

# #01 *Comment choisir entre un associé, un salarié ou un robot de traite ?*



## Des options contrastées aux répercussions multiples

Dans des situations d'agrandissement, de départs d'associés..., **les éleveurs se posent la question d'embaucher un salarié, de s'associer et/ou de s'équiper d'un robot de traite.** Pour répondre à une surcharge de travail, il existe aussi d'autres solutions comme l'externalisation de travaux et la simplification du système et/ou des pratiques.

**Chacune de ces stratégies aura des répercussions à long terme sur le bien-être au travail et la durabilité de l'exploitation.** Outre des motivations liées aux préférences personnelles, les impacts propres à chacune des stratégies seront à examiner afin de prendre la meilleure décision. Il s'agira notamment d'en étudier les conséquences sur l'organisation du travail, les besoins en compétences ou encore le partage des responsabilités.

## S'appuyer d'abord sur sa propre vision du métier pour orienter son choix

Les éleveurs ont des avis assez convergents sur les motivations, les avantages mais aussi les limites et inconvénients liés à chaque stratégie. Ces avis peuvent alimenter une première réflexion sur l'adéquation entre leurs objectifs et les solutions étudiées.

# Paroles d'éleveurs : les principales motivations et inconvénients



## 1. Le Salariat

### Motivations :

- Vouloir conserver la maîtrise des orientations de l'exploitation
- Être à l'aise avec l'idée de diriger un salarié (cadre hiérarchique)

les



- Rester seul décideur, ne pas avoir de compte à rendre
- Ne pas travailler seul sur l'exploitation, avoir quelqu'un qui connaît l'exploitation en cas de besoin (sécurité)
- Pouvoir se libérer du temps (week-end, congés...)

les



- Temps de travail limité du salarié (35 h/semaine) et contraintes à respecter (légalisation du travail)
- Plus de charge mentale qu'en association (moins responsabilité du salarié vis-à-vis de l'exploitation)
- Turn over et rupture de contrat possibles



## 2. L'Association (atelier, exploitation)

### Motivations :

- Accepter l'idée d'un projet d'entreprise commun et négocié
- Souhaiter fonctionner dans un cadre « égalitaire » (non hiérarchique)

les

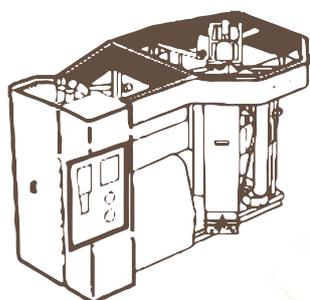


- Mutualiser les risques, les responsabilités, les réflexions, le financement du capital
- Pouvoir s'appuyer sur un collectif de personnes impliquées sur l'exploitation et complémentaires (spécialisation des compétences)
- Pouvoir se libérer du temps (week-end, congés...)

les



- Nécessité de faire des compromis (projet d'entreprise négocié)
- Plus de difficultés à décider (nécessité de partager les décisions importantes)
- Risque de mésentente pouvant entraîner des conséquences sur la pérennité de l'exploitation



## 3. La robotisation de la traite

### Motivations :

- Souhaiter réduire fortement l'astreinte et la pénibilité liées à la traite
- Porter un intérêt pour les nouvelles technologies

les



- Temps libre autour de la traite (souplesse d'organisation)
- Réduction de la pénibilité du travail (troubles musculo squelettiques)
- Robot qui fonctionne 24 h sur 24 y compris le week-end

les



- Le robot ne remplace pas la présence humaine (convivialité, compétences)
- Le robot ne réalise que la traite
- Nécessité d'une veille et d'une disponibilité permanentes (entretien, gestion des pannes)
- Acquisition de compétences spécifiques plus difficiles à mutualiser entre les intervenants (service de remplacement, associés, voisins)

## 4 étapes pour faire son choix

Ces 4 étapes peuvent vous guider dans votre réflexion et mise en œuvre du projet.

Un accompagnement par un/des intervenants de confiance (conseillers de gestion, d'entreprise, ...) permettra de vous faire bénéficier d'un œil extérieur et facilitera l'avancement de la réflexion.

« Lors du départ en retraite des parents de Pascal, une étude économique a été réalisée sur l'opportunité de continuer à exploiter sans recréer un GAEC. Dans cette optique, il fallait embaucher un salarié à mi-temps et amortir le rachat du capital des parents. Au bout du compte, nous devons diminuer nos prélèvements et travailler plus. A ce moment, nous avons plutôt envisagé de trouver un associé. On préfère partager le travail, les responsabilités et le revenu avec un associé, plutôt que de détériorer notre qualité de vie. Nous voulions avoir plus de temps pour nous, et pour les enfants, prendre des week-ends, partir en vacances. »

### 01

#### Clarifier vos objectifs personnels et professionnels

et ceux des personnes qui composent le collectif en cas de projet d'association, en s'appuyant sur le questionnaire ci-contre. Puis, réfléchir au projet dans sa globalité à partir des attentes personnelles, objectifs professionnels et visions à long terme de l'entreprise. À ce stade, il est conseillé de rester ouvert à plusieurs options.

#### Mettre en regard chaque option retenue avec les objectifs

pour déterminer celle qui y répond le mieux. Lister les conditions concrètes de sa mise en œuvre, les points de vigilance et les facteurs de réussite. Ex : recruter un salarié de niveau BTS ou avec expérience si souhait de partager la responsabilité de la conduite technique de l'exploitation, envisager une formation au management, etc.

### 02

#### Étudier la faisabilité économique et technique

pour chacun des projets retenus : incidences économiques et financières, résilience du système face aux aléas...

### 04

#### Choisir le meilleur projet

en s'appuyant sur les résultats de l'étude de faisabilité et sur la recherche d'une bonne adéquation entre le projet et les objectifs personnels et professionnels. Puis initier l'action. Ex : définir le profil du salarié ou de l'associé souhaité, mobiliser ses réseaux pour recruter, se former à la gestion des ressources humaines, contacter des concessionnaires et visiter des exploitations robotisées...

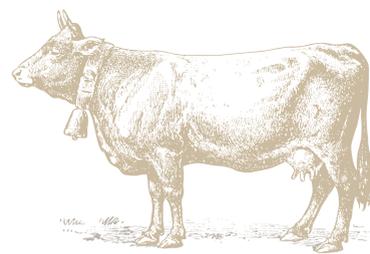
### 03

Il est vivement recommandé d'**anticiper la réflexion**. L'embauche d'un salarié, l'investissement dans un robot et plus encore l'intégration d'un nouvel associé nécessitent d'initier le processus très en amont de sa réalisation. Deux ans minimum sont nécessaires par exemple, pour mener à bien une réflexion visant à remplacer un associé sortant.



Sur le strict plan économique, il n'est pas possible de trancher de façon « universelle » sur l'avantage de telle ou telle option. Certaines études concluent à l'avantage du robot vis-à-vis du salariat mais il ne faut pas sous-estimer les coûts d'entretien et de maintenance, ni les possibilités de création de valeur ajoutée par le salarié qui pourra accroître progressivement ses compétences au fil du temps... Une étude au cas par cas est donc nécessaire !

# Questionnaire : Déterminez vos attentes et objectifs



## Veillez cocher votre réponse

### • Pour le partage des décisions stratégiques et techniques, je préfère ...

- Ne pas partager les décisions.
- Partager les décisions, j'aime la concertation.

### • Afin de me dégager du temps libre (WE, congés), j'aime mieux ...

- Faire appel à quelqu'un qui connaît l'exploitation.
- Faire appel à quelqu'un d'extérieur ne me dérange pas.

### • Quand il y a des pointes de travail, je préfère ...

- Faire appel à quelqu'un même si je dois payer des heures supplémentaires.
- Savoir que j'ai tout le temps quelqu'un sur qui compter.
- Ne plus avoir la traite à réaliser pour gagner en souplesse de travail.

### • Pour moi, la « charge mentale » (décision, planification, anticipation de l'organisation,...) c'est ...

- Pas un problème, j'aime bien m'occuper de l'organisation du quotidien.
- Un stress, j'aime bien pouvoir me reposer sur quelqu'un en cas de besoin.

### • Pour les tâches pénibles, j'ai envie de ...

- Déléguer une partie de ces tâches.
- Répartir de manière équitable l'ensemble des tâches.
- Déléguer uniquement la traite.

### • Concernant les personnes avec qui je travaille, j'aime mieux ...

- Toujours travailler avec la même personne.
- Changer de collaborateur de temps en temps, ça ne me dérange pas.
- Je ne veux pas travailler avec quelqu'un.

### • Pour moi, la détention du capital c'est ...

- Quelque chose qui ne se partage pas.
- Quelque chose qui se partage (% variable de détention selon la situation).

### • Lorsque je prend une décision, je dois ...

- Pouvoir changer d'avis malgré les conséquences économiques que cela peut engendrer.
- Être sûr de mon choix, je ne veux pas revenir en arrière.

## Si vous avez obtenu le plus de :

- l'embauche ...
- l'association ...
- l'installation d'un robot ...

... est la solution qui semble le mieux correspondre à vos attentes et objectifs.

## Des éleveurs témoignent sur le salariat, l'association et le robot de traite.



« J'ai besoin de salariés parce qu'il y a du travail sur l'exploitation : le point fort c'est de pouvoir compter sur des gens pour déléguer des tâches que l'on n'a pas le temps de faire ou que l'on n'aime pas spécialement faire ! »

« C'est aussi un côté rassurant : si je suis malade, accidenté, du jour au lendemain il y a quand même quelqu'un sur l'exploitation qui peut assurer l'urgence. Sinon on peut faire appel au service de remplacement mais ce n'est pas la même chose. »

« Les agriculteurs de demain, leurs époux travailleront à l'extérieur. Pour envisager une vie sociale correcte, la solution serait de robotiser. »

« Il y a le partage du travail, mais aussi le partage des risques, de la réflexion. Qui dit partage des risques dit aussi partage des coups de mou, des coups de blues, quand il y en a ! C'est important, surtout quand on vit des périodes de crises. Quand on est à deux, à trois ou à quatre, il y en a toujours un pour remonter le moral de l'autre quand ça ne va pas, et c'est important. »

« Quand on part en week-end ou en vacances on a l'esprit beaucoup plus libre quand on a un associé sérieux que quand on a un salarié, c'est sûr. Quand il y a vraiment un coup dur, il va se débrouiller tout seul, le salarié va quand même avoir le réflexe d'appeler le patron « je fais comment ? », même si c'est un bon salarié »

« Il est clair que quand on s'associe, il faut faire des concessions, il ne faut pas vouloir avoir toujours raison. C'est une autre approche, une remise en cause importante, mais avec le recul, je préfère. »

« Le boulot, ils l'aiment bien, mais ce qu'ils n'aiment pas c'est les horaires. Trouver des jeunes salariés qui veulent bien être là à 6h le dimanche matin dans la salle de traite, ou à 19h le soir, ça devient difficile. Avec la robotisation, au moins on va lever cette contrainte, et on aura plus de jeunes motivés. »



Fiche rédigée par Emmanuel Béguin, Institut de l'Élevage

Dans le cadre d'un programme d'actions sur l'évolution des exploitations financé par le Cniel



en partenariat avec

APCA, Chambre d'Agriculture d'Indre-et-Loire, GAEC & Sociétés, BTPL, CERFRANCE, MSA, France Conseil Elevage, Service de Remplacement France et Occitanie, ANEFA, CUMA France, RMT Travail, VIVEA, ANACT

