

## Comprendre et caractériser les modes d'organisation du travail



### Fiche 2 - Conditions de travail et temps libre dans les grandes exploitations laitières

#### CONTEXTE ET PRÉSENTATION DU THÈME

En France, comme ailleurs en Europe, les exploitations laitières s'agrandissent et dépassent de plus en plus des troupeaux de 100 vaches laitières. Ce mouvement de concentration s'accompagne d'une augmentation de la productivité du travail et d'une diversification de la composition des collectifs de travail sur ces exploitations (éleveurs seuls, association, salariat). Ces mutations interrogent **les conditions de travail des éleveurs de ces grands troupeaux** qui sont soumis à diverses sources de tensions liées à une charge de travail importante et aux aléas extérieurs, pouvant mener à un environnement de travail dégradé avec des niveaux de stress et de charges mentales importants. Or les éleveurs et notamment les plus jeunes, sont en attente de conditions de travail correctes et aspirent à une « vie comme les autres ». Si les conditions de travail sont un élément-clé de la pérennité de ces structures, elles peuvent être différentes selon la composition du collectif de travail que l'éleveur travaille seul, avec des salariés ou des associés.

Depuis l'arrêt des quotas laitiers en 2015, peu d'études se sont penchées sur les conditions de travail dans les grandes exploitations laitières. Les enquêtes réalisées dans le projet Orgue visaient à comprendre et évaluer les conditions de travail dans les grandes exploitations laitières françaises selon différents types de collectifs de travail. **Les conditions de travail comprennent la pénibilité et les risques du travail ainsi que les horaires, l'intensité du travail et son environnement.** Les conditions de travail sont caractérisées par des composantes physiques et environnementales, organisationnelles, sociales et psychologiques. Elles influencent la santé, la sécurité, et la motivation des hommes au travail et ont par conséquent une forte incidence sur la qualité de vie des travailleurs et sur les performances de l'entreprise.

## PRINCIPAUX RÉSULTATS

Le tableau I présente les caractéristiques des trois types de collectifs de travail: petit collectif de travail « T1 » à forte productivité de la main-d'œuvre, grand collectif de travail avec un poids très majoritaire du salariat « T2 » et grands collectifs de travail « T3 » basés sur l'association (pour plus de détails, se reporter à la fiche d'introduction).

**Tableau I : Caractéristiques des exploitations selon le type de collectif de travail**

	<b>T1 - Petit collectif</b> (16 exploitations)	<b>T2 - Grands collectifs avec salariés</b> (11 exploitations)	<b>T3 - Grands collectifs associatifs</b> (22 exploitations)	<b>TOTAL</b> (49 exploitations)
<b>Main-d'œuvre et structure - moyenne et [écart-type]</b>				
UMO total	2,3 [0,8]	5,0 [1,9]	5,0 [2,7]	4,1 [2,4]
UMO exploitants	1,5 [0,5]	1,4 [0,6]	3,8 [1,6]	2,5 [1,6]
UMO salariés	0,4 [0,5]	3,4 [1,8]	0,7 [1,1]	1,2 [1,6]
UMO bénévoles	0,4 [0,5]	0,2 [0,4]	0,5 [0,5]	0,4 [0,5]
UMO Lait (% UMO total)	1,8 (78%) [0,7]	3,6 (72%) [1,8]	3,4 (72%) [1,6]	2,9 (71%) [1,6]
Nombre de vaches (Maxi)	92 (190) [37]	156 (264) [63]	153 (275) [44]	133 (275) [54]
Surface agricole utile (% SFP/SAU)	134 (67%) [70]	191 (69%) [113]	270 (64%) [130]	208 (66%) [123]
<b>Productivité de la main-d'œuvre - moyenne et [écart-type]</b>				
Nb.Vaches /UMO Lait	60 [38]	45 [15]	49 [16]	52 [26]
<b>Équipements de traite (nb.)</b>				
Epi-Traite par l'arrière -Rotolactor-Robot	6 - 1 - 3 - 6	2 - 3 - 3 - 3	4 - 7 - 2 - 9	12 - 11 - 8 - 18

### Indicateurs d'évaluation des conditions de travail

Deux enquêtes semi-directives successives ont été réalisées par des conseillers agricoles partenaires du projet dans 49 exploitations. Ces enquêtes visaient à recueillir une description fine des exploitations et des informations sur les différentes dimensions des conditions de travail (intensité, organisation, charge physique et mentale) à l'aide d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

#### Les indicateurs quantitatifs ont portés sur:

- Le degré de polyvalence/spécialisation des membres du collectif de travail (cf. fiche 1).
- Le temps global de travail et le temps de travail d'astreinte de l'atelier bovin laitier (cf. fiche 3).
- Le nombre de week-ends et de journées de congés déclarés.
- La facilité à remplacer la main-d'œuvre en cas d'imprévus (estimation selon une note de 1 à 4).

#### Les indicateurs qualitatifs ont portés sur:

- L'appréciation des éleveurs vis-à-vis de l'amplitude horaire, de l'intensité physique et de la pénibilité mentale de leur travail selon trois occurrences (faible, modérée, élevée/forte).
- La satisfaction des éleveurs vis-à-vis de plusieurs dimensions du travail: conditions de travail en semaine « classique », durant le week-end et lors des congés d'un ou plusieurs membres du collectif de travail, durée horaire quotidienne, pénibilité physique et qualité des échanges au quotidien entre les membres du collectif de travail. L'évaluation s'appuie sur des questions fermées selon quatre occurrences (très insatisfait, insatisfait, satisfait, très satisfait) complétées par des commentaires libres explicatifs. Des questions portant sur la santé des travailleurs ont permis de recueillir l'avis des éleveurs sur les risques perçus (ou non) en matière de santé physique et de santé psychique (cf. fiche 7).

### Une forte intensité du travail ressenti par les éleveurs de grands troupeaux

Le temps global annuel par UMO lait des chefs est proche de 3000 heures avec la plus forte quantité de travail pour les éleveurs T1 (Tableau 2) liée notamment à moins de temps libre (week-ends et congés).

**Tableau 2 : Temps de travail global par UMO lait et productivité de la main-d'œuvre**

	T1 - Petit collectif	T2 - Grands collectifs avec salariés	T3 - Grands collectifs associatifs	TOTAL
<b>Temps de travail - Moyenne et [écart-type]</b>				
Heures/an/ UMO lait chefs + salariés	3041 [565]	2249 [347]	2664 [626]	2709 [619]
Heures/an/ UMO lait chefs	3216 [519]	3029 [790]	2780 [619]	2984 [641]

**L'amplitude des journées de travail des éleveurs est élevée:** plus de 12h par jour en incluant les pauses en période « normale » soit 10h30 de travail effectif (Tableau 3). Les amplitudes horaires sont plus élevées pour les T2 tant pour les chefs d'exploitation (12h30) que pour les salariés (10h). Les chefs d'exploitations T2 sont fréquemment amenés à allonger leur journée de travail pour compenser celles plus courtes de leurs salariés et/ou faire le « tampon » en cas d'absence de leurs salariés (congés, maladie...) d'où un faible taux de satisfaction des éleveurs T2 sur ce critère (36 %). Dans un tiers des associations, les durées de travail sont

variables entre associés pour différentes raisons: soucis de santé d'un associé, âge (associé proche de la retraite), présence d'activités « annexes » à gérer (gîtes, enfants), implications variables des associés sur les ateliers élevage et culture. Ces écarts de durées horaires semblent ne pas créer de tensions entre associés s'ils sont justifiés, acceptés et assumés par tous. Tous types de collectifs de travail confondus, l'amplitude horaire journalière des exploitations avec robot de traite est significativement inférieure d'1h15 à celle des exploitations sans robot (Tableau 4) et 80 % des éleveurs équipés en robot de traite se dit satisfait de cette amplitude.

**Tableau 3 : Amplitudes horaires, satisfaction des éleveurs vis-à-vis de la durée horaire de travail et évaluation du rythme de travail**

	T1	T2	T3	TOTAL
<b>Horaires journaliers - moyenne</b>				
<b>Amplitude travail quotidien chef</b> (dont heure de pause incluse)	<b>11h50</b> (1h33)	<b>12h30</b> (1h34)	<b>12h10</b> (1h45)	<b>12h10</b> (1h40)
En période haute	14h10	12h50	13h45	13h50
Durée période haute / an	22 jours	40 jours	30 jours	29 jours
En période basse	10h45	12h25	11h20	11h20
<b>Amplitude travail quotidien salarié</b> (dont heure de pause incluse)	<b>9h50</b> (1h50)	<b>10h</b> (1h50)	<b>9h35</b> (2h10)	<b>9h45</b> (2h)
En période haute	9h40	11h20	10h25	10h25
En période basse	7h50	8h40	9h10	8h45
<b>Satisfaction / amplitude horaire (en nb. d'exploitations et pourcentage d'EA pour chaque type)</b>				
Satisfaisante	10 (63 %)	4 (36 %)	14 (64 %)	28 (61 %)
<b>Evaluation du rythme de travail (en nb. d'exploitations et pourcentage d'EA pour chaque type*)</b>				
Elevé/fort	9 (64 %)	8 (89 %)	12 (60 %)	29 (67 %)

\* 5 non réponses

Tableau 4 : Amplitude horaire et durée du travail avec ou sans robot de traite

Temps de travail - [moyenne]	Avec Robot (14 résultats)	Avec salle de traite (27 Résultats)
Amplitude horaire quotidien	11h15	12h45
Durée journée de travail	9h30	11h07

**Le rythme ou cadence de travail est jugé élevé/fort dans plus des deux tiers des exploitations.** Ce ressenti très partagé sur le rythme de travail rejoint l'avis des éleveurs et des conseillers recueillis lors des focus group d'ORGUE pour qui les grands troupeaux laitiers se caractérisent par une forte intensité du travail (cf. plaquette « Mieux accompagner les éleveurs du point de vue des acteurs»). Cette intensité apparaît encore plus élevée pour les éleveurs T2 (89 %) ce qui est cohérent avec les longues journées de travail constatées pour ce groupe mais elle est moindre pour les éleveurs équipés d'un robot de traite (39 %).

Cette appréciation de cadence de travail élevée prend différentes expressions relevées lors des enquêtes : « On n'arrête pas. Il y a toujours des tâches à faire » ; « Le rythme est irrégulier dans la journée selon la saison : début et fin de journée intenses, plus calme entre » ; « Le rythme de travail est plus soutenu quand l'exploitant est présent sur le site (T2) ; « Pour Christine, le rythme de travail est fort, le ressenti est divers selon les associés, certains font les mêmes tâches avec des durées différentes selon les âges. C'est plus ou moins accepté » ; « Tout est élevé mais les éleveurs y retrouvent leur compte parce qu'ils sont passionnés par leur métier et les bons résultats de l'entreprise maintiennent la bonne entente au sein du collectif et la motivation. »



### Moins de charge physique mais plus de charges mentales perçues

La charge physique est ressentie comme modérée à faible par deux tiers des éleveurs et 78 % des éleveurs T2 (Tableau 5). **La présence d'équipements adaptés fréquents dans ces grands troupeaux explique en grande partie ce ressenti :** « J'ai tout conçu pour ne pas avoir à forcer, j'utilise pour tout le télescopique. Seul le paillage des veaux se fait à la main » ; « Nous réfléchissons à l'achat d'une balayeuse pour limiter l'intensité physique du paillage. » Pour un tiers des éleveurs qui estime que l'intensité physique reste forte, différentes raisons sont avancées : « L'intensité, dépend des tâches : ex dérouler les bottes c'est physique ! » ; « Le problème vient du nettoyage des logettes car manuel » ; « L'intensité physique est quand même forte le week-end » ; « Physique ? Les déplacements à pied ! »... L'intensité physique peut aussi être ressentie et/ou subie différemment par les membres du collectif de travail : « C'est Julien qui a répondu, il pense que Jean-François ne répondrait pas la même chose, moins pénible notamment » ; « C'est Béatrice (mère) qui a eu des problèmes de tendinite aux épaules et aux poignets mais c'était dans l'ancien bâtiment où les vaches étaient plus sales mais c'est elle aussi qui participe aux deux traites du début à la fin ! ».

Dans le cas des éleveurs T1, la charge de travail apparaît comme un facteur de risque conséquent même si les situations peuvent être très différentes : certains éleveurs travaillent effectivement seuls au quotidien quand d'autres bénéficient de coups de main parfois fréquents. Pour mieux gérer les risques, les éleveurs T1 ont cité des aménagements ou des équipements qui visent à diminuer le travail manuel et, en conséquence, à réduire la pénibilité physique. La charge physique de travail apparaît plus modérée pour les éleveurs avec robot : 6 % seulement l'estime élevée, contre 44 % pour les autres éleveurs non équipés.

**La pénibilité mentale est déclarée « élevée/forte » par plus d'éleveurs que la pénibilité physique pour les éleveurs T1 et surtout T2 (tableau 5).** Ceci s'explique par un moindre partage des responsabilités au sein du collectif et par la complexité du métier, notamment pour les éleveurs T2 qui ont plusieurs salariés à gérer : « L'élevage nécessite de toute façon une vigilance constante, 7 jours sur 7. Cela reste de l'élevage ! (T1) » ; « Il y a un décalage entre le patron et les salariés » (T2) ; « Lourdeur administrative, consensus pour organiser le travail » (T2) ; « La pénibilité mentale n'est pas associée au travail en tant que tel. Cependant le manque de revenu lié à l'activité laitière est vécu comme un facteur de pénibilité car il empêche de mettre en place certaines solutions (embauche, robotisation) » (T2).

Tableau 5:Appréciation de l'intensité physique et mentale

	T1 (16 exploitations)	T2 (11 exploitations)	T3 (22 exploitations)	TOTAL (49 exploitations)
<b>Appréciation intensité physique (en nb. d'exploitations et % d'EA ayant répondu pour chaque type)</b>				
Elevé/fort	5 (38%)	2 (22%)	8 (40%)	15 (36%)
Modéré	6	7	11	24
Faible	2	0	1	3
NC	3	2	2	7
<b>Appréciation pénibilité mentale (en nb. d'exploitations et % d'EA ayant répondu pour chaque type)</b>				
Elevé/fort	6 (46%)	5 (56%)	5 (25%)	16 (38%)
Modéré	4	2	10	16
Faible	3	2	5	10
NC	3	2	2	7

La situation est beaucoup plus favorable pour les éleveurs T3 qui bénéficient d'un partage des responsabilités et des décisions: « Le collectif s'appuie sur 4 personnes. Il y a toujours une personne pour relever les autres. » Plusieurs éleveurs T3 évoquent néanmoins des difficultés liées à des facteurs externes à l'exploitation: « Les contraintes économiques en lien avec la conjoncture laitière sont pénibles à supporter mentalement » ; « Ce qui est hors exploitation surtout la mentalité jalousie/envieux et l'image de pollueur » ; « Les papiers » et les rappels ! » La charge mentale perçue comme modérée peut cependant augmenter à certains moments: « La pénibilité mentale ? Moins qu'avant, car on a amélioré les conditions d'élevage mais elle reste encore forte au moment des gros chantiers d'ensilage par exemple ou si des problèmes de santé se déclarent dans l'élevage. » Si le robot de traite réduit la charge de travail et la pénibilité physique, sa présence est évoquée plusieurs fois comme facteur de pénibilité mentale.

Trois éleveurs sur quatre considèrent que leur activité les expose à des risques pour leur santé physique et pratiquement autant pour leur santé psychique (cf. fiche 7). Les facteurs de risque pour la santé physique cités sont principalement les troubles musculo-squelettiques (TMS) plutôt en lien avec la traite, et le mal de dos. Plusieurs évoquent la taille du troupeau comme un facteur aggravant « Traire 120 vaches laitières à l'heure avec un roto » (T1). **Dans un élevage enquêté sur deux, des TMS ont été diagnostiqués chez des membres du collectif.** Les facteurs de risque pour la santé psychique cités sont le plus souvent des facteurs externes à l'exploitation (aléas économiques et climatiques, pression administrative et réglementaire, rémunération jugée insuffisante, pression sociale). Des facteurs de risque internes à l'exploitation sont mentionnés, tels que la complexité croissante du travail, le manque de main-d'œuvre, les alarmes du robot, ou des difficultés relationnelles au sein du collectif.

### Des éleveurs globalement satisfaits de leurs conditions de travail grâce aux possibilités d'accéder à du temps libre

Avec un week-end libre sur trois et dix jours de congés par an (Tableau 6), les éleveurs de grands troupeaux sont « privilégiés » par rapport à l'ensemble aux éleveurs laitiers français dont 43 % n'a pas accès à plus de deux jours libres consécutifs. En moyenne, les éleveurs arrivent à se libérer 0,6 jour par semaine en cumulant week-ends et congés. Un week-end correspond en moyenne à 1,6 jour de libre ce qui recouvre une diversité d'organisation: depuis des week-ends libres du vendredi soir au lundi matin jusqu'à ceux n'autorisant qu'une seule demi-journée de libre le dimanche.

**Les collectifs T1 ont logiquement plus de mal à s'octroyer du temps libre** (un week-end libre sur cinq) **que les grands collectifs T2 et T3** (deux week-ends sur cinq). Il existe toutefois une diversité intra type importante: certains éleveurs T1 arrivent à se libérer jusqu'à 1 week-end sur 2 et des éleveurs T2 et T3 jusqu'à 3 week-ends sur 4. Cette capacité à se libérer est favorisée par la taille du collectif, la présence de salariés mais elle dépend aussi de la polyvalence des membres du collectif et de la charge de travail globale. Le robot de traite, si sa conduite est partagée, favorise la prise de week-end grâce à son impact positif sur la durée d'astreinte de la traite.

**Tableau 6 : Temps libre selon les trois types de collectifs de travail**

Moyenne et [écart-type]	T1	T2	T3	TOTAL
Nb WE libres/an	10	19	20	16
Nb jours de WE libres/an	18 [17]	33 [25]	29 [18]	26 [20]
Nb jours de congés /an	7 [6]	11 [7]	12 [7]	10 [7]
Total jours libres /an	24 [17]	42 [23]	37 [22]	34 [23]

**Seul un quart des éleveurs exprime son insatisfaction sur les conditions de travail et sur la qualité de vie.** Les éleveurs du T3 expriment un meilleur ressenti que ceux des T1 et T2 (Figure 1). Le niveau de satisfaction est le plus élevé grâce au partage des responsabilités et à la taille du collectif qui facilite la prise de temps libre. Le type T1 présente un moindre niveau de satisfaction vis-à-vis des conditions de travail (temps de travail élevé, peu de temps libre). Le type T2 a des conditions de travail intermédiaires mais a une qualité de vie jugée moins favorable (bonne capacité à se libérer mais vécu difficile lorsque les salariés prennent des week-ends et des congés, rythme de travail et charge mentale jugés élevés).

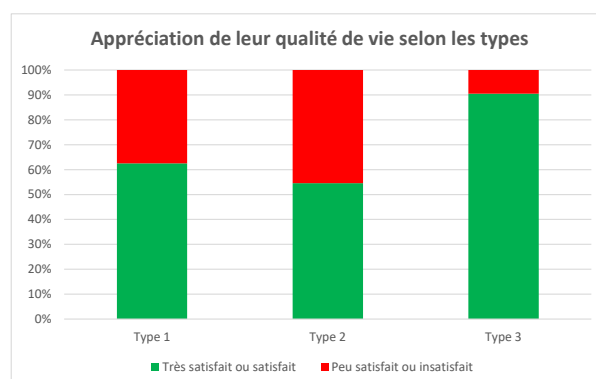
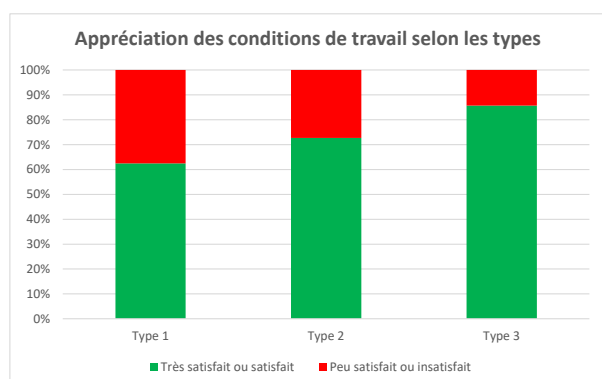
**Globalement, la satisfaction des conditions de travail est supérieure en semaine qu'en périodes de temps libres** (Tableau 7). Les éleveurs sont satisfaits ou très satisfaits en semaine « classique » à plus de 80% avec un niveau un peu inférieur pour les T2. Même les éleveurs satisfaits de leurs conditions de travail en semaine classique évoquent des difficultés à vivre certaines périodes : « De manière générale, peu de temps pour se poser en période de culture : répartition des tâches avec une personne à temps plein sur le lait et l'autre sur les cultures » ; « Conditions de travail difficiles si imprévus et plus de 8 h de travail par jour (T2). »

**Tableau 7 : Appréciations des conditions de travail en semaine et durant les week-ends et congés**

	T1	T2	T3	TOTAL
<b>En semaine classique</b> (en nb. d'exploitations et % d'EA ayant répondu pour chaque type)				
Satisfaisant / très satisfaisant	13 (87%)	7 (78%)	18 (86%)	38 (84%)
<b>Durant les week-ends et congés</b> (en nb. d'exploitations et % d'EA ayant répondu pour chaque type)				
Satisfaisant / très satisfaisant	9 (69%)	5 (50%)	15 (75%)	29 (70%)

Le niveau de satisfaction vis-à-vis des conditions de travail durant les temps libres est moindre (70 %). Les insatisfactions vis-à-vis des week-ends portent à la fois sur l'impossibilité d'en prendre plus « Avec un seul chef d'exploitation, il est difficile de se libérer plus » ; « La charge de travail est trop importante quand il manque un associé le week-end » ; « Suite au départ en retraite des parents, on est encore sur une période transitoire sur le week-end », mais

aussi et surtout sur les conditions de travail pour ceux/ celles qui doivent travailler le week-end avec un collectif plus restreint : « Lors du week-end quand Jérém y est seul, il n'y a pas de place à l'imprévu. Le dimanche seul, c'est une grosse journée » ; « Traite trop longue (3h matin et soir avec lavage). 3 sites à surveiller » ; « Sur cinq trayeurs on peut toujours en trouver un en dépannage mais je sers de roue de secours et c'est pesant ! » (T2).

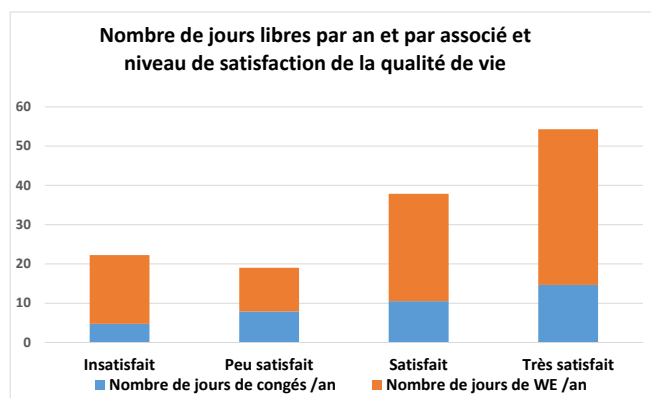
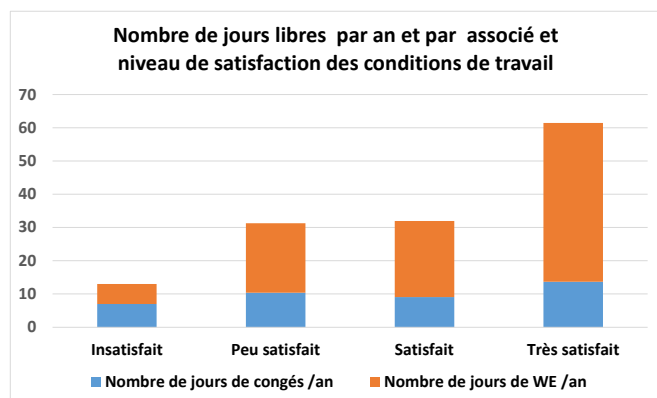
**Figure 1 : Appréciation globale des conditions de travail et de la qualité de vie par type de collectif**

Les insatisfactions vis-à-vis des conditions de travail portent aussi sur des charges de travail trop importantes (temps de traite trop long, bâtiments et équipements inadaptés...), un manque de main-d'œuvre justifiée par une incapacité économique à embaucher ou à externalisation des travaux, une charge mentale trop forte. Collectif T1 « *La quantité de travail est pesante même si les équipements sont adaptés à la taille de l'élevage. Deux actifs seulement (couple) pour mener le système et pas d'appui familial à proximité. Il est très difficile de se faire remplacer. Il faut au moins 2 vachers en même temps* ». Collectif T2 : « *Sur les conditions de travail, je suis satisfaite si on parle de l'outil et de la passion pour le métier mais insatisfaite si on parle de la charge mentale. J'aimerais déléguer encore plus si mes salariés en avaient la capacité. Ce qui me pèse le plus, c'est la gestion du personnel: planning, salaires, ...* » Collectif T3 « *Saturés en travail, pas assez de temps libre, trop de*

*boulot, trop d'astreinte pour le nombre d'associés! Il faudrait être mieux rémunéré pour embaucher un salarié de plus. Dès qu'un problème survient pour un salarié: désorganisation, vacances et congés supprimés.* »

**Le niveau de satisfaction global des exploitants sur les conditions de travail et sur la qualité de vie sont corrélés avec le nombre de jours libres par an** (Figure 2). Se libérer du temps permet de mieux vivre son travail. Nous pouvons aussi faire l'hypothèse que les éleveurs qui arrivent à se libérer ont mis en place une organisation du travail favorisant de bonnes conditions de travail au quotidien. L'amplitude horaire des journées de travail en période « habituelle » des éleveurs satisfaits de leurs conditions de travail est en effet inférieure de près d'1h30 à celle des éleveurs insatisfaits (11h42 vs 13h06).

**Figure 2 : Relations entre satisfaction globale vis-à-vis des conditions de travail ou vis-à-vis de la qualité de vie et nombre de jours libres par an (week-ends et congés).**



## DES LEVIERS D'AMELIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL SPECIFIQUES À CHACUN DES COLLECTIFS DE TRAVAIL

Les résultats montrent que les grandes exploitations laitières ne sont pas une population homogène. Les conditions de travail diffèrent avec des situations très contrastées liées notamment à des facteurs individuels ainsi qu'aux types de collectifs T1, T2 et T3 qui offrent des opportunités différentes. Certains leviers pour accéder à des conditions de travail jugées favorables semblent communs aux trois types de collectifs de travail. Il s'agit notamment de « **maitriser la charge de travail quotidienne** » grâce à la recherche d'une bonne efficacité du travail d'astreinte (TA/VL) et à la présence d'une main-d'œuvre en adéquation avec les activités de l'exploitation soit pour l'atelier lait **un nombre d'UMO en adéquation avec le nombre de vaches** (Nb.VL/UMO). Mais il existe aussi des leviers plus spécifiquement mobilisables selon les types de collectifs pour répondre aux difficultés rencontrées.

**Pour les exploitations T1**, les situations les plus favorables s'appuient sur des simplifications de pratiques facilitant les remplacements (notamment s'il s'agit de main-d'œuvre extérieure), la présence d'équipements pour réduire l'astreinte et la pénibilité du travail au quotidien (raclage et paillage automatique, robot de traite...) ainsi que sur l'externalisation de travaux de saison permettant à l'éleveur de se concentrer sur le troupeau. L'embauche ou le recours au service de remplacement sont des leviers intéressants pour réduire la charge de travail et faciliter l'accès à du temps libre. La polyvalence des intervenants est alors essentielle. Les éleveurs T1 avec une très forte productivité du travail (70 VL/UMO) font face à des difficultés pour se libérer et leurs horaires de travail quotidiens sont élevés. Le nombre important de vaches à traire interroge sur la capacité des trayeurs à préserver leur santé durablement en l'absence de robot de traite.

**Les grandes exploitations avec salariat (T2)** sont marquées par des amplitudes et des cadences de travail plus élevées que les deux autres types de collectifs. Les chefs sont souvent amenés à compléter le travail des salariés dont les horaires de travail ne sont pas extensibles.

Cette situation s'explique par le fait que ces exploitations avec salariat restent marquées par un management familial, où l'éleveur garde un rôle important dans la réalisation des tâches par rapport à des grandes fermes laitières, par exemple aux USA où l'éleveur est avant tout un manager.

L'autonomisation des salariés est un levier important pour réduire la pression mentale du chef d'exploitation et faciliter les remplacements au sein du collectif.

Ce modèle est récent en France et le recrutement et la gestion d'un pool de salariés ne semble encore pas toujours facile pour les éleveurs. Les capacités managériales et les possibilités d'accéder à de la main-d'œuvre salariée sont des clés de réussite essentielles.

**Pour les exploitations T3**, la gestion des ressources humaines, l'entente entre les associés et la répartition du travail et des responsabilités sont les enjeux clés. Ces grands collectifs nécessitent une organisation du travail très rigoureuse.

Le manque d'organisation et de régulation peut créer des iniquités et des rigidités d'organisation sources de tensions entre associés. Le maintien d'un certain niveau de polyvalence collective est nécessaire pour garder une capacité à faire face à des absences imprévues (ex: avoir plusieurs personnes aptes à s'occuper du robot de traite).

Le partage de la réflexion stratégique lors des évolutions majeures de l'exploitation (agrandissement, mouvements d'associés, investissements) est également un point clé de la durabilité de ces systèmes.





# CASDAR ORGUE

## Organisation du travail, durabilité sociale et transmissibilité des « grandes exploitations laitières à la française » dans l'après quota

Le projet ORGUE porte sur l'organisation du travail dans les grands troupeaux laitiers. Une cinquantaine d'exploitations ont été enquêtées dans trois bassins laitiers français : le grand Ouest, le grand Est et le Massif Central et dix au Royaume-Uni.

L'analyse s'appuie sur une typologie de collectifs de main-d'œuvre : T1 = petits collectifs (<3 UMO) à forte productivité du travail, T2 = grands collectifs basés sur du salariat et T3 = grands collectifs basés sur des associés.

Une fiche d'introduction présente les caractéristiques des exploitations enquêtées, la méthodologie d'enquêtes et une synthèse des principaux résultats. Les résultats plus détaillés sont présentés dans neuf fiches thématiques : 1-Répartition des tâches et des responsabilités, 2-Les conditions de travail et le temps libre, 3-Les repères de temps de travail, 4-La communication, 5-La gestion des salariés, 6-Le renouvellement du collectif, 7-La santé au travail, 8-Les stratégies, 9-L'élevage de précision, les nouvelles technologies.

## PARTENAIRES



## CONTACTS

### Document réalisé par :

Emmanuel Béguin - Institut de l'Élevage

Nathalie Hostiou - INRAE

Anne-Lise Jacquot - Agro campus Ouest

### Avec les contributions de Jocelyn Fagon - Institut de l'Élevage

Emmanuel Béguin – Institut de l'Élevage - Coordinateur du projet

Email : emmanuel.beguin@idele.fr Tél. : 03 22 33 69 43 / 06 30 51 62 25

Document édité par l'Institut de l'Élevage  
Maison Nationale des Éleveurs  
149, rue de Bercy - 75595 Paris CEDEX 12  
Avril 2022

Référence idele : 00 22 601 013

Mise en page : A. Castres (Idele)

Crédit photo : Emmanuel Béguin (Idele)



Appui financier :

