin, j'y vais"*.

La productivité numérique est importante (160%, hormis l'élevage pastoral) et les agneaux vendus répondent aux demandes des groupements de producteurs (périodes, labels...).

La passion pour l'élevage est ici affirmée. Les week-ends et les congés sont rares : *"dès que je m'absente, c'est le stress"*. Vies professionnelle et personnelle sont fortement imbriquées mais ces éleveurs cherchent à éviter la routine et tentent en permanence de nouvelles actions : sélection du troupeau, parrainage d'un candidat à l'installation...

2.3.4. Chefs d'entreprise avant tout

Ce sont les exploitations de plus grande dimension, deux d'entre elles ont un salarié à temps plein et, pour une autre, il est envisagé l'emploi d'un salarié en groupement d'employeurs. Les systèmes sont spécialisés (ou à dominante ovine) avec de grands troupeaux ou des associations cultures-ovins.

Les résultats économiques, comme le produit brut/UMO totale (supérieur à 150 000 € pour 3 exploitations sur 4), sont de loin les plus élevés de l'échantillon. Bien équipés (parcs de contention, matériel de distribution...), les éleveurs sont techniques et à la recherche d'innovations. Le TDC par pCB, de par la taille des structures, est le plus faible des quatre groupes (980 h).

Les chefs d'exploitations de polyculture font tout de même état de la moindre rentabilité économique de l'atelier ovin, rapportée à l'heure de travail, comparativement aux autres productions.

Tableau 4 : Résultats technico-économiques par profil des 21 exploitations enquêtées. Sources : enquête complémentaire, socle national des Réseaux d'élevage, RMT travail.

Profils ^(*)	Autonomie et qualité de vie (4 élevages)	Entreprise rurale et passion du métier (4 élevages)	Economie et passion de l'élevage (4 élevages)	Chefs d'entreprise avant tout (4 élevages)
UMO totale	1 à 2	1,6 à 3	1 à 4	2,2 à 3
EBE/UMO exploitant (€)	33 400	41 400	39 100	> 80 000 pour 3 élevages
RC/UMO exploitant (€)	25 800	31 900	20 100	49 000
TDC/pCB (h/an)	1 350	1 210	1 170	980
Taux de productivité numérique de l'atelier ovin viande	120%	151%	160%	147%

^(*) Ont été retenues les exploitations les plus typées. 5 exploitations "naviguent" entre 2 voire même 3 profils.

CONCLUSION

Des points clés de la performance ont pu être mis en avant (conditions d'installation facilitées, exploitations structurées, progressivité des investissements et de l'agrandissement...). Ils n'ont bien sûr pas à être respectés en totalité pour réussir mais il semble indispensable d'en assurer une combinaison minimale en fonction des situations. Une exploitation performante se construit tout au long de sa trajectoire même si les conditions d'installation ne sont pas optimales. Reste que les éleveurs enquêtés ont des conceptions de leur métier assez différentes (Couzy et al 2006), souvent en lien avec les objectifs qu'ils s'étaient fixés au moment de leur installation. Leurs attentes en matière, entre autres, d'économie, de travail et de projet ovin sont également différentes. Pour des opérations d'appui et de conseil, la question d'une véritable prise en compte de la diversité de ces attentes en rapport avec la diversité des conceptions du métier, est posée.

Nos remerciements à l'ensemble des éleveurs qui participent à ces suivis et enquêtes et aux techniciens en charge des

réseaux d'élevage qui ont fourni les résultats technico-économiques et réalisé les enquêtes Bilan Travail.

Cette étude a été financée par France AgriMer.

Agreste primeur, 2012. N°281. 4 p.

Agreste primeur, 2013. N°303. 4 p.

Béguin P., Dedieu B., Sabourin E., 2011. In "le travail en agriculture : son organisation et ses valeurs face à l'innovation". L'Harmattan Paris. 11-16.

Dedieu B., Chauvat S., Servièrre G., Tchakerian E., 2000. Institut de l'Elevage, 28 p.

Chauvat S., 2010. RMT travail. 28 p.

Chauvat S., Tchakerian E., Servièrre G., Cournut S., 2013. Institut de l'Elevage. 24 p.

Couzy C., Dockès A.-C., 2006. Renc. Rech. Rumin., 14, 51-54.

Murat C., 2009. Chambre d'agriculture de l'Aveyron. 38 p.

Pichereau F., Becherel J.P., Farrie J.P., Legendre J., Veron J., Lequenne D., Servièrre G., Cournut S., Dedieu B., 2004. Renc. Rech. Rumin., 11,129-136.

Tchakerian E., Chauvat S., 2011. Institut de l'Elevage. 22 p.