

Le conseil en bâtiment d'élevage : formalisation de la démarche et des outils

COUZY C. (1), CAPDEVILLE J. (2), BLANCHIN J.Y. (3), MILLE S. (1), COMMANDRE J.C. (4), BARBIER G. (5), GAUTIER M. (6), LAHITTE D. (7), LAUNOY A. (8), LAUPRETRE D. (9), MOREL T. (10), PEREIRA D. (11)

(1) Institut de l'Elevage, Agrapole, 23 rue Baldassini 69364 Lyon Cedex 07, christele.couzy@inst-elevage.asso.fr

(2) Institut de l'Elevage, 31321 Castanet-Tolosan, jacques.capdeville@inst-elevage.asso.fr

(3) Institut de l'Elevage, Manosque, Maison Régionale de l'Elevage, route Durance, jean-yves.blanchin@inst-elevage.asso.fr

(4) SUAMME, Languedoc-Roussillon, jean-charles.commandre@lozere.chambagri.fr

(5) Chambre d'Agriculture de l'Isère, gerard.barbier@isere.chambagri.fr

(6) Chambre d'Agriculture des Côtes d'Armor, michel.gautier@cotes-d-armor.chambagri.fr

(7) Chambre d'Agriculture des Landes, didier.lahitte@landes.chambagri.fr

(8) Ex-Chambre d'Agriculture de la Marne

(9) Chambre d'Agriculture du Lot, d.laupretre@lot.chambagri.fr

(10) Chambre d'Agriculture et Contrôle Laitier de l'Ain, tmorel@cmre.fr

(11) APCA, avenue George V, Paris, david.pereira@apca.chambagri.fr

RESUME - Le projet a pour objectif de formaliser la démarche d'accompagnement du projet bâtiment d'un éleveur, afin de faciliter la formation des nouveaux arrivants dans le métier et d'enrichir la pratique des conseillers en place. Un travail de co-construction avec les utilisateurs finaux, mené par l'Institut de l'Elevage, a permis de définir les cinq étapes nécessaires à un projet réussi. Ces étapes sont d'abord l'analyse de la demande et de l'existant ; puis l'élaboration de différentes solutions possibles et la simulation du choix de l'éleveur pour vérifier qu'il convient réellement. Ensuite, les plans sont établis et le dossier administratif réalisé ; vient ensuite l'étape de consultation des entreprises et de suivi du chantier pour enfin aboutir à la mise en service du bâtiment. Nous avons également listé les outils existants et nous en avons créés plusieurs, en particulier pour synthétiser, conserver et transmettre l'information, la réflexion générée à chaque étape. Trois scénarios d'organisation du conseil ont également été identifiés dans les différents départements. Ils proposent un appui plus ou moins poussé à l'éleveur. Ce travail a ouvert la voie à des réflexions autour de la mission, de la complexité et de la variabilité du métier de conseiller bâtiment et *in fine*, autour du service proposé aux éleveurs qui sont parfois seuls pour assumer des tâches et des décisions délicates.

Building in livestock farms: formalization of steps and tools for an advice

COUZY C. (1), CAPDEVILLE J. (2), BLANCHIN J.Y. (3), MILLE S. (1), COMMANDRE J.C. (4), BARBIER G. (5), GAUTIER M. (6), LAHITTE D. (7), LAUNOY A. (8), LAUPRETRE D. (9), MOREL T. (10), PEREIRA D. (11)

(1) Institut de l'Elevage, Agrapole, 23 rue Baldassini, 69364 Lyon Cedex 07, christele.couzy@inst-elevage.asso.fr

SUMMARY – Our project aims at formalising a methodology to advise cattle farmers when they build a new animal housing. The objective is to facilitate the training of the newcomers in the adviser profession and enrich the practice of the other advisers. The method was co-constructed by the French Livestock Institute with the potential users. It allowed us to define five steps, necessary to run a successful project. These steps are firstly the analysis of the demand and the existing situation ; secondly the elaboration of various possible solutions and the simulation of the choice of the farmer to check that it is really convenient to him. Thirdly, plans and administrative file are established. Then we propose a step of consultation of companies and construction of the housing; lastly, we identified when the housing was put into service. We also listed the existing tools and we created some, in particular to synthesise, preserve and pass on the information elaborated in each step. Three scenarios of organisation of the advisory system were also identified, according to the organisation of each region or “departments”. They propose to support the farmer during a more or less long period. Our findings opened the way to new research on the mission, the complexity and the diversity of the profession of adviser and in fine, on the service proposed to the farmers who are sometimes alone to assume delicate tasks and decisions.

INTRODUCTION

La construction d'un nouveau bâtiment d'élevage constitue un investissement matériel et financier important pour un éleveur. Cependant les éleveurs préparent et réalisent encore souvent ce travail sans recourir à un conseiller technique spécialisé. D'autre part, les conseillers départementaux en bâtiment d'élevage (CBE), interlocuteurs privilégiés des éleveurs pour la question bâtiment, ne disposent pas de méthode commune de travail. Les nouveaux arrivés dans le métier sont généralement passés par une formation agricole, parfois par un autre métier du conseil. Puis ils se sont formés aux spécificités du bâtiment sur le terrain, par tutorat plus ou moins formalisé et développé, par formations thématiques en cours d'activité. Si dans certains départements où l'équipe bâtiment est importante, le suivi du débutant ne pose pas problème, dans d'autres, il se retrouve seul.

Dans ce contexte, l'Institut de l'Elevage a initié, en 2005, la formalisation de la démarche de conseil, mobilisée lors de l'accompagnement du projet bâtiment d'un éleveur. Concrètement, le projet baptisé Démarche de Conseil en Bâtiment d'élevage (DCB élevage), a vu le jour, avec le soutien financier de l'Office de l'Elevage. Il rassemble l'Institut de l'Elevage, l'APCA et le réseau des CBE. Ce projet veut à la fois, fournir une base solide pour la formation des CBE débutants et proposer aux CBE en activité, de s'interroger sur leurs pratiques, leurs méthodes, leurs outils.

Le propos du présent article est de décrire, succinctement, la méthode définie, les outils créés spécifiquement et de discuter de leurs utilisations possibles.

1. MATERIEL ET METHODES

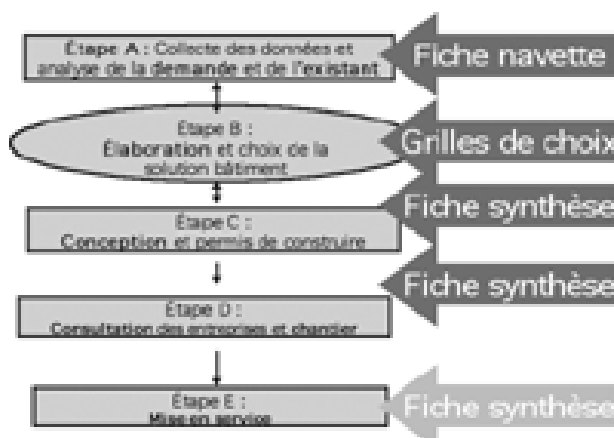
Pour mener à bien le projet DCB élevage, nous avons classiquement suivi quatre phases. La première est une étude bibliographique nationale des travaux existants qui formalisent la démarche de conseil en bâtiment d'élevage. Elle a montré leur rareté, mis à part des travaux de la région Bretagne et du Massif-Central. La seconde phase, est l'identification des étapes de la démarche, des modes de raisonnement et du repérage des premiers outils. La troisième phase est l'animation par l'Institut de l'Elevage d'un groupe de travail associant l'APCA et treize CBE, d'expériences, de départements et d'activités variées. Il s'est réuni deux à trois fois par an en séances plénières et de façon plus concentrée pour les sous-groupes thématiques. Les participants ont émis des idées, discuté les outils et participé à leur élaboration, puis ils les ont testés. Il s'est donc agi d'une co-construction de la démarche avec ses utilisateurs. La quatrième phase, à venir, sera celle de la capitalisation. Elle permettra d'enrichir la démarche et les outils grâce aux retours d'expérience des utilisateurs.

Parallèlement, en 2006, une enquête a été réalisée auprès d'environ quatre-vingt CBE réunis en formation. Les cinquante-six réponses exploitables permettent de connaître les outils dont disposent les CBE aujourd'hui et leur intérêt pour DCB élevage.

2. UNE DEMARCHE EN CINQ ETAPES

Cinq étapes ont été identifiées pour mener un projet bâtiment dans les règles de l'art (voir schéma 1). Tout d'abord analyser la demande, les contraintes, l'existant de l'exploitation, ... puis élaborer différentes solutions possibles et simuler le choix de l'éleveur, pour vérifier qu'il convient réellement. Ensuite, les plans sont établis et le dossier administratif est réalisé, vient ensuite l'étape de consultation des entreprises et de suivi du chantier pour enfin, aboutir à la mise en service du bâtiment. Cette chronologie n'est pas une innovation, mais si elle est appliquée, cela représentera une avancée pour le secteur agricole. En effet, les pratiques de terrain sont diverses mais face à la demande des éleveurs pour aller vite, prendre en compte leur idée déjà arrêtée, les CBE ont souvent du mal à mener à bien les deux étapes initiales, d'analyse et d'élaboration de plusieurs solutions. Ces étapes sont parfois négligées au profit de la réalisation immédiate des plans (Villaret, 2001).

Figure 1 : La démarche d'accompagnement bâtiment, découpée en cinq étapes et les principaux outils créés dans le projet DCB élevage.



2.1. L'ETAPE A : ANALYSE DE LA DEMANDE ET DE L'EXISTANT

2.1.1. Une étape de cadrage

L'analyse de la situation de départ est importante. Elle permet de bien décrypter la demande, d'analyser le potentiel du bâti existant, de comprendre dans quel contexte actuel et à venir se trouve l'exploitation, ... Elle repère les réponses que doit apporter la solution « bâtiment », en termes d'organisation du travail, de production, de coût financier, ... Pour résumer, cette première étape recense les goûts, les préférences des éleveurs mais aussi les contraintes, dont il faudra tenir compte dans la conception bâtiment. Elle est également un moment d'écoute privilégié pour établir un dialogue constructif et repérer parfois comment orienter le projet vers plus de réalisme. A l'issue de cette étape, le conseiller et l'éleveur s'accordent sur la pertinence du projet bâtiment : le bâtiment est-il la solution à apporter ? Faut-il par exemple, privilégier l'emploi d'un salarié ou investir dans un bâtiment entièrement mécanisé mais onéreux ? Si le projet bâtiment est maintenu, les premières ébauches de solution, à élaborer et à tester dans l'étape suivante, peuvent être émises à la fin voire en cours d'étape. En effet, dans la réalité, la concrétisation des idées précède souvent l'analyse des atouts et contraintes. Vouloir suivre un découpage trop rigoureux peut se heurter à l'impatience voire ne pas être compris de l'éleveur. L'important est que l'ensemble des éléments clés par lesquels la réflexion doit passer, aient été balayés et synthétisés par écrit.

2.1.2. La fiche analyse et ses utilisateurs potentiels

De nombreux documents décrivent tout ou partie des facteurs à prendre en compte pour raisonner un projet bâtiment, mais les outils complets sont rares. Seul existe, à notre connaissance, le cahier riche et utile de la préparation d'un projet laitier, conçu par le Comité Régional Bâtiment de Bretagne (CRB, 2000). L'ambition de notre groupe a été de construire un outil synthétique de quatre pages, adaptable à toutes les productions d'herbivores. Nous avons ainsi conçu une fiche d'analyse qui guide le conseiller grâce à des séries de mots-clés rassemblés autour des nombreux thèmes à aborder. Le même document sert de mémoire et de synthèse car il consigne les principaux éléments de la réflexion menée, dégage les points à conserver pour bâtir le projet et esquisse les pistes de solutions à explorer. Il est co-signé par l'éleveur et son ou ses conseillers.

L'enquête de 2006 a montré qu'un CBE sur dix utilise actuellement, une fiche d'analyse pour formaliser l'étape A. L'outil créé leur paraît utile comme aide mémoire, pour eux-mêmes ou pour coordonner le travail entre collègues et avec l'éleveur. En effet, en pratique l'étape A peut être réalisée par le CBE seul ou en collaboration avec un conseiller de secteur, d'élevage, de gestion, ... ou totalement déléguée à ces derniers.

2.2. L'ETAPE B : DEFINITION, TEST ET CHOIX D'UNE SOLUTION PARMIS DEUX OU TROIS PLAUSIBLES

2.2.1. Le cœur du métier de conseil en bâtiment

A cette étape, il est intéressant que le CBE propose deux ou trois scénarios possibles à l'éleveur. Ils sont issus de la confrontation du cahier des charges précédent et de l'expertise du CBE tant technique que financière. Celui-ci met en balance rénovation, construction, agrandissement, ..., délocalisation ou conservation du site, système de déjection

(paille ou lisier), ... Il chiffre rapidement, réalise des esquisses. Lorsque l'éleveur s'est déterminé sur un type de bâtiment, ce choix est approfondi par une simulation économique, technique (esquisse plus précise voire maquette) et fonctionnelle (circulation des animaux et des hommes, travail, ...) Cette étape nécessite souvent un raisonnement itératif puisque après une analyse précise, un scénario intéressant *a priori*, peut être rejeté au profit d'un autre. Parfois, des allers-retours avec l'étape précédente sont également utiles afin de redéfinir les objectifs liés au bâtiment ou pour faire évoluer certains paramètres comme le nombre d'animaux ou le système d'alimentation.

Actuellement, les conseillers mobilisent leurs savoir-faire, leurs outils pour cette étape qui est leur cœur de métier. La réflexion des éleveurs sur différents modes de logements s'appuie sur le dialogue, des photos, des plans types. Mais les CBE ne possèdent pas d'outil spécifique. L'enquête de 2006, déjà mentionnée, montre pourtant que la plupart des CBE se montrent intéressés par l'outil suivant.

2.2.2. La comparaison multicritère des modes de logement

En effet, proposer des solutions plausibles à un éleveur, nécessite souvent de comparer des modes de logement en utilisant les atouts, contraintes, préférences qui lui sont spécifiques. Cela revient à faire une comparaison multicritères qui s'avère très vite complexe, surtout lorsqu'on démarre dans le métier. Le groupe bâtiment de Rhône-Alpes, appuyé par l'Institut de l'Élevage a élaboré en 2004-2005, un outil visuel et informatisé qui facilite la mise en parallèle des différents types de bâtiments pour vaches laitières. Il permet de comparer chaque mode de logement avec de nombreux critères regroupés dans les six rubriques suivantes : bien-être animal, tâches quotidiennes, tâches saisonnières, coût d'investissement, coût de fonctionnement, durabilité. Dans le cadre du projet DCB élevage, nous avons étendu cette approche aux productions allaitantes tant bovines qu'ovines.

Ces outils illustrent parfaitement l'idée qui a prévalu à l'ensemble des productions du groupe. Il s'agit de donner au CBE des outils de dialogue, de démonstration qui permettent à l'éleveur de choisir en toute connaissance de cause et pour ne pas arrêter sa décision sur un seul critère, qui peut masquer de nombreux désavantages. Mais il est également nécessaire de garder une mémoire de ce choix, de l'écrire.

2.2.3. La synthèse de l'étape B

Ainsi, fidèle à la nécessité d'une synthèse de l'information à chaque étape, le groupe a conçu un outil pour récapituler les conclusions issues à l'étape B. Ce document permet à l'éleveur, sur un simple recto, de noter les critères qui ont déterminé son choix. Par exemple, le choix d'un bâtiment neuf sur paille pour ses animaux adultes car il possède suffisamment de paille et a déjà un savoir-faire pour l'entretien des litières, mais ce bâtiment en aire paillée devra être conçu pour pouvoir se transformer en bâtiment à logettes ultérieurement, son ancienne étable étant conservée pour les génisses.

Cet outil aide également l'éleveur à transmettre les informations à un nouvel interlocuteur ou à argumenter son projet face aux financeurs, si besoin est.

2.3. L'ETAPE C : CONCEPTION DU BATIMENT, FORMALISATION DU DOSSIER DE PERMIS DE CONSTRUIRE

A l'étape de conception architecturale, le projet est traduit en termes constructifs c'est-à-dire en un plan précis. C'est également l'étape de concrétisation administrative et financière du projet. Cette étape est réalisée soit par le CBE, soit par un dessinateur d'un bureau d'étude sous la responsabilité d'un architecte (SICA HR, constructeur), soit par un architecte. Des outils de dessin, en particulier en 3D, ont été expertisés et choisis en commun pour permettre des échanges.

D'autre part, une nouvelle fiche consigne les contraintes particulières que doit intégrer la construction pour concrétiser les options prises. Ce document simple sert de synthèse et complète le plan retenu. Elle est une aide pour l'éleveur, seul face aux spécialistes de la construction, et permet de justifier par exemple une portée sans poteau, contraignante mais utile pour la circulation intérieure d'un tracteur.

2.4. L'ETAPE D : CONSULTATION DES ENTREPRISES ET SUIVI DU CHANTIER

2.4.1. La concrétisation du projet

L'étape D correspond au chantier depuis sa préparation jusqu'à la réalisation des travaux. Elle contient quatre temps que sont la consultation des entreprises pour passer les marchés, la planification des travaux et la construction, le suivi du chantier. Elle se solde par la réception technique et administrative des travaux. Ces étapes sont très codifiées mais ne sont quasiment pas explicitées pour la réalisation de bâtiments agricoles dans lesquels l'assistance à la maîtrise d'œuvre est rarissime.

2.4.2. Un outil pour l'éleveur

Nous ne l'avions pas prévu mais un outil a également été créé pour accompagner l'éleveur dans l'étape D, pour laquelle il est généralement seul (*cf.* 3.) Le groupe a ainsi proposé une fiche, inspirée de la formalisation bretonne, qui guide l'éleveur pour réceptionner les travaux. Elle l'aide à réagir en cas de malfaçon ou de retard. Une seconde fiche récapitule les documents qu'il doit demander, collecter.

2.5. L'ETAPE E : MISE EN SERVICE DU BATIMENT

2.5.1. La mise en route

L'étape E est l'étape ultime du processus où l'éleveur s'approprie ses nouvelles installations et les met en marche.

2.5.2. Un outil pour le CBE et un autre pour l'éleveur

Une fiche propose des repères pour gérer au mieux l'arrivée des animaux dans le bâtiment nouveau ainsi que des critères d'observation, de réglage pour en améliorer le fonctionnement.

Parallèlement, il nous est apparu intéressant de proposer aux CBE d'être mieux informés des remarques que font les éleveurs sur les bâtiments, après une campagne d'utilisation. Par manque de temps, les concepteurs procèdent rarement à des visites lorsque les bâtiments sont en service. Nous avons imaginé une fiche de pré-diagnostic rapide à réaliser par l'éleveur ou ses conseillers et à renvoyer au CBE. Celui-ci aura ainsi un retour d'informations, qu'il pourra analyser et prendre en compte. Cela permettra également d'abonder sa liste de bâtiments à visiter, information utile pour des éleveurs en réflexion.

3. TROIS SCENARIOS D'ORGANISATION DU CONSEIL

Nous l'avons dit, le CBE est l'interlocuteur principal des éleveurs qui choisissent un accompagnement technique de leur projet bâtiment. Le CBE est souvent un agent de Chambre d'Agriculture qui exerce dans un service spécialisé. Il peut également travailler dans un autre organisme de conseil (Contrôle Laitier, GDS, Centre de gestion, ...) ou dans un organisme économique (coopérative, groupement de producteur, ...), ce qui est assez fréquent dans les filières viande. Mais le CBE n'est pas le seul à intervenir. Dans l'étape A, il peut collaborer avec un conseiller d'élevage, d'entreprise ou de gestion. Néanmoins, selon les départements, les propositions d'appuis aux éleveurs ne sont pas les mêmes.

3.1. Scénario 1 : un conseil jusqu'à l'esquisse

Dans ce scénario, l'accompagnement du CBE est limité aux étapes A et B. L'éleveur repart avec l'idée, l'esquisse de ce qu'il veut faire, mais il est seul pour transmettre l'information au constructeur ou aux entreprises qui vont la concrétiser. Ceux-ci peuvent, à tort ou à raison, la modifier, principalement s'il n'y a pas de document de cadrage précis. L'éleveur doit également suivre le chantier, rappeler les délais et faire respecter les prescriptions techniques, tâches parfois difficiles à réaliser.

3.2. Scénario 2 : un conseil jusqu'au permis de construire

Dans ce scénario, l'éleveur est accompagné par le CBE jusqu'aux plans de permis de construire, l'idée s'est concrétisée, la perte d'information n'est pas à craindre. Mais ensuite, l'éleveur se retrouve seul pour prendre les décisions par rapport aux entreprises, pour demander des devis, pour contractualiser les marchés de travaux, ce qui est délicat à assurer lorsque ce n'est pas son métier.

3.3. Scénario 3 : la maîtrise d'œuvre

Dans ce scénario, l'éleveur est accompagné tout au long de la démarche bâtiment. Le CBE assure le passage de l'étape A à B. Il le guide et lui permet de choisir une option bâtiment qui est ensuite conçue et suivie par un architecte. Ce scénario est le plus confortable pour l'éleveur. Il garantit que le maître d'ouvrage (celui qui fait réaliser la construction) est aidé en tous points par le CBE puis l'architecte qui assume la maîtrise d'œuvre. C'est le plus coûteux en prestation.

4. DISCUSSION ET PERSPECTIVES

Nous manquons encore de recul pour analyser précisément les conséquences du travail réalisé. Néanmoins, des questions apparaissent :

- La formalisation de la méthode a apporté l'idée qu'il serait utile, comme par ricochet, d'approfondir la formalisation du conseil donné aux éleveurs. En particulier par la nécessité de synthétiser par écrit le fruit de la réflexion de chaque étape. Mais cela nécessite un changement culturel important dans la pratique des conseillers bâtiment.
- Les CBE ont des métiers différents selon les contextes dans lesquels ils se trouvent. Ils interviennent parfois très en amont du projet ou au cœur de la définition du projet, ils sont plutôt solitaires ou plus proches du chef d'orchestre que du soliste et en liaison avec de nombreux intervenants. Tous les éleveurs ont-ils conscience de cette diversité et ont-ils accès à l'organisation qui leur convient le mieux ?

- Un autre constat est que les intervenants techniques autour du projet bâtiment sont multiples et nombreux. Néanmoins, un certain cloisonnement apparaît, en particulier à l'étape D où la transmission d'information mais aussi la connaissance réciproque des métiers agricoles et de la construction semble limitée. Ne serait-il pas intéressant de mieux articuler les activités de chacun dans l'intérêt des éleveurs ? De la même façon, à l'intérieur de l'étape A, ne serait-il pas utile de coordonner les différents intervenants agricoles ?

- Enfin, l'éleveur est souvent seul, pour assumer ses responsabilités de maître d'ouvrage en particulier pour la construction, la mise en service. Ne pourrait-on aller vers plus de maîtrise d'œuvre ? Voit-on souvent un particulier ou une PME assurer seuls la coordination de chantier, consulter et sélectionner les entreprises ?

CONCLUSION

Le projet DCB élevage, centré sur la formalisation (et non la normalisation) de la démarche d'accompagnement du projet bâtiment a non seulement atteint ses objectifs, mais il les a dépassés. Il a produit les résultats espérés, c'est-à-dire l'identification des étapes du raisonnement, le recensement des outils existants, la création d'outils complémentaires aux premières étapes. Il permet déjà de réaliser des formations pour les nouveaux arrivés dans le métier de CBE. Par ailleurs, l'ambition du projet était de proposer, aux CBE en activité, d'échanger sur leurs façons de travailler, de prendre de la distance pour avoir un regard critique sur leurs méthodes. Cet exercice, somme toute assez rare, s'inclut parfaitement dans la dynamique du réseau des CBE. Le réseau est co-animé depuis plus de vingt ans par l'Institut de l'Elevage et l'APCA. Il rassemble quelques deux cents conseillers et permet la formation continue des professionnels du conseil en bâtiment d'élevage. L'échange et le partage sur DCB élevage ont déjà commencé et se poursuivent, en particulier par l'intermédiaire du site Internet de l'Institut de l'Elevage. Mais le projet a également engendré des produits inattendus comme la définition de scénarios d'organisation du conseil en bâtiment et un outil permettant le retour d'information des concepteurs. Cela a ouvert la voie à des réflexions autour de la mission et de la variabilité du métier de CBE et *in fine*, autour du service proposé aux éleveurs qui sont parfois seuls pour assumer des tâches et décisions délicates. Le projet aura donc été utile, *a priori*, mais seuls les retours positifs des utilisateurs et la satisfaction des éleveurs seront les vrais gages de réussite.

Comité Régional Bâtiment, GIE Lait-Viande Bretagne, 2000.

Charte de qualité Conception Bâtiments Bovin Lait

Villaret A, 2001. Modernisation des bâtiments d'élevage bovin allaitant en région Bourgogne et Auvergne. Etude préalable pour une action de conseil et de communication collective, Institut de l'Elevage, <http://www.inst-elevage.asso.fr>