

# Conférence

## Le travail dans les grands troupeaux laitiers : une organisation à repenser

Jeudi 27 juin 2019  
Maison du Lait - Paris



Présentation des  
résultats du projet :



Avec le soutien  
financier du :



Conférence

## Le travail dans les grands troupeaux laitiers : une organisation à repenser

# Les attentes des éleveurs, conseillers et formateurs en matière d'information, d'accompagnement et de conseil

**Florence Kling-Eveillard**

Anne-Lise Jacquot

Avec les contributions de Philippe Briand, Mathieu Merlhe, Yannick Mousseron, Martine Verger, Marc Wittersheim



Jeudi 27 juin 2019 - Paris

## 5 focus groups, objectifs et méthode

- **Objectif** : recueillir les visions des grandes exploitations laitières et de leurs besoins d'accompagnement
- **Méthode** : focus group = enquête en petit groupe, partager expériences, visions et attentes
- **Modalités**

- 2 régions :

Ouest / Bretagne et Est / Lorraine

- 3 publics : éleveurs (2), conseillers (2), enseignants et formateurs (1)

# Thèmes abordés

En bleu : les éleveurs

En jaune : les conseillers

En rose : les enseignants et formateurs

**Définition  
Spécificités,  
atouts et limites**  
des grandes  
exploitations  
laitières

**Les besoins d'  
accompagnement**  
des grandes  
exploitations laitières  
et des éleveurs

**L'accompagnement  
actuel** des éleveurs

**Vos besoins pour  
accompagner les  
éleveurs**

**La formation  
actuelle** des futurs  
éleveurs et  
conseillers

**Vos besoins pour  
former les futurs  
éleveurs et  
conseillers**

2 FG **Eleveurs** Bretagne et Grand Est 2017

1 FG **Conseillers** Ouest 2017

1 FG **Conseillers** Ouest 2018

Regard sur les résultats  
des premiers focus  
groups

1 FG **Enseignants formateurs** Lorraine 2019

# Les participants aux Focus groups

## Éleveurs Bretagne 2017

12 participants

**4 type 1** unipersonnelle ou couple

**8 type 3** grand collectif associatif

En moyenne :

**123 VL** (65-200) et **1 million de litres**

**157 ha** (53 ha cultures)

## Éleveurs Grand Est 2017

14 participants

**6 type 2** grand collectif avec salariés

**8 type 3** grand collectif associatif

En moyenne :

**150 VL** (70-260) et **1,35 million de litres**

**233 ha** (dont 127 ha cultures pour 8 éleveurs)

## Conseillers Bretagne 2017

18 participants

13 technique-élevage-compta

3 banques, 1 MSA prévention, 1 syndicat

## Conseillers Bretagne 2018

10 participants

8 technique-élevage-compta

1 banque, 1 CNIEL

*Tous ont été très intéressés  
de pouvoir échanger sur les  
grandes exploitations*

*laitières*

## Enseignants et formateurs Lorraine 2019

8 participants

Niveaux Bac Pro à Ingénieur

# Spécificités, atouts et limites des grandes exploitations laitières pour les éleveurs

Thèmes cités  
par ordre d'importance



## Spécificités, atouts et limites

En vert : évoqué en positif

En rouge : évoqué en négatif

### 1. Organisation du travail



- Temps de travail et rythme très cadré, vers plus d'efficacité mais **charge de travail intense**
- Se remplacer au sein du collectif, un atout, sauf **si couple**, et **c'est complexe**

Conseillers :  
**Le rythme de travail intense n'est pas spécifique** aux grandes exploitations

Enseignants formateurs :  
**Polyvalence ?**  
Hyperspécialisation ?  
Quelle **pérennité des exploitations unipersonnelles ?**

## Spécificités, atouts et limites

### 2. Gestion des relations humaines



- **A plusieurs, des satisfactions à partager le travail, les risques et les soucis**  
**mais c'est compliqué de s'entendre et c'est compliqué de gérer salariés**

Conseillers :

**Aspects managériaux** primordiaux,  
peuvent **motiver des jeunes**

**Complexité** de la prise de **décision** et  
de la **communication** dans les collectifs  
Des collectifs **peu disponibles pour le conseil**

Enseignants formateurs :

Compétences pour  
**manager/gérer des salariés ?**



## Spécificités, atouts et limites

### 3. Conduite technique et gestion technicoéconomique

- Conduite **plus délicate, risques démultipliés, charge mentale**
- Automatisation **accès plus facile** (Grand Est Gd E) mais **ne remplace pas l'œil de l'éleveur** (Bretagne Br)
- Raisonement troupeau plutôt qu'animal **permet prise de recul** (Gd E) mais **chronophage** (Br)



Conseillers :

Pour certains éleveurs, un **challenge motivant**

Outils **saturés** : travail, nombre d'animaux, ...

Grosse progression technique mais  
**hétérogénéité de l'efficacité éco** des  
structures (certains pilotent comme avant)

Enseignants formateurs :

**Etonnés** que ce ne soit pas le  
premier aspect cité

**Elevage de précision**, cause ou  
conséquence de  
l'agrandissement ?

## Spécificités, atouts et limites

### 4. Stratégie et compétences

- Pilotage à partir du ratio volume / UTH
- Contexte incertain x taille importante donc **risques éco et financiers importants**
- Economies d'échelle, des avis partagés



Conseillers :

Agrandissement par **opportunité et manque de maturation projet**

Difficulté à trouver / maintenir une cohérence

**Fragilité structurelle** face aux risques  
**Transmission** plus ou moins facile selon  
structures

Besoin de **compétences de gestionnaire**

Enseignants formateurs :  
**Interrogations** sur  
l'agrandissement, vers le  
« toujours plus » ?

## Spécificités, atouts et limites

### 5. Intégration territoire et société

- Une vraie **question** au quotidien pour les éleveurs dans certaines régions (Alsace)



Conseillers :  
Quelle **acceptabilité**  
pour des structures de  
plus en plus grandes ?  
Un risque **d'isolement  
social** ...

Quels impacts  
**environnementaux** ?

Enseignants  
formateurs :  
Quelle  
acceptabilité ?  
Quelle **relation  
homme-animal** ?

# Les besoins d'accompagnement les thématiques les éleveurs les conseillers

Peu de besoins exprimés  
spontanément  
Difficultés à s'adapter à un  
contexte changeant

**Technique**  
(bâts, org du  
travail, cultures)  
(Br)

**Communication  
et RH** entre  
associés et/ou  
avec salariés

**Stratégie**  
(Gd E)

**Aspects  
réglementaires**  
Envirt, bien-être  
... (Gd E)

**Risques  
spécifiques**  
Approche  
**préventive**

**Gestion  
de  
projet**

**Travail**  
(bilan  
travail)

**Approche  
stratégique**

**Pilotage tkéco,**  
gestion  
de données  
nombreuses,...

**Relations  
et  
ressources  
humaines**

# Les besoins d'accompagnement les modalités les éleveurs les conseillers

Visites et  
échanges  
entre pairs



Partenariat  
proche (Br)



Regard  
extérieur  
(Gd E)

Accompagnement  
dans la durée,  
abonnement, ...



Coaching (pour associés)



Formation  
employeurs

Mise en réseau des  
agriculteurs, Plates-  
formes, réseaux  
sociaux



Difficulté à  
vendre un  
service dans la  
durée  
Attention à la  
concurrence

# Les besoins des conseillers pour l'accompagnement des grandes exploitations laitières

- **Se former (coût de production) et s'informer (contexte filière)**
- **S'outiller : des références spécifiques, outils de gestion de projet, ...**
- **Construire une offre lisible sur temps long**
- **Etre en relation entre partenaires de l'éleveur, partager des données**

# Grandes exploitations laitières, travail et durabilité sociale aujourd'hui pour les enseignants et formateurs

- **Le travail, une thématique**
  - importante mais qu'ils connaissent peu, se sentent démunis, en particulier sur RH
  - transversale et pluridisciplinaire
    - abordée selon certains angles, plutôt en ouverture, découverte, avec indicateurs quantitatifs (bilan travail), pas dans sa globalité
    - variable selon enseignants
  - complexe, dans des structures de + en + complexes
- **L'agrandissement**
  - évoqué seulement à l'occasion de cas d'étude

# Les besoins des enseignants et formateurs

- **de la méthode et de la formation**
  - pour intégrer les différentes dimensions du travail, notamment qualitatives
- **un cadre d'analyse**
  - pour passer d'une compilation de cas d'exploitations à une comparaison structurée
- **des références actualisées et accessibles**

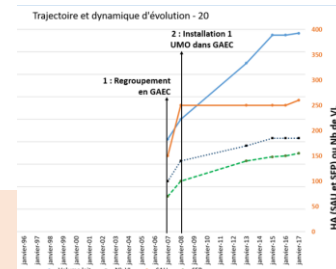


**temps disponible, articulation avec  
référentiels, travail à plusieurs ...**



# Les supports Orgue pour les enseignants et formateurs

- **Les trajectoires, ce qui les intéresse**
  - La démarche, pour l'appliquer sur les exploitations de stage
  - Les cas, pour construire des scénarios et confronter avec les choix de l'éleveur
  - Les cas, pour repérer les combinaisons de leviers associés à la réussite ou à l'échec



# Les supports Orgue pour les enseignants et formateurs



- **Le « jeu sérieux » Agrandilait, ce qui les intéresse**

- **Le fond :**
  - Génère des trajectoires à discuter
  - Est l'occasion de discuter sur la construction d'abaques et les références
- **La forme :**
  - Prendre des décisions stratégiques à plusieurs
  - Ludique, se prête bien à une plage pluridisciplinaire de 3 heures

# Conclusion

- **Des spécificités** : RH, risques amplifiés, acceptabilité sociale
- **Manque d'anticipation et de réflexion stratégique des éleveurs, *pas toujours ressenti par les éleveurs***
- **Un enjeu fort autour de la prise en compte des différentes dimensions du travail**
- **Des attentes éleveurs échanges, regard extérieur, accompagnement RH**
- **Des attentes des conseillers et enseignants formateurs : formation, méthodes, outils, et références**

# Merci pour votre attention !

Retrouvez tous les diaporamas sur [idele.fr](http://idele.fr)

