



HAL
open science

Conditions de travail dans les grandes exploitations laitières françaises

Emmanuel Beguin, Nathalie Hostiou, Anne-Lise Jacquot, Sophie Madelrieux,
Jocelyn Fagon

► **To cite this version:**

Emmanuel Beguin, Nathalie Hostiou, Anne-Lise Jacquot, Sophie Madelrieux, Jocelyn Fagon. Conditions de travail dans les grandes exploitations laitières françaises. 25. Rencontres Recherches Ruminants, Dec 2020, En ligne, France. pp.560-564. hal-03199125

HAL Id: hal-03199125

<https://hal.science/hal-03199125v1>

Submitted on 15 Apr 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Conditions de travail dans les grandes exploitations laitières françaises

BEGUIN E. (1), HOSTIOU N. (2), JACQUOT A-L. (3), MADELRIEUX S. (4), FAGON J. (5)

(1) Institut de l'Élevage, Département Métis, 19 bis rue A. Dumas 80096 Amiens cedex 3

(2) Université Clermont Auvergne, INRAE, AgroparisTech, VetAgro Sup, UMR Territoires, Clermont-Ferrand, France

(3) Agro campus Ouest, UMR 1348 PEGASE, Rennes, France

(4) Univ. Grenoble Alpes, INRAE, LESSEM, Saint-Martin-d'Hères, France

(5) Institut de l'Élevage, Département Métis, Campus INRA, Chemin de Borde Rouge, 31321 Castanet Tolosan Cedex

RESUME – Les exploitations laitières françaises 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 des formes de collectifs de travail. Ces mutations interrogent les conditions de travail des éleveurs de grands troupeaux. L'étude présentée dans cet article vise à comprendre et évaluer les conditions de travail dans les grandes exploitations laitières selon une typologie des collectifs de travail. Des enquêtes ont été réalisées auprès de 49 éleveurs laitiers sur leurs conditions de travail définies par l'intensité du travail, l'organisation du travail, la charge physique et mentale, qui sont mis en regard de leur niveau de satisfaction. Les résultats montrent que les conditions de travail diffèrent selon les types de collectifs avec quelques similarités également. Les amplitudes journalières de travail et les cadences de travail sont jugées élevées à fortes dans la grande majorité des exploitations. Le volume de travail est plus élevé pour les éleveurs à petit collectif de travail avec également moins de temps libre. Les grands collectifs avec salariat sont marqués par des cadences de travail et une charge mentale des éleveurs plus élevés que les autres types. À l'inverse celle-ci est jugée modérée à faible par les 3/4 des grands collectifs d'associés. Les résultats montrent que globalement les éleveurs laitiers enquêtés se disent satisfaits de leurs conditions de travail. Ce ressenti globalement positif peut sembler *a priori* contradictoire avec une partie des résultats montrant des horaires et des rythmes de travail élevés. Il doit être nuancé par le fait qu'il est tendanciellement différent entre les types de collectifs de travail et que les conditions de travail intra type sont très contrastées.

Working conditions on large French dairy farms

BEGUIN E. (1), HOSTIOU N. (2), JACQUOT A-L. (3), MADELRIEUX S. (4), FAGON J. (5)

(1) Institut de l'Élevage, Département Métis, 19 bis rue A. Dumas 80096 Amiens cedex 3

SUMMARY - Dairy farms are growing and increasingly surpassing herds of 100 dairy cows. This movement of concentration is accompanied by an increase in labour productivity and a diversification of forms of work collectives. These major changes are raising questions about farmers' working conditions in these large farms. The study presented in this article aims to understand and evaluate working conditions on large French dairy farms according to different types of working groups. Surveys were conducted among 49 dairy farmers on their working conditions defined by work intensity, work organisation, physical and mental workload, compared with their level of satisfaction. The results show that working conditions differ according to the types of working groups with some similarities as well. The results show that, overall, the dairy farmers surveyed said they were satisfied with their working conditions. This overall positive feeling may seem at first sight to be contradictory with some of the results showing high working hours and work rhythms. It must be qualified by the fact that it tends to be different between types of work collectives and working conditions for each type are highly contrasted.

INTRODUCTION

La production laitière tend à se concentrer en France avec une baisse de 56% du nombre d'exploitations laitières entre 1996 et 2015, phénomène qui s'est accentué avec la fin des quotas laitiers en 2015. Cette restructuration conduit à une augmentation rapide et continue du nombre et du rôle des fermes de grandes tailles (supérieur à 100 vaches laitières) dans le paysage laitier français. Elles représentaient environ 3900 fermes en 2012 puis 7900 sur 58800 exploitations laitières en 2017 (Madelrieux et al. 2018). Ce mouvement s'accompagne d'une augmentation de la productivité du travail (Depeyrot et Perrot, 2019). Les collectifs de travail se diversifient par rapport au modèle familial traditionnel (collectifs d'associés plus nombreux, avec ou sans liens familiaux, salariés) et sont plus complexes à gérer (Wallet et Vergonjeanne, 2017). Ces mutations interrogent les conditions de travail des éleveurs des grandes exploitations (Madelrieux et al. 2018). Selon Kolstrup et al. (2013), les éleveurs laitiers 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

élevés. Or les éleveurs sont en attente de conditions de travail correctes et aspirent à une « vie comme les autres » (Servière et al. 2019). Si les conditions de travail sont un élément-clé de la pérennité de ces structures (Jacqueroud and Béguin 2016), elles peuvent être différentes selon la composition du collectif de travail (Hostiou et al., 2014). Or depuis l'arrêt des quotas laitiers, peu d'études se sont penchées sur les conditions de travail dans les grandes exploitations laitières.

L'objectif de cet article est d'analyser et d'identifier les conditions de travail des éleveurs ayant de grands troupeaux ainsi que les spécificités selon les formes de collectifs gérant ces exploitations.

Cette étude a été réalisée dans le cadre du projet Casdar Orgue 2016-2019 (« Organisation du travail, durabilité sociale et transmissibilité des grandes exploitations laitières à la française dans l'après quota ») qui avait pour objectif d'étudier les conditions et les modes d'organisation du travail dans ces structures afin de comprendre les difficultés auxquelles font face les éleveurs et de déterminer les leviers possibles pour les lever.

1. MATERIEL ET METHODES

Les données ont été collectées lors d'enquêtes semi-directives réalisées par des conseillers agricoles partenaires du projet auprès de 49 éleveurs répartis selon trois types de collectifs : des petits collectifs à forte productivité de la main-d'œuvre (T1), des grands collectifs basés sur le salariat (T2) ou sur des associés (T3). Une grande exploitation laitière a été définie comme ayant plus de 60 vaches laitières (VL) s'il n'y a qu'une unité de main-d'œuvre et plus de 100 VL dans les autres cas, avec une modulation en zone de montagne. Les exploitations ont été choisies dans les trois régions laitières du projet Orgue : Grand Ouest, Grand Est et Massif Central. Les données ont été recueillies lors de deux entretiens pour respecter une durée raisonnable pour les éleveurs. Le ou les associés les plus concernés par ces questions d'organisation du travail ont répondu aux questions (le plus souvent 1 personne, fréquemment 2 et jusqu'à 4).

Les 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. En plus, des questions ont été posées pour apprécier les niveaux de satisfaction des éleveurs sur leurs conditions de travail. Les enquêtes ont été saisies dans un logiciel de formulaire et traitement en ligne (Lime Survey) qui a constitué la base de données. Après homogénéisation des données, des analyses statistiques ont été réalisées sur les données quantitatives (moyennes, écart-type). Le temps global annuel de travail a été calculé à partir du temps de travail en heures par an pour chacun des travailleurs. Il a été estimé par le nombre de jours travaillés/an multiplié par la moyenne d'heures travaillées/jour. Le travail d'astreinte (TA) de l'atelier laitier a été calculé selon la méthodologie du Bilan travail. Des analyses thématiques complémentaires sur les différentes dimensions du travail ont été réalisées. Elles sont confrontées pour finir au niveau de satisfaction des éleveurs sur leurs conditions de travail.

2. RESULTATS

2.1. PRESENTATION DE L'ECHANTILLON

Les exploitations des trois types de collectifs de travail, très productives en moyenne (52 VL/UMO lait), présentent des caractéristiques contrastées (tableau 1).

Les exploitations T1 se caractérisent par un collectif à moins de 3 UMO, et est le plus productif en moyenne (60 VL/UMO lait). Les collectifs se composent pour moitié d'un ou de deux chefs. Salariés et apprentis représentent plus de 0,5 UMO dans la moitié des exploitations souvent associés à du bénévolat. Robots de traite et salle de traite en épi qui représentent globalement 75% des équipements sont à égalité. Les exploitations T2 se caractérisent par un collectif de travail important (5 UMO en moyenne) où le poids du salariat représente plus des deux-tiers des UMO. Les plus gros collectifs de travail totalisent jusqu'à 7 UMO salariées. Sept exploitations sont gérées par un seul chef et quatre par deux. La productivité de la main-d'œuvre est inférieure de 15% à la moyenne de l'échantillon. Les exploitations T3 (45% de l'échantillon) comprennent des collectifs à 3 ou 4 associés dans 80% des cas. Quatre très grands collectifs qui totalisent de cinq à neuf associés gèrent des exploitations diversifiées dont un atelier laitier de plus de 180 VL. La productivité du travail est proche de la moyenne. Le robot de traite est l'équipement le plus fréquent (41% des exploitations) suivi par la salle de traite par l'arrière (TPA). Les rotolactors qui représentent globalement 16% des équipements de traite sont présents dans les exploitations des trois types.

Tableau 1. Caractéristiques des exploitations par type de collectif de travail

	T1 - Petit collectif (16 exploitations)	T2 - Grands collectifs avec salariés (11 exploitations)	T3 - Grands collectifs associatifs (22 exploitations)
Main-d'œuvre et structure			
UMO (unité de main-d'œuvre)	2.3	5.0	5.0
UMO exploitants	1.5	1.4	3.8
UMO salariés	0.4	3.4	0.7
UMO bénévoles	0.4	0.2	0.5
UMO Lait (% UMO total)	1.8 (78%)	3.6 (72%)	3.4 (72%)
Lait produit (L)	742 000	1 225 000	1 286 000
Nb. de vaches (Maxi)	92 (190)	156 (264)	153 (275)
Surface agricole utile (% SFP/SAU)	134 (67%)	191 (69%)	270 (64%)
Productivité de la main-d'œuvre			
Lait/UMO Lait en L (moyenne)	468 000	353 000	418 000
Vaches /UMO Lait (Moyenne)	60	45	49

2.2. DES LONGUES JOURNEES ET UNE CADENCE DE TRAVAIL ELEVEE

2.2.1. Temps de travail

Le temps global annuel de travail est de 3022 heures par UMO rémunérée avec la plus forte quantité de travail pour les T1 (3560 h) et la plus faible pour les T2 (2532 h) due à la présence importante de salariés dont la durée horaire hebdomadaire est plafonnée réglementairement. Les UMO rémunérés inclus exploitants et salariés et exclus bénévoles et stagiaires. Le temps de travail annuel global affecté à l'atelier lait de 7,5 heures par mille litres de lait est peu différent entre les trois types de collectif. Le travail d'astreinte est par contre plus élevé pour les T2 (6,4 h) que pour les T1 (4,6 h) qui présente les plus faibles écarts intra type (tableau 2). Pour faire face à un plus grand nombre de vaches à gérer par UMO, les éleveurs T1 ont recherché à optimiser le travail d'astreinte. Le robot de traite, présent dans 38% des élevages T1 est un des leviers mis en place pour réduire le TA. Les 18 exploitations avec un robot de traite réduisent le temps de traite de 2,3 h par mille litres par rapport à des salles de traite non robotisées. Avec 5,2 heures de TA/1000 litres en moyenne, les éleveurs de grands troupeaux semblent plus efficaces sur le plan du travail que les troupeaux de taille inférieure si l'on se réfère aux enquêtes du RMT travail de 2008-2009 (8,1 h de TA/1000 litres de lait pour 162 exploitations détenant 56 VL de moyenne) (Fagon et Sabaté, 2010).

L'amplitude des journées de travail des éleveurs des trois collectifs est élevée : plus de 12h par jour en incluant les pauses en période normale soit 10h30 de travail effectif (tableau 2). 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 celle plus courte de leurs salariés et/ou faire le « tampon » en cas d'absence de leurs salariés (congés, maladie...).

Globalement, la cadence de travail (définie comme la somme des périodes de temps passées à exécuter un ensemble de tâches dans une plage horaire définie) est jugée élevée/forte dans plus des deux tiers des exploitations, d'autant plus pour les éleveurs T2. Cette cadence de travail élevée notamment pour la traite non robotisée est un facteur de risque pour la santé des travailleurs ce que confirme la présence de TMS dans un élevage sur deux.

2.2.2. Temps libre

En moyenne, les éleveurs enquêtés arrivent à se libérer un week-end sur trois et 10 jours de congés par an. Les collectifs T1 ont logiquement plus de mal à s'octroyer du temps libre (un week-end de libre sur cinq) et des congés que les grands collectifs T2 et T3 (deux week-ends sur cinq). Il existe toutefois une diversité intra type importante : des 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 (réduction d'1h30 de la durée de travail quotidien). A l'inverse, une conduite technique très (trop) sophistiquée peut être un frein à l'accès à du temps libre. Les éleveurs insatisfaits de la fréquence de leurs week-ends le sont aussi pour les congés. Ils expriment des difficultés à en prendre liées à un manque de main-d'œuvre pour se faire remplacer mais aussi sur les conditions de travail durant l'absence d'un associé : « *Lors des congés très court (moins d'une semaine), je suis content de voir l'autre associé revenir* ».

Tableau 2. Temps de travail d'astreinte (TA) et amplitude de travail quotidien

	T1 (16 exploitations)	T2 (11 exploitations)	T3 (22 exploitations)
Temps de travail			
Heures TA/1000 L/an	4.6 h	6.4 h	5.2 h
Amplitudes TA /1000 L *	3.1-5.3 h	3.2-8.6 h	3.2-8.4 h
Horaires journaliers			
Amplitude travail quotidien chef pause incluse	11h50 (1h33)	12h30 (1h34)	12h10 (1h45)
Amplitude travail quotidien salarié pause incluse	9h50 (1h50)	10h (1h50)	9h35 (2h10)
Satisfaction/ amplitude horaire (en nb. d'exploit. et %d'EA pour chaque type)			
Satisfaisante	10 (63%)	4 (36%)	14 (64%)

*Amplitude h totales par 1000 L : mini : 1er décile, maxi 9ème décile

2.3. ORGANISATION DU TRAVAIL : PEU D'ECHANGES AUTOUR DE LA REPARTITION DES TACHES ET DES RESPONSABILITES

Les différents types de collectifs présentent une grande diversité de modes d'organisations basées sur plus ou moins de polyvalence ou de spécialisation des travailleurs. La plus forte polyvalence observée pour le T1 (60% des tâches partagées) par rapport aux T2 et T3 (45% des tâches partagées) est sans doute liée à la plus faible taille du collectif. La traite est la tâche d'astreinte la plus partagée. Elle est réalisée par 80% des membres des collectifs T1 et T2 et 65% pour T3 (74% pour les T3 « non robotisés »). Impliquer le maximum de personnes sur la traite non robotisée est un facteur d'équité important entre travailleurs du fait de son poids dans le travail (45% du travail d'astreinte) et de sa pénibilité physique importante. Dans les exploitations équipées d'un robot de traite, la traite est moins partagée entre les travailleurs. Les autres tâches d'astreinte sont nettement moins partagées que la traite, avec peu de différences entre les trois types. Les trois motivations

principales exprimées pour la répartition des tâches (par goût, par compétences ou par recherche de polyvalence et d'égalité entre les travailleurs) diffèrent selon les types de collectifs. Les compétences sont mises en avant comme motivation principale par les T2 démontrant l'importance de la question des compétences et de leurs acquisitions par les salariés. Les T1 et T3 combinent plusieurs motivations différentes avec une prédominance du goût pour les T1 notamment au sein des couples et des associations familiales. La recherche de polyvalence et d'égalité dans la répartition des tâches et sa mise en œuvre poussée (tout le monde réalise toutes les tâches avec des rotations régulières) s'observe dans plusieurs exploitations appartenant aux trois types avec des conséquences positives sur les conditions de travail, notamment sur la capacité à prendre du temps libre et à gérer des remplacements imprévus.

Globalement, les responsabilités sont très peu partagées entre chefs d'exploitations et salariés. Les salariés se voient déléguer peu de responsabilités, sauf pour quelques exploitations T2 qui emploient des salariés responsables d'ateliers (lait, transformation fromagère,...). Le manque de partage des responsabilités et des décisions avec les salariés semble être un frein à de bonnes conditions de travail pour les éleveurs T2. L'organisation liée à la répartition des tâches et des responsabilités est un sujet peu abordé dans les exploitations. Elle apparaît très fréquemment stabilisée dans le temps, voire figée. Elle fait toutefois l'objet d'échanges à des moments clés de la trajectoire de l'exploitation : changements dans le collectif, mise en route d'un robot de traite, agrandissement. La réorganisation périodique du travail semble plus fréquente pour le T2 en raison de la présence de salariés (turn-over, levier de motivation).

Au-delà des quelques tendances globales liées aux types de collectifs, on observe surtout d'importantes différences intra type dans les choix (ou parfois « non choix ») de partage des tâches et des responsabilités, résultant d'une pluralité de facteurs : trajectoire/historique, habitudes de travail, motivations, statut des personnes, liens entre les intervenants (familiaux ou pas, hiérarchique), etc.

2.4. UN REMPLACEMENT EN CAS D'IMPREVU JUGE SOUVENT DIFFICILE

Près de 70% des éleveurs disent avoir réfléchi à des solutions en cas d'absences imprévues d'un travailleur et c'est encore plus important pour les T3 (77%). Dans près d'une exploitation sur deux, la facilité de remplacement est jugée difficile ou très difficile. Cette proportion est logiquement plus élevée pour les T1 et inférieure pour les T3 et surtout les T2. Plusieurs freins sont évoqués, dont par exemple, la complexité des tâches liées à la conduite et au suivi du troupeau, à l'utilisation du robot de traite et du matériel ou à la gestion globale de l'exploitation : « *L'absence de Marie-Hélène est difficile à remplacer car elle a une très bonne maîtrise technique sur le suivi des robots de traite et des veaux* ». Il est aussi difficile de trouver de la main-d'œuvre temporaire, d'accéder au service de remplacement et à des personnes compétentes en élevage ou de mobiliser des membres de la famille de moins en moins disponibles : « *Pour faire du tracteur il n'y a pas de problème, mais pour suivre un troupeau au robot ou simplement manipuler les animaux ce n'est pas facile de trouver* ». L'amplitude horaire et la charge de travail importante sont également citées « *Pour me remplacer il faudrait 2 ou 3 personnes ! Cela coûterait trop cher* ». A l'inverse, plusieurs atouts parfois combinés entre eux sont mis en avant pour faciliter le remplacement : un grand collectif de travail, la polyvalence des travailleurs, une organisation facilitant l'intégration de nouvelles personnes, des outils pour faciliter le transfert des informations, la simplicité du système et des équipements, la possibilité d'accéder à de la main-d'œuvre temporaire, etc.

2.5. DES ECHANGES QUOTIDIENS SATISFAISANTS

La qualité des échanges et de la communication au quotidien entre les membres du collectif de travail est jugée satisfaisante par les éleveurs interviewés dans la quasi-totalité des situations (86%). Les tâches à réaliser sont très souvent discutées lors de points quotidiens (pause-café, traite, repas, etc.). Des outils sont utilisés comme les tableaux blancs/tableau de consignes (40 % des collectifs). L'utilisation d'outils numériques (logiciels, application smartphone) favorise le partage des informations entre tous les membres du collectif, génère des gains de temps (limitation des réunions et des temps improductifs car chacun sait ce qu'il a à faire), et réduit la charge mentale. Des exploitations T2 et T3 se transmettent des informations via des SMS ou des groupes WhatsApp. Les insatisfactions exprimées portent sur la communication entre associé et salarié dans un cas (T1), entre salariés dans deux cas (T2 et T3) et entre associés dans trois cas (T3). Les éleveurs évoquent des tensions entre les personnes, une organisation défaillante (perte d'efficacité car plusieurs personnes se retrouvent sur la même tâche, une tension sur le matériel ou sur des activités par manque de priorisation des chantiers), des erreurs techniques récurrentes non corrigées...liés à des déficits de communication entre membres du collectif. Certains éleveurs déplorent un manque de temps d'échange quotidien systématique « *J'aurais aimé mettre en place une réunion quotidienne d'un quart d'heure, j'ai vu cela dans d'autres exploitations et cela fonctionne bien mais je n'ai pas réussi. Il y a un écart de génération qui peut expliquer* ».

2.2.6. MOINS DE CHARGE PHYSIQUE MAIS PLUS DE CHARGE MENTALE

La charge physique est ressentie comme « modérée à faible » par deux tiers des éleveurs, et près de 80% des éleveurs T2. 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* ». La charge physique peut toutefois être ressentie différemment par les membres du collectif de travail : « *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 T1, la charge de travail apparaît 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, par exemple d'un parent en retraite. 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 mentale du travail est déclarée élevée/forte par plus d'éleveurs que la pénibilité physique (38%). Ce décalage est très marqué pour les éleveurs T2 (56%) et dans une moindre mesure T1 (46%). 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. La situation est beaucoup plus favorable pour les éleveurs T3 (25%) 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* ».

2.7. DES ELEVEURS GLOBALEMENT SATISFAITS DE LEURS CONDITIONS DE TRAVAIL

Près de 75% des éleveurs se disent satisfaits de leurs conditions de travail. Les éleveurs du T3 expriment un meilleur ressenti que ceux des T1 et T2 (figure 1). Le type T1 présente un moindre niveau de satisfaction du fait d'un temps de travail élevé et de peu de temps libre. Le type T2 présente

une bonne capacité à se libérer du temps (du fait d'un collectif important), mais avec un rythme de travail jugé élevé et une charge mentale la plus forte (gestion des salariés, partage des responsabilités souvent limitée). Le type T3 obtient le niveau de satisfaction le plus élevé grâce au partage des responsabilités et à la taille du collectif qui facilite la prise de temps libre. Toutefois, pour tous les types, le nombre d'éleveurs insatisfaits de leurs conditions de travail durant les week-ends et en période de congés (30 %) est le double de ceux insatisfaits des conditions de travail en semaine classique (15%).

Le niveau de satisfaction global des exploitants et le nombre de jours libres par an sont corrélés montrant que se libérer du temps permet de mieux vivre son travail. On peut également faire l'hypothèse que les éleveurs qui arrivent à se libérer plus facilement ont mis en place une organisation du travail favorisant de bonnes conditions de travail au quotidien.

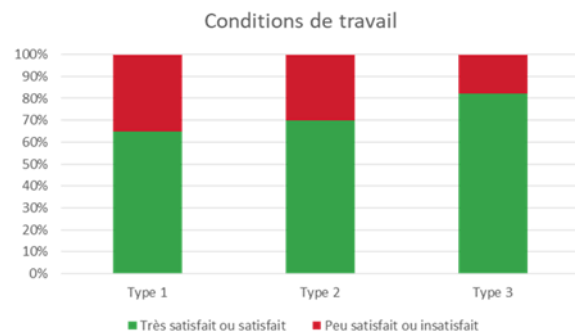


Figure 1. Taux de satisfaction des éleveurs vis-à-vis de leurs conditions de travail

2.8. DES LEVIERS D'AMELIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL SPECIFIQUES A CHACUN DES COLLECTIFS DE TRAVAIL

Si le ressenti des éleveurs de grands troupeaux sur leurs conditions de travail est globalement positif en raison d'un travail à plusieurs qui favorise des échanges, la possibilité de choisir la répartition des tâches entre travailleurs et la capacité à se libérer et d'une pénibilité physique fréquemment limitée, il existe des situations très contrastées liées à des facteurs individuels ainsi qu'aux types de collectifs T1, T2 et T3 qui offrent des opportunités différentes.

Une répartition des tâches et des responsabilités discutées et acceptées par tous les travailleurs, une communication régulière et organisée, de la convivialité et un partage des objectifs opérationnels et stratégiques ainsi que la recherche d'une meilleure efficacité du travail pour maîtriser la charge de travail et faciliter la prise de temps libre sont des leviers partagés.

Pour les T1, les situations les plus favorables s'appuient sur des simplifications de pratiques et une organisation rationnelle facilitant les remplacements, la présence d'équipements pour réduire l'astreinte et la pénibilité du travail au quotidien (milk bar, raclage et paillage automatique, distributrice, robot de traite...) ainsi que par l'externalisation de travaux de saison pour se centrer sur le troupeau. L'embauche à temps plein ou partiel et/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. Dans ce type, les éleveurs avec une très forte productivité du travail (70 VL/UMO) font face à des difficultés pour se libérer (peu de WE et congés pris) et leurs horaires de travail journaliers sont élevés. Parmi les différents leviers évoqués, le robot de traite permettrait aux trayeurs d'améliorer leur santé face au nombre important de vaches à traire. Cependant le robot de traite est une des solutions mais pas la seule.

Pour les T2, l'autonomisation des salariés semble un levier important pour réduire la pression mentale du chef d'exploitation et faciliter les remplacements au sein du collectif (Malanski et al., 2019). 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. Des enquêtes auprès d'éleveurs de grands troupeaux au Royaume-Unis ont montré des exemples de chefs d'exploitations qui maîtrisaient ce type d'organisation (CasDar Orgue 2018). Les capacités managériales et les possibilités d'accéder à de la main-d'œuvre salariée semblent des clés de réussite essentielles (Evink et Endres, 2017).

Pour les 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.

3. DISCUSSION

L'étude réalisée dans le projet Orgue à partir de deux séries d'enquêtes auprès d'une cinquantaine d'exploitations permet de caractériser et de dresser un portrait large et quantifié des conditions de travail dans les grandes exploitations laitières françaises. Elle permet aussi de confirmer l'hypothèse de conditions de travail propres à chacun des trois types de collectifs de travail, résultats utiles pour les éleveurs et les conseillers qui les accompagnent. Le cadre d'analyse et sa traduction en indicateurs ne permet toutefois pas toujours de saisir pleinement les conditions de travail et ce qui se joue dans les collectifs d'autant que tous les membres du collectif de travail, associés et /ou salariés n'ont pas été enquêtés. En effet le regard porté sur les conditions de travail sont propres à chacun, intime et subjectif, fonction des valeurs et des représentations du métier de chaque éleveur (Kling-Eveillard et al. 2012; Dockès et al. 2018). On peut aussi déplorer une sous-représentation du groupe T2 dans l'échantillon actuellement émergent en France (Depeyrot et Perrot, 2019) et dont les exploitations encore peu fréquentes ont été difficiles à recruter, alors même que ce type est un des modèles de grandes exploitations laitières ailleurs en Europe et dans le monde (Evink et Endres, 2017).

D'autre part, les tendances moyennes présentées masquent une forte diversité intra-type (que nous avons cherché à préciser par moment dans les résultats). Les conditions de travail sont en effet très liées à l'individu ou aux individus dans un collectif (Dockès et al., 2018). Cette diversité rend compte de choix différents en termes d'équipements, de main-d'œuvre, de délégation, etc. avec des trajectoires d'agrandissement plus ou moins rapides pour lesquelles les impacts sur le travail ont été ou non anticipées par les éleveurs.

CONCLUSION

Les résultats des enquêtes du projet ORGUE montrent que globalement les éleveurs laitiers enquêtés se disent satisfaits de leurs conditions de travail. Ce ressenti globalement très positif peut sembler *a priori* contradictoire avec une partie des résultats montrant des temps de travail, des amplitudes horaires ou encore des charges mentales élevés. Il doit aussi être nuancé par le fait qu'il est tendanciellement assez

différent entre les types de collectif de travail et qu'une part non négligeable des éleveurs font face à des conditions de travail nettement moins favorables. A l'inverse, il existe pour chacun des trois types de collectifs des producteurs qui ont choisi des stratégies et des organisations favorisant la qualité de vie au travail pouvant inspirer d'autres éleveurs.

Les éleveurs de grands troupeaux expriment peu de besoins d'accompagnement spécifique, à l'exception d'échanges entre pairs au travers de visites d'exploitations et de groupes d'échanges. Toutefois, les conseillers évoquent des situations où l'agrandissement a été réalisé sans véritable réflexion sur les conséquences sur le travail, souvent par opportunité. Pouvoir mieux sensibiliser et accompagner les éleveurs laitiers par une meilleure prise en compte de la dimension humaine et du travail dans leur projet apparaît comme un enjeu majeur pour l'avenir et la durabilité sociale des exploitations laitières françaises.

Ce constat nous interroge aussi sur l'attractivité des grandes exploitations laitières auprès des jeunes plus sensibles que leurs aînés à l'équilibre vie privée / vie professionnelles. La transmissibilité de ces exploitations est enfin aussi questionnée face à la hausse des niveaux de capitaux par UMO pour les collectifs T1 et T2 et face à l'enjeu du renouvellement des associés pour T3.

Les auteurs remercient le financeur (DGER-Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation) et les partenaires du CasDar Orgue qui ont permis la réalisation des enquêtes ainsi que les éleveurs rencontrés.

CasDar ORGUE, 2018. Enquêtes en Angleterre, juin 2018; Organisation du travail au sein d'un grand troupeau laitier, 4p.

Depeyrot, J.N., Perrot, C. 2019. In Forget V., Depeyrot J.-N., Mahé M. et al. (eds), ActifAgri. Transformations des emplois et des activités en agriculture. Centre d'études et de prospective, Ministère de l'agriculture et de l'alimentation, la Documentation française, Paris, France, pp49-63.

Dockès, A.C, Chauvat, S., et al. 2018. Agronomy for Sustainable Development, 39.

Evink, T.L., Endres, M.I. 2017. Journal of Dairy Science, 100, 9466-9475.

Hostiou N., Chauvat S., Cournut S., 2014. In Gasselien, P., Choisis, J.P., Petit, S., Purseigle, F., (Eds.), L'agriculture en famille : travailler, réinventer, transmettre. Les Ulis (France), EDP Sciences, 125-144

Institut de l'Élevage, 2009. France laitière 2015. Vers une accentuation des contrastes régionaux. Dossier Economie de l'Élevage, 391, 72 p

Jacqueroud M.P., Beguin, E. 2016. Evolution des structures laitières. Idele-CNIEL, 150p

Kolstrup, C.L., Kallioniemi, M., et al. 2013. Journal of Agromedicine, 18, 244-255.

Madelrieux, S., Beguin, E., Perrot, C., 2018. Cessation de production laitière dans les grandes structures : dynamiques en jeu. Rencontres Recherche Ruminants. Inra-Idele, 24: 451-455.

Malanski, P.D., Ingrand, S., Hostiou N. 2019. Agronomy for Sustainable Development 39.

Jocelyn F. Sabatté N., 2010. Référentiel travail en élevages bovins lait, décembre 2010, 32p.

Serviere, G., Chauvat, S., et al. 2019. INRA Productions Animales, 32, 13-24.

Wallet, Ph., Vergonjeanne, R., 2017. Livre blanc grands troupeaux. 10 points clés pour maîtriser l'agrandissement de son troupeau laitier. BTPL & Web-Agri Editeurs, 15 p.