



Février 2015

Le salariat en production laitière en Bretagne

Emplois, compétences et conditions de travail

aGRICULTURES
& TERRITOIRES
CHAMBRES D'AGRICULTURE
BRETAGNE



Observatoire
Emploi-Formation
de l'Agriculture

Table des matières

Table des matières	3
I. Introduction.....	5
A. RAPPEL DES OBJECTIFS DU PROJET :	5
B. METHODOLOGIE.....	5
1. Une étude en deux temps :	5
2. Les différentes phases de l'étude.....	6
II. Contexte et perspectives pour le secteur laitier en Bretagne	7
A. LE LAIT : LA PRODUCTION DOMINANTE EN BRETAGNE	7
B. L'EVOLUTION DU CONTEXTE DE CES DERNIERS ANNEES.....	8
C. DES RESULTATS ECONOMIQUES HETEROGENES	9
D. LES FACTEURS A PRENDRE EN COMPTE DANS LES ANNEES A VENIR	10
1. La fin des quotas laitiers en 2015.....	10
2. La réforme de la PAC post 2013	10
3. Les conséquences possibles de la fin des quotas laitiers et de la réforme de la PAC.....	11
4. Les perspectives démographiques	12
5. Les autres facteurs à prendre en compte	13
E. LA FILIERE LAITIERE EN BRETAGNE : SES FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITES, MENACES	14
1. Forces de la filière laitière bretonne	14
2. Faiblesses.....	14
3. Opportunités	14
4. Menaces	14
III. L'emploi en production laitière en Bretagne.....	16
A. ETAT DES LIEUX DE L'EMPLOI.....	16
1. L'emploi salarié et non salarié.....	16
2. L'évolution du nombre d'installations en production laitière	18
3. Les perspectives de départ chez les actifs en lait : retraite et départs anticipés.....	18
B. PERSPECTIVES D'EVOLUTION DE L'EMPLOI EN PRODUCTION LAITIERE	23
1. Prospectives sur les besoins en emploi en lait (installations et salariés permanents) à l'horizon 2015.....	23
2. Une diversité de systèmes et un développement de l'emploi.....	24
IV. Etude qualitative du salariat en production laitière	27
A. METHODE D'ANALYSE UTILISEE	27
1. Constitution du panel.....	27
2. Grille d'entretien des personnes enquêtées.....	27
3. Modalités et grille d'analyse des contenus de formation	29

B.	RESULTATS DES ENQUETES	30
1.	Les entreprises et les personnes qui y travaillent	30
2.	Le travail sur l'exploitation : répartition des tâches.....	33
3.	Recrutement, formation et conditions de travail	38
4.	Examen des formations professionnelles qualifiantes.....	42
V.	Préconisations d'actions d'amélioration	46
A.	RENDRE LE METIER PLUS ATTRACTIF	46
1.	Adapter les exploitations au salariat.....	46
2.	Former les employeurs à la gestion des ressources humaines.....	48
B.	ADAPTER OU COMPLETER L'OFFRE DE FORMATION ACTUELLE	49
1.	Proposer des formations pour accompagner l'opérationnalité des salariés au moment du recrutement	49
2.	Répondre aux besoins variables des jeunes selon leur projet professionnel et notamment aux salariés ou futurs salariés qui ont un projet d'installation	49
3.	Compléter l'offre de formation pour développer l'accès des postes de salariés aux personnes non issues du milieu agricole ou aux filles	50
4.	Développer un dispositif de positionnement / élaboration de plans de professionnalisation pour les salariés en poste.....	50
	Annexe : guide d'entretien	51

I. Introduction

A. RAPPEL DES OBJECTIFS DU PROJET :

Dans une perspective attendue de restructuration importante des exploitations laitières, l'objectif de ce travail sera d'étudier les **évolutions à venir de l'emploi salarié dans ce secteur** en Bretagne, qu'il s'agisse de l'évolution du **nombre d'emplois salariés**, des **compétences attendues pour ces salariés**, ou de leurs **conditions de travail**.

En parallèle, cette étude s'intéressera aux **publics salariés ou futurs salariés de la production laitière** pour connaître **leur perception**, leurs **motivations** et leurs **attentes** vis-à-vis de leur (futur) métier.

Ces éléments devront apporter des **pistes d'actions pour répondre aux besoins de la profession en matière de main d'œuvre salariée, et proposer de bonnes conditions de travail à ces salariés**. Les préconisations pourront se traduire par :

- des propositions d'actions pour **favoriser l'orientation scolaire et professionnelle** des publics jeunes et adultes vers les métiers de la production laitière : développement de l'attractivité des métiers du lait, meilleure information sur la réalité des perspectives professionnelles pour les salariés dans ce secteur,
- des propositions d'évolution au niveau de la **formation agricole diplômante initiale et continue** : adaptation des compétences attendues pour les futurs salariés et les (futurs) employeurs en production laitière,
- des propositions pour adapter les **formations de perfectionnement** pour les salariés et les employeurs en production laitière,
- des propositions d'actions visant à **développer des démarches de GRH** dans les exploitations laitières : actions sur les conditions de travail, le management...

B. METHODOLOGIE

1. Une étude en deux temps :

Un premier temps consacré à **l'analyse statistique** sur des données de contexte et de prospective sur l'emploi, le renouvellement des actifs, l'installation mais aussi la formation en production laitière. Complétée avec une **Analyse bibliographique**, dont les études Chambres du Pôle herbivore et Observatoire des IAA.

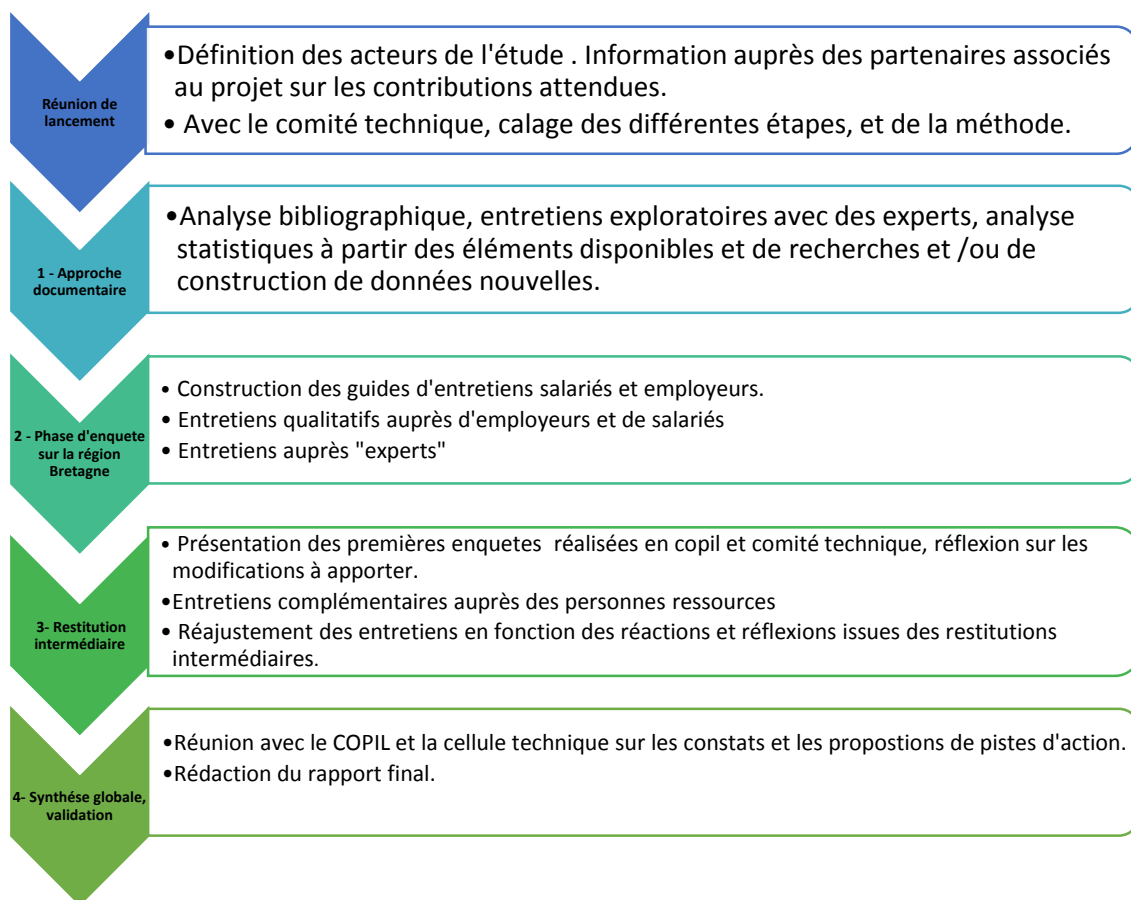
Un second temps pour réaliser les entretiens **semi directifs auprès d'employeurs et salariés** en lait. Cette méthode qualitative permet de mieux comprendre comment les employeurs et les salariés interprètent leurs rôles et visualisent leur travail respectif. Dans la majorité des entretiens nous nous sommes entretenus d'abord avec l'employeur puis avec son ou ses salariés, entretiens individuels d'une moyenne d'une heure avec chaque interlocuteur.

En complément de cette approche qualitative, nous avons aussi souhaité intégrer une approche participative avec les différents membres du comité de pilotage. Approche qui a permis durant les différentes phases de l'enquête, d'intégrer des propositions et de faire évoluer notre échantillon.

Cette étude a été enrichie par des rencontres avec des « experts » sur les préoccupations des salariés et des employeurs (service de remplacement départementaux, AEF, groupements d'employeurs, responsables de centre de formation, laiteries).

Ainsi les résultats finaux sont constitués des résultats de l'étude, des rencontres avec les experts, mais aussi de l'ensemble des propositions émises au cours des différents comités de pilotage et comités techniques.

2. Les différentes phases de l'étude



II. Contexte et perspectives pour le secteur laitier en Bretagne

La production laitière en Bretagne : évolution de l'emploi salarié à la veille de la PAC post 2013 et de la fin des quotas en 2015.

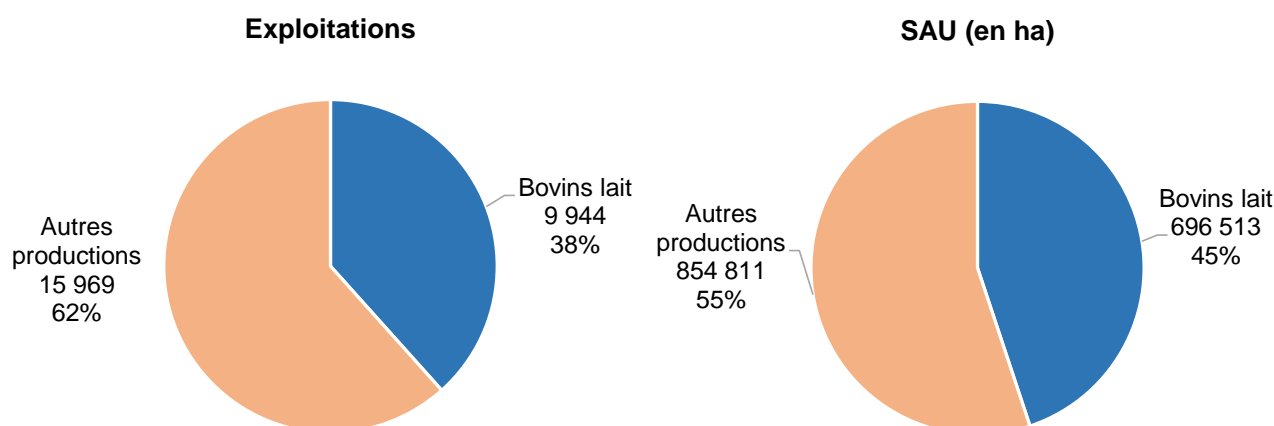
A. LE LAIT : LA PRODUCTION DOMINANTE EN BRETAGNE

La production laitière tient une place prépondérante dans l'agriculture régionale. La Bretagne est la **première région française productrice de lait de vache** avec 20 % du cheptel et 21 % de la production nationale. Ainsi, la région compte 730 700 vaches laitières et assure la livraison de **4,9 milliards de litres de lait** (source : Agreste – Statistique Agricole Annuelle 2010).

L'activité laitière est présente sur l'ensemble du territoire breton, et plus particulièrement en Ille et Vilaine (33 % des exploitations laitières de la région sont dans ce département). Si 9 944 exploitations professionnelles sont spécialisées en production de bovin lait, ce sont au total **14 318 exploitations professionnelles** qui ont une activité laitière, soit plus d'une exploitation sur deux (55 %). De l'amont à l'aval en prenant en compte les activités de services, la filière laitière génère **34 620 emplois directs**.

Part des exploitations spécialisées en lait et part de la SAU cultivées par les exploitations spécialisées en lait – Bretagne 2010

(source : Agreste – RA 2010 – champ des exploitations grandes et moyennes)



Nombre d'exploitations professionnelles spécialisées en lait par département - Bretagne 2010

Département	Nombre	%
Côtes d'Armor	2 476	25%
Finistère	2 099	21%
Ille-et-Vilaine	3 248	33%
Morbihan	2 121	21%
Bretagne	9 944	100%

Source : Agreste - RA 2010 – Champ des grandes et moyennes exploitations

Les 9 944 exploitations laitières spécialisées occupent **19 416 actifs permanents**, soit l'équivalent de 17 312 UTA (unités de travail annuel), dont 15 420 chefs et coexploitants (soit 14 915 UTA) et **1 152 salariés permanents** (soit 747 UTA). L'ensemble des exploitations laitières occupent 22 250 UTA en emplois direct sur les exploitations (exploitants et salariés) et en ETA et CUMA.

La production de lait génère 19 % de la valeur de la production agricole bretonne totale, à la deuxième place juste derrière la production porcine (22 %) (Source : Agreste - Comptes régionaux de l'agriculture 2012).

Enfin, la production laitière en Bretagne est essentielle pour l'activité des industries laitières de la région. **Ce secteur représente 41 établissements en 2010 et emploie 6 100 salariés dans la région (12 % des effectifs nationaux du secteur).**

B. L'ÉVOLUTION DU CONTEXTE DE CES DERNIÈRES ANNEES

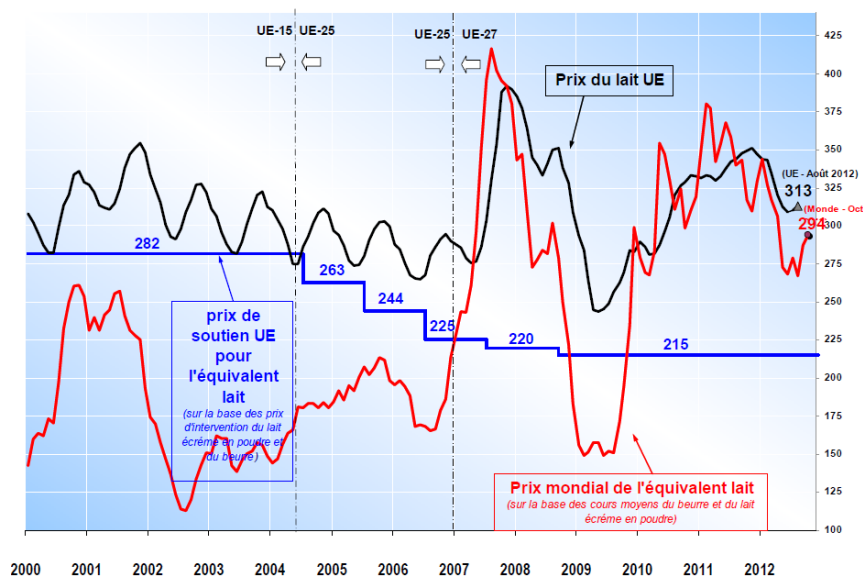
Le secteur laitier a connu une forte évolution ces dernières années. **Jusqu'au milieu des années 2000, le marché du lait était encore fortement régulé par la PAC.** Différents outils de gestions de marchés – les quotas, l'intervention, les restitutions à l'exportation, les droits de douanes – ont permis d'assurer un prix du lait relativement stable et supérieur à celui ayant cours sur les marchés mondiaux.

Deux facteurs sont venus bouleverser cet équilibre. D'une part, la **volonté de l'Union Européenne de libéraliser ce marché** pour progressivement amener les prix européens au niveau des cours mondiaux. Cela s'est traduit par un abaissement du niveau d'intervention, une augmentation progressive des quotas en vue de leur disparition en 2015 et une diminution des restitutions. L'objectif avoué était que les prix du lait ne soient plus dictés que par le marché mondial des produits laitiers, autrement dit qu'ils soient la résultante de l'équilibre entre l'offre et la demande mondiales.

Concomitamment à cette libéralisation, **les cours mondiaux des produits laitiers ont commencé à augmenter progressivement au début des années 2000 sous l'effet d'une demande accrue des pays émergents.** Cette évolution a été particulièrement marquante en 2007 lorsque, suite à la suppression des stocks de produits laitiers européens, les prix mondiaux ont flambé et ont largement dépassé les prix européens alors en vigueur. Ceux-ci se sont alignés sur les cours mondiaux : pour la première fois, l'objectif de l'UE était réalisé même si la manière était inattendue.

Depuis lors, **les prix du lait européens sont très largement dictés par l'évolution des cours mondiaux.** La crise de 2009 est une exception notable, car l'effondrement des cours a été en partie limité dans l'UE grâce aux restes d'outils de régulation telle que l'intervention (mécanisme d'achat à un prix fixé et de stockage par l'union européenne).

Illustration du nouveau contexte



Source : Commission européenne

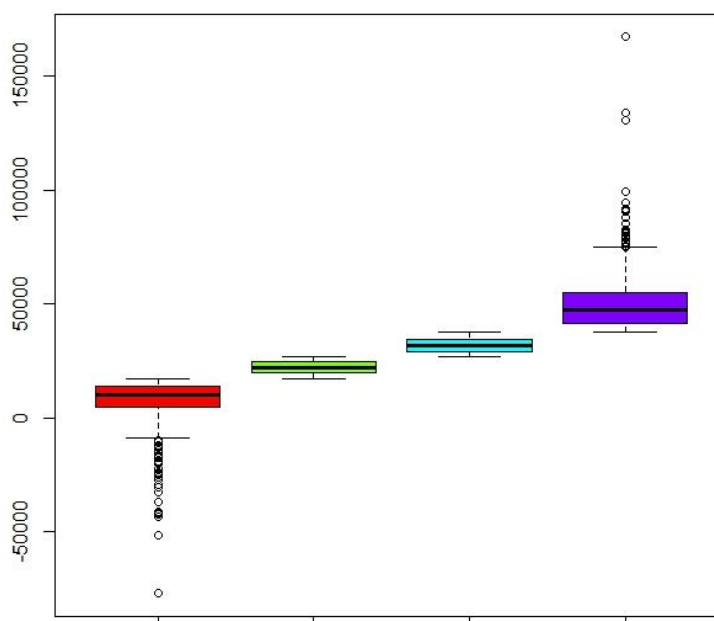
De cette forte évolution du contexte du secteur laitier, nous pouvons tirer quelques conclusions pour les prochaines années. Tout d'abord, le marché laitier étant dérégulé et n'étant plus guidé que par la loi de l'offre et de la demande, **les prix payés aux producteurs seront très volatils**. De même, il est désormais impossible de savoir si, en tendance, ils seront plutôt bons ou mauvais. De nombreux spécialistes pensent que structurellement, le marché devrait retrouver des prix plutôt favorables aux producteurs, mais cela relève plus d'une opinion que d'une prévision fiable. L'un des facteurs déterminant sera de savoir si les pays émergents continueront d'accroître leurs importations. Mais d'autres facteurs, tels que l'évolution des taux de change, joueront un rôle important. Néanmoins, **les experts sont quand même optimistes sur les tendances à venir pour le prix du lait et pour la production laitière en Bretagne**.

C. DES RESULTATS ECONOMIQUES HETEROGENES

La production laitière est marquée par des structures et des fonctionnements d'exploitations très divers. Les choix de gestion des éleveurs déterminent les résultats de l'exploitation. Ces choix sont de plusieurs ordres :

- technique sur la conduite des surfaces et du troupeau
- économiques, sur les investissements et les moyens de production utilisés
- travail, sur l'organisation du collectif de main d'œuvre

Le revenu des éleveurs laitiers dans une exploitation spécialisée est une combinaison entre la productivité physique (volume de lait livré par actif) et la rentabilité générée par unité de production (revenu disponible/1000 l de lait). L'analyse de la base de données régionale des CERFRANCE Bretagne portant sur les résultats économiques de 3000 exploitations laitières conventionnelles et spécialisées pour l'année 2012, a permis de mettre en avant une disparité importante de revenus en production laitière. L'échantillon a été trillé en quatre classes de revenu disponible par unité de main d'œuvre familiale (UTHf). **Le revenu annuel moyen d'un éleveur laitier est de 27 900 €/UTHf pour 2012**, année qui ne présente pas d'événements conjoncturels particuliers (prix de lait, des intrants...). **L'ensemble des aides PAC représente près de 80% du revenu des éleveurs laitiers**.



Moyennes de revenu par classe (en €/UTHf)	7565	22123	31596	50249
---	------	-------	-------	-------

Source: étude « productivité du travail » CERFRANCE Bretagne – CRAB, 2014

Avec une moyenne de revenu annuel de **7 565 €/UTHf pour le quart inférieur** (histogramme rouge) contre **50 249 €/UTHf pour le quart supérieur** (histogramme bleu) les écarts entre exploitations sont très importants. Cette différence s'explique par un ensemble de facteurs. La productivité du travail est supérieure avec une différence de 100 000 litres de lait par unité de main d'œuvre entre les deux quarts extrêmes. De plus, les exploitations avec un meilleur revenu ont plus de surface et produisent plus de céréales. **L'effet de la dimension de l'exploitation par unité de main d'œuvre est indéniable.** On observe par ailleurs une meilleure efficacité du système de production dans les exploitations avec un revenu supérieur. Les charges opérationnelles, les frais généraux et les annuités pèsent moins. **L'amélioration du revenu en production laitière passe donc par une meilleure maîtrise du système de production (équilibre charges/produits) et une productivité du travail suffisante.**

Malgré des besoins de main d'œuvre dans certaines exploitations, il est important de noter que des **résultats économiques trop faibles ne permettent pas aux éleveurs d'embaucher.**

Cette étude est réalisée sur une année comptable mais **ces écarts de revenu sont structurels pour la production laitière. La volatilité des prix ainsi que la libéralisation des volumes à produire sont des facteurs de risques quant à l'accentuation de ces disparités.**

D. LES FACTEURS A PRENDRE EN COMPTE DANS LES ANNEES A VENIR

Le secteur laitier va connaître d'importantes mutations dans les années à venir. Ces perspectives d'évolution en production laitière sont importantes à prendre en compte en raison de la place de ce secteur pour la région.

1. La fin des quotas laitiers en 2015

La **fin des quotas en mars 2015** est le facteur qui devrait impacter le plus la filière laitière bretonne dans les prochaines années. Elle aura pour conséquence pour les éleveurs et les laiteries de ne plus être contraints administrativement au niveau de la quantité de lait produite.

Comme expliqué précédemment, les prix seront volatils et à un niveau difficilement prévisible. Il est aussi assuré que les transformateurs joueront un rôle très important dans l'évolution de la filière et notamment l'évolution des volumes de production. **D'où l'importance des relations entre producteurs et transformateurs par le biais notamment des OP (Organisation de Producteurs) et de la contractualisation.**

S'ajoute à la volatilité des prix du lait celle qui touche le prix des intrants. Les prix du lait et des intrants n'étant pas corrélés, les éleveurs connaîtront des périodes de « ciseaux des prix » : charges élevées alors que les prix de vente seront bas, ce qui affectera fortement la rentabilité des exploitations.

2. La réforme de la PAC post 2013

Un autre facteur à prendre en compte est la **réforme de la PAC post 2013** qui s'accompagnera d'une réduction du montant des DPU pour la majorité des éleveurs laitiers du fait de l'uniformisation du montant de l'aide de base au niveau national. Ceux-ci ont en effet actuellement des niveaux de DPU à l'hectare supérieurs à la moyenne (alors que ramenés à l'exploitation ou à l'actif, les montants de DPU sont souvent en deçà de la moyenne française). L'intégration dans les DPU depuis 2006 de l'aide directe laitière (ADL), l'aide couplée qui bénéficiait au secteur laitier, explique cette situation.

Les conséquences de la réforme de la PAC sur les exploitations laitières

	Lait spécialisé	Lait herbe	Lait maïs fourrage	Lait spécialisé GAEC	Lait ≥ 100 ha – individuel ou EARL
Avant réforme					
DPU/ha SAU	359 €	326 €	381 €	363 €	331 €
Après réforme – Projection 2019					
. Paiement DPB	105 €	101 €	107 €	105 €	102 €
. Paiement vert	93 €	89 €	95 €	93 €	90 €
. Paiement redistributif sur les 52 premiers ha	99 €	99 €	99 €	99 €	99 €
Total aides/ha SAU	315 €	309 €	323 €	323 €	247 €
Variation des aides	- 12 %	- 5 %	- 15 %	- 11 %	- 25 %
Variation du revenu (base 25 000/UTH) pour une exploitation de 80ha, 2 UTH, 450 000 litres	- 3 520 € - 7%	- 1 360 € - 3%	- 4 640 € - 9%	- 3 200 € - 6%	- 9 240 € (pour 110 ha)

Source : CERFRANCE Bretagne

Comme le tableau ci-dessus le montre, les exploitations spécialisées en lait devraient progressivement perdre en moyenne jusqu'à 12 % de leurs aides à l'horizon de 2019.

Compte tenu de la part des aides de la PAC dans le revenu des éleveurs laitiers (elles représentent 22% du prix moyen du litre de lait ces 5 dernières années) et de la volatilité croissante des prix sur le marché des produits laitiers, cette réforme pourrait avoir des conséquences sur la production bretonne de lait.

3. Les conséquences possibles de la fin des quotas laitiers et de la réforme de la PAC

La **fin des quotas laitiers** et la **réforme de la PAC** pourraient conduire à une accélération des phénomènes observés actuellement, notamment la restructuration des élevages, avec un agrandissement des tailles d'exploitation. Le volume global de lait produit en Bretagne pourrait également être impacté.

Jusqu'en 2015, la production laitière bretonne ne devrait que peu évoluer car elle restera soumise au régime des quotas. Au-delà de cette date, il est attendu qu'elle augmente du fait des atouts concurrentiels du grand Ouest par rapport à de nombreuses autres régions françaises et européennes. Le rythme de croissance dépendra de plusieurs facteurs :

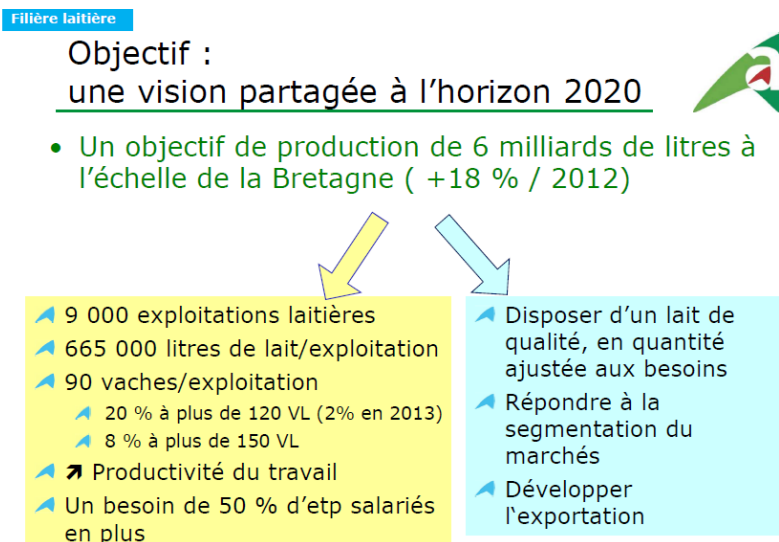
- la stratégie des opérateurs industriels
- le prix du lait
- les contraintes environnementales
- la volonté des éleveurs de produire du lait
- la disponibilité et les limites des facteurs de production : terre, travail, capital.

Une hypothèse médiane consisterait en une hausse de 7 à 20 % de la production entre 2010 et 2020.

Le nombre d'exploitations laitières devrait continuer à diminuer et leur taille à augmenter. Les formes sociétaires et l'emploi salarié devraient aussi continuer à se développer. Il est attendu que la

mécanisation se développe. Elle ne mènera cependant pas nécessairement à un besoin moindre en main d'œuvre, mais plutôt à une main d'œuvre plus qualifiée.

Cette analyse rejoint la vision des représentants de la profession rassemblant élus des Chambres d'agriculture de Bretagne, le CIL OUEST et le syndicalisme. Suite à un travail prospectif sur l'avenir de la filière laitière bretonne, ils ont fixé les objectifs suivants :



4. Les perspectives démographiques

Les perspectives démographiques sont également à prendre en compte dans les évolutions à venir du secteur laitier.

Un nombre important de **chefs d'exploitation** en lait partent en retraite actuellement et dans les prochaines années. Ainsi, 46 % des exploitations professionnelles orientées en bovins lait ont été ou vont être concernées par le départ d'un ou plusieurs de leurs chefs d'exploitation entre 2010 et 2020. Autrement dit, en 2010, 46 % des exploitations en lait avaient au moins un chef âgé de 50 ans ou plus, soit 4 603 structures.

Par ailleurs, les exploitations laitières comptent 2 840 **autres actifs familiaux (conjoints et autres actifs familiaux non coexploitants)**, soit 1 650 UTA. Ces personnes n'ont pas forcément toutes un statut social MSA d'actif agricole, mais elles interviennent de manière régulière dans le travail de l'exploitation. Or, cette population est âgée puisque les personnes de plus de 60 ans représentent 15 % des conjoints actifs sur l'exploitation, et surtout 62 % des autres actifs familiaux. Au total, ce sont 793 personnes qui représentent 271 UTA. Lorsque ces personnes ne pourront plus apporter leur aide sur les exploitations, cela impliquera de trouver de la main d'œuvre supplémentaire.

Au total, **des départs importants devraient se produire parmi la main d'œuvre familiale dans les années à venir.**

Par contre, compte tenu de leur développement récent, **les salariés permanents en bovins lait sont jeunes en moyenne. Parmi eux, 72 % ont moins de 40 ans, contre 54 % pour l'ensemble des OTEX.**

Les départs à la retraite d'actifs, familiaux en particulier, devront être remplacés. En fonction des choix faits par les exploitations, le renouvellement pourra se faire soit par l'association de nouveaux exploitants, soit par l'embauche de salariés. Mais les éleveurs pourront aussi choisir de supprimer un atelier de leur exploitation afin de ne pas avoir à s'associer ou embaucher.

5. Les autres facteurs à prendre en compte

D'autres facteurs vont impacter l'évolution de la filière laitière en Bretagne.

Dans un contexte de libéralisation du marché du lait, le rythme de croissance de la production laitière sera de plus en plus dépendant de la **stratégie des transformateurs**. Or celle-ci pourra être différente d'une entreprise à l'autre.

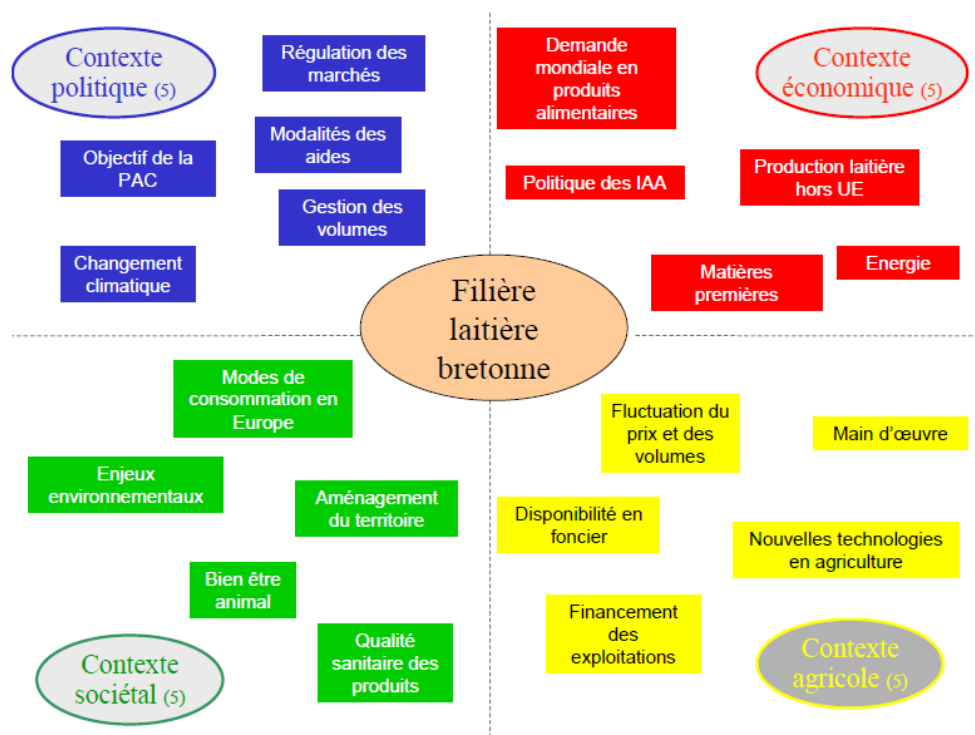
L'évolution des **réglementations environnementales** sera à prendre en compte. Il s'agit notamment de la mise en œuvre de la Directive Nitrates au 1^{er} septembre 2013 (avec une période de transition à partir du 1^{er} septembre 2012) qui prévoit entre autres une évolution des normes de rejet des vaches laitières. Les contraintes en matière d'épandage seront donc plus fortes.

Les **évolutions techniques**, avec notamment les robots de traite. Un développement important du nombre de robots de traite pourrait réduire considérablement la charge de travail des exploitations laitières équipées. Néanmoins, l'importance du montant de l'investissement et, par conséquent, la nécessité de pouvoir optimiser le robot, rendent incertains l'ampleur du développement de ce type de matériel.

Les **opportunités de production** offertes aux agriculteurs, par exemple une conjoncture favorable dans d'autres productions comme la viande bovine ou les céréales..., pourraient conduire à des arrêts de production en lait.

Un développement des **activités de diversification** (transformation, vente directe) et/ou des systèmes de production en **agriculture biologique** dans les exploitations laitières pourrait faire évoluer les besoins en termes de travail et de compétences sur les exploitations laitières. Néanmoins, les activités de transformation dans les exploitations laitières resteront sans doute très marginales en raison de la complexité à mettre en place ce type d'activité.

Pour finir, le schéma ci-dessous permet de présenter de manière plus exhaustive les principaux facteurs à prendre en compte pour l'évolution de la filière laitière bretonne. Ce schéma est issu de l'étude du Pôle herbivore des Chambres d'Agriculture de Bretagne, étude intitulée « Produire du lait en Bretagne en 2025 : 5 scénarios prospectifs », Chambres d'Agriculture de Bretagne, Juin 2013.



E. LA FILIERE LAITIERE EN BRETAGNE : SES FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITES, MENACES

Le résumé qui suit des forces – faiblesses – opportunités – menaces de la filière laitière bretonne est issu de la présentation réalisée lors de la session de la Chambre Régionale d'Agriculture de Bretagne du 10 décembre 2013.

1. Forces de la filière laitière bretonne

- Des conditions pédoclimatiques globalement favorables à la production laitière
- Une forte densité d'élevages et un volume produit important
- Des exploitations performantes et modernisées
- La présence en Bretagne de la plupart des industriels nationaux
- Une dynamique d'installation en lait
- Un réseau d'acteurs riche et varié : recherche, industrie, enseignement-formation, accompagnement, sanitaire...
- Un produit tracé et sécurisé, une maîtrise sanitaire du cheptel

2. Faiblesses

- La dispersion du parcellaire des exploitations
- Des restructurations d'exploitations pas toujours cohérentes d'où des charges fixes élevées
- Des industriels qui ont des stratégies et des visions très différentes (force ou faiblesse)
- Une mauvaise valorisation d'une partie du lait produit
- Des évolutions différentes de la consommation entre les différentes familles de produits
- Des relations particulièrement difficiles avec la grande distribution

3. Opportunités

- Un marché porteur, avec une demande mondiale qui croît rapidement

Avec la fin des quotas, des opportunités pour la filière :

- Développer le grand export
- Développer des produits commodités et de grande consommation mais aussi des produits techniques à forte VA
- Dans un contexte de coût des intrants élevés, la Bretagne est mieux positionnée sur les charges opérationnelles que la plupart des régions productrices européennes et mondiales car elle a l'option de produire du lait avec peu de concentrés

4. Menaces

- Une pyramide des âges qui laisse présager une importante baisse du nombre d'exploitations
- Avec la fin de la régulation par les quotas, un contexte très volatil potentiellement destructeur pour le maillon production
- Volatilité des prix du lait mais aussi des intrants avec risque d'effets ciseaux des prix sur certaines périodes

- Concurrence des productions végétales
- Un maillon industriel très hétérogène qui doit affronter la concurrence de grands groupes du nord de l'Europe – certains groupes fragiles
- Une relation industriels-producteurs qui devient primordiale pour déterminer entre autres les prix et volumes mais cette nouvelle donne n'a pas encore été établie et « digérée »
- Quelle adéquation après 2015 entre l'offre et la demande ?

Synthèse de l'état des lieux pour la filière laitière en Bretagne :

- **22 250 emplois totaux sur les exploitations laitières en 2012/2013**
- **1 152 salariés dans les exploitations laitières spécialisées**
- **14 000 exploitations laitières pour 4.9 milliards de litres**
- **34 620 emplois directs pour la filière laitière**
- **Un revenu moyen de 27 900 € avec des fortes disparités et un poids important des aides.**
- **Une volatilité accrue du prix du lait et des intrants**

Les perspectives de la production laitière en Bretagne :

- **Une vision partagée avec 9 000 exploitations laitières en 2020 produisant 6 milliards de litres de lait**
- **Réforme de la PAC et fin des quotas : baisse des aides, abaissement du prix d'intervention**
- **Place prépondérante de la relation producteur / transformateurs dans la gestion des volumes**
- **Des faiblesses à corriger et des menaces à prendre en compte**
- **Des atouts à faire valoir et des opportunités à saisir**

III. L'emploi en production laitière en Bretagne

A. ETAT DES LIEUX DE L'EMPLOI

1. L'emploi salarié et non salarié

Evolution du nombre d'exploitation, de la SAU et du nombre d'actifs permanents par statut dans les exploitations spécialisées laitière

OTEX	Bovins lait			Total production agricole			% bovins lait / total prod. agri.	
	2000	2010	Taux de variation	2000	2010	Taux de variation	2000	2010
Caractéristiques des exploitations :								
Exploitations	14 590	9 944	-32%	34 846	25 913	-26%	42%	38%
SAU	729 085	696 513	-4%	1 592 381	1 551 324	-3%	46%	45%
Actifs permanents :								
Chefs et coexploitants	18 747	15 420	-18%	45 379	37 895	-16%	41%	41%
Conjoints non coexploitants	6 472	2 083	-68%	15 012	5 905	-61%	43%	35%
Autres actifs familiaux non coexpl.	3 268	761	-77%	7 331	1 991	-73%	45%	38%
Total actifs familiaux	28 487	18 264	-36%	67 722	45 791	-32%	42%	40%
Salariés (hors famille)	718	1 152	60%	9 551	10 898	14%	8%	11%
Total actifs permanents	29 205	19 416	-34%	77 273	56 689	-27%	38%	34%
Nombre moyen d'actifs par exploitation :								
Chefs et coexploitants / exploitation	1.3	1.6		1.3	1.5			
Salariés (hors famille) / exploitation	0.0	0.1		0.3	0.4			
Total actifs permanents / exploitation	2.0	2.0		2.2	2.2			
SAU moyenne :								
SAU moyenne par exploitation	50	70	40%	46	60	31%		
SAU moyenne par actif permanent	25	36	44%	21	27	33%		

Source : Agreste – RA 2000 et 2010 – champ des exploitations grandes et moyennes

Les 9 944¹ exploitations spécialisées en bovins lait² occupent 19 416 actifs permanents soit l'équivalent de 17 312 UTA (unités de travail annuel). Parmi ces actifs permanents, **15 420 sont chefs d'exploitation, 2 833 autres actifs familiaux (dont les conjoints actifs) et 1 152 salariés (hors famille) ; ces derniers réalisent le travail de 747 UTA.**

Depuis le début des années 2000, le secteur laitier a connu une forte vague de restructurations. Notamment sous la pression de conditions économiques plus difficiles (volatilité des cours), l'agrandissement des tailles d'élevage a été nécessaire pour pouvoir gagner en rentabilité, et améliorer les conditions de travail. Ainsi, le nombre d'exploitations laitières professionnelles³ a diminué de 32 % entre 2000 et 2010 (contre seulement -26 % pour l'ensemble des exploitations toutes OTEX⁴ confondues).

¹ Sauf mention contraire, toutes les données statistiques présentées ici sur les exploitations et les personnes travaillant en production bovin lait, sont issues de la source Agreste, Recensements Agricoles 2000 et 2010, champ des exploitations grandes et petites.

² Les élevages spécialisés en bovin lait ne sont pas les seuls à avoir une activité laitière. Au total, la Bretagne compte 14 313 exploitations qui produisent du lait de vache.

³ Exploitations grandes et moyennes selon la dénomination du Recensement Agricole de 2010.

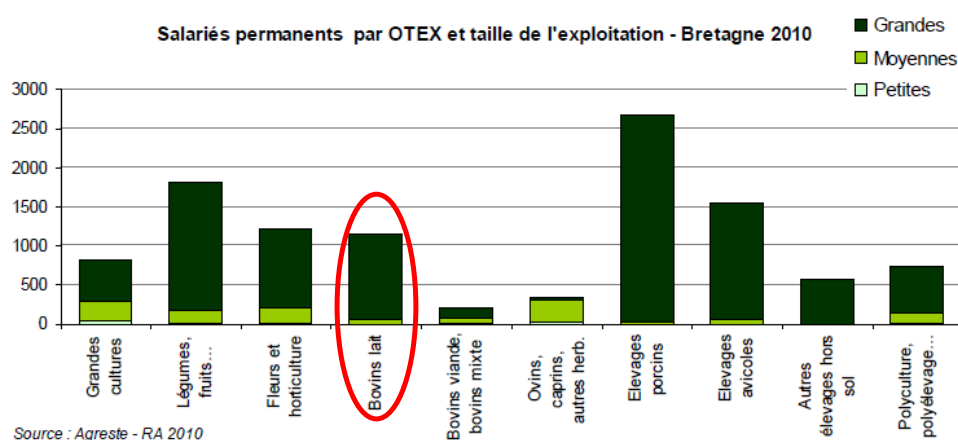
⁴ OTEX : orientation technico-économique. L'OTEX permet de classer les exploitations selon leur spécialisation de production.

En même temps, les exploitations se sont agrandies : ainsi, si le nombre d'exploitations de taille moyenne⁵ a diminué de 73 % entre 2000 et 2010 (contre -52 % toutes OTEX confondues), le nombre de celles de grande taille a augmenté de 27 % (contre -7 %). En outre, le nombre d'exploitations laitières de petite taille a diminué sur la période de 72 % (contre -48 % toutes OTEX confondues).

Cette restructuration a eu des conséquences en termes d'emplois. **Le nombre d'actifs permanents a diminué de 34 % entre 2000 et 2010** (-9 789 actifs) dans les exploitations laitières professionnelles (contre -27 % toutes OTEX confondues). La baisse a été de 18 % parmi les chefs d'exploitation et de 71 % parmi les autres actifs familiaux. Par contre, la restructuration s'est aussi traduite par un développement du nombre de salariés, avec une augmentation de +60 % sur la période (+434 actifs). En se restructurant, les exploitations laitières ont donc fait plus appel au salariat.

Mais malgré sa progression importante en valeur relative, l'emploi salarié reste peu développé en production laitière : 1 152 personnes soit 747 UTA.

C'est moins que dans les autres productions comme le graphique ci-dessous le montre :



Le faible développement en valeur du nombre de salariés en lait s'explique en partie par la politique des quotas instaurée dans le cadre de la PAC en 1984. En effet, avec le régime des quotas, les besoins en restructuration dans les élevages laitiers est passé par l'installation d'un associé (car cette installation permet d'augmenter sa capacité de production et obtenant des litres de lait supplémentaires) et non pas par le recours au salariat (l'embauche d'un salarié ne donnant pas droit à l'octroi de quotas supplémentaires).

Le travail en lait est donc assuré aujourd'hui essentiellement par des emplois familiaux, à 94 %, et seulement à 6 % par des salariés. Par comparaison, toutes productions agricoles confondues, la part des actifs familiaux est de 81 %, et celle des salariés de 19 %.

Dans les exploitations laitières qui ont recours au salariat, le nombre de salariés est souvent limité. **Seulement 10 % des exploitations laitières emploient du salariat permanent** (1 021 sur 9 944). Pour ces 1 021 exploitations, le nombre de salarié moyen par exploitation est de 0,73 UTA. Par ailleurs, 68 % des employeurs en « cultures et élevages non spécialisés » ont seulement 1 seul salarié, et 25 % ont entre 2 et 4 salariés. Ainsi, 93 % ont entre 1 et 4 salariés (source : MSA 21010).

Par contre, le **secteur laitier a de plus en plus recours à d'autres formes d'emplois**. Il s'agit tout d'abord des salariés employés à temps partagé dans le cadre de **groupements d'employeurs**. La moitié des groupements d'employeurs actifs (c'est-à-dire ayant employé au moins un salarié dans l'année) ont leur activité en « cultures et élevages non spécialisés » (source : MSA 2010). Les éleveurs laitiers font également appel à de l'emploi ponctuel via les **services de remplacement**, et via les **services de travaux agricoles** pour la production des cultures fourragères grâce au travail réalisé par les CUMA et les ETA.

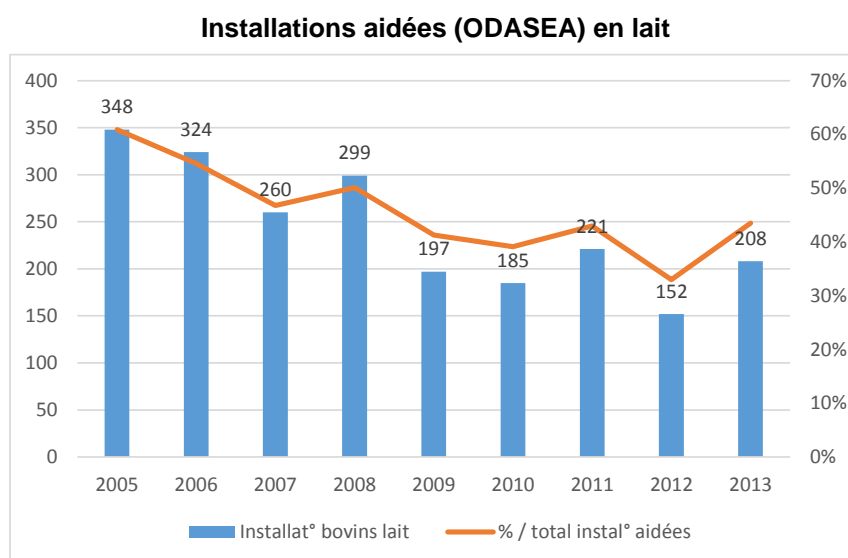
⁵ La taille est mesurée en PBS (Production Brute standard), qui est un indicateur économique du potentiel de production.

Au total, environ 2 000 UTA travaillent pour la production laitière par le biais des ETA, CUMA et services de remplacement.

Il faut enfin noter qu'une partie non négligeable du travail réalisé sur les exploitations laitières est assurée par des **bénévoles**, en particulier les parents des éleveurs. Il est difficile de mesurer précisément le travail fourni par ces bénévoles. A minima, ce sont 1 400 personnes qui apportent une aide régulière en lait, soit l'équivalent du travail de 350 personnes à temps plein⁶. Ainsi, en équivalent temps plein (ou UTA), le bénévolat représenterait près de la moitié du travail salarié (747 UTA). L'âge de ces bénévoles avançant, leur contribution va forcément se réduire au fil du temps.

2. L'évolution du nombre d'installations en production laitière

Le lait est la production qui génère le **plus grand nombre d'installations d'agriculteurs** avec 43% des installations aidées en 2013 (source : CRAB-ODASEA). Ce pourcentage est néanmoins en diminution puisque les installations aidées en lait spécialisé représentaient plus de la moitié des installations au début des années 2000 (entre 55 et 61 % des installations sur les années 2001 à 2006).



3. Les perspectives de départ chez les actifs en lait : retraite et départs anticipés

a) Les départs chez les exploitants spécialisés en lait

➤ Départs à la retraite

Le RA 2010 (Recensement Agricole) donne des informations sur le nombre d'exploitations par classe d'âge du chef d'exploitation (dans le cas des exploitations avec plusieurs associés, le chef d'exploitation est la personne qui s'est désignée comme le chef d'exploitation et non co-exploitant).

⁶ Estimation du travail bénévole réalisé en prenant le nombre de conjoints non coexploitants et le nombre d'autres actifs familiaux de plus de 60 ans et/ou travaillant moins de ¼ temps sur l'exploitation (source : Agreste – RA 2010 – champ : ensemble des exploitations)

Pour les exploitations spécialisées en lait ainsi que pour l'ensemble des exploitations, les données disponibles sont les suivantes.

Nombre d'exploitations par classe d'âge du chef d'exploitation dans OTEX Bovins lait et dans l'ensemble des OTEX – Bretagne 2010

OTEX	Effectif et %	Moins de 40 ans	De 40 à 49 ans	De 50 à 59 ans	60 ans ou plus	Total
Bovins lait	Effectif	2 182	4 077	3 387	298	9 944
	%	22 %	41 %	34 %	3 %	100 %
Total	Effectif	5 157	10 126	9 420	1 210	25 913
	%	20 %	39 %	36 %	5 %	100 %

Source : Agreste – RA 2010 – exploitations grandes et moyennes

Nous cherchons ici à estimer le nombre à venir de départs en retraite. Or, ce nombre est bas sur celui des chefs d'exploitation et non pas celui des exploitations. Nous allons donc appliquer la répartition des exploitations par classe d'âge du chef d'exploitation aux chefs d'exploitation. Pour mémoire, la RA 2010 comptabilise 15 420 chefs d'exploitation dans l'OTEX Bovins lait et 37 895 chefs d'exploitation dans l'ensemble des OTEX.

Par ailleurs, les classes d'âge disponibles sont les suivantes : « moins de 40 ans », « de 40 à 49 ans », « de 50 à 59 ans » et « 60 ans ou plus ». Or, pour le calcul des départs à la retraite, nous voulons travailler sur 2 classes d'âge : celle des « 50 à 54 ans » et celle des « 55 à 59 ans ». Pour obtenir ces classes d'âge, nous allons appliquer la répartition constatée avec les indicateurs MSA. Sur le champ des activités de production agricole prises en compte par la MSA, dans la classe d'âge « 50 à 59 ans », les chefs d'exploitations sont répartis ainsi : 55 % chez les « 50 à 54 ans » et 45 % chez les « 55 à 59 ans » (source MSA, Bretagne 2010).

En utilisant les informations ci-dessus, nous obtenons les données suivantes.

Nombre de chefs d'exploitation par OTEX et par classe d'âge du chef d'exploitation – OTEX Bovins lait et ensemble des OTEX – Bretagne 2010

OTEX	Bovins lait		Total production agricole	
	Eff. 2010	%	Eff. 2010	%
Moins de 40 ans	3 349	22%	7 542	20%
De 40 à 49 ans	6 282	41%	14 808	39%
De 50 à 54 ans	2 918	19%	7 593	20%
De 55 à 59 ans	2 376	15%	6 183	16%
60 ans ou plus	496	3%	1 769	5%
Ensemble	15 420	100%	37 895	100%

Traitement : Observatoire emploi formation – CRAB, d'après sources : Agreste – RA 2010 – exploitations grandes et moyennes et MSA (données en italique calculées à partir des indicateurs MSA)

A partir de là, il est possible d'estimer le nombre moyen de départs en retraite à partir de 2011. Cette estimation est la suivante :

- Chaque année entre 2011 et 2015, 1/5ème des chefs d'exploitation âgés de 55 à 59 ans en 2010, part en retraite.
- Chaque année entre 2016 et 2020, 1/5ème des chefs d'exploitation âgés de 50 à 54 ans en 2010, part en retraite.

Chefs d'exploitation de 50 à 59 ans par OTEX et par classe d'âge (Bretagne 2010) et estimation du nombre annuel moyen de départs à la retraite de chefs d'exploitation entre 2011 et 2020

OTEX	Nombre de chefs d'exploitation par classe d'âge		Nombre de départs annuels moyens par période	
	50 - 54 ans	55 - 59 ans	2011/2015	2016/2020
Bovins lait	2 918	2 376	475	584
Total OTEX	7 593	6 183	1 237	1 519

Traitement : Observatoire emploi formation – CRAB, d'après sources : Agreste – RA 2010 – exploitations grandes et moyennes et MSA

➤ **Départs anticipés**

Grâce aux données MSA, nous disposons du nombre de cessations définitives d'activité de chefs d'exploitation par classe d'âge du chef d'exploitation. Les cessations anticipées sont considérées comme celles ayant lieu avant l'âge de 55 ans.

Toutes productions agricoles confondues, les données MSA nous permettent de calculer le taux de départ anticipés (rapport entre le nombre de départs avant l'âge de 55 ans et le nombre de chefs d'exploitation de moins de 55 ans) :

	Chefs d'exploitation de moins de 55 ans	Départs anticipés (cessations avant 55 ans)	Taux de départs anticipés
2008	35 308	652	1.8%
2009	33 900	587	1.7%
2010	32 857	527	1.6%
2011	31 678	664	2.1%
Moyenne 2008/2011	26 749	486	1.8%

Source : MSA

Le taux de départs anticipés parmi les chefs d'exploitation de moins de 55 ans est de l'ordre de 1,8 % ces dernières années.

En appliquant ce taux au nombre de chefs d'exploitation de moins de 55 ans et spécialisés en bovins lait en Bretagne en 2010, soit 12 549 personnes, **nous pouvons estimer qu'environ 226 éleveurs spécialisés en lait cessent leur activité annuellement.**

b) Les départs chez les salariés permanents en lait

➤ Départs à la retraite

Selon le RA, 1 152 personnes sont salariées agricoles permanentes non familiales dans les exploitations laitières en 2010. Cette information est disponible par classe d'âge.

Nombre de salariés permanents hors famille par classe d'âge dans OTEX Bovins lait et dans l'ensemble des OTEX – Bretagne 2010

OTEX	Effectif et %	Moins de 40 ans	De 40 à 59 ans	60 ans ou plus	Total
Bovins lait	Effectif	830	309	13	1 152
	%	72%	27%	1%	100%
Total	Effectif	5 878	4 855	165	10 898
	%	54%	45%	2%	100%

Source : Agreste – RA 2010 – exploitations grandes et moyennes

Mais comme pour les chefs d'exploitation, les classes d'âge qui nous intéressent afin d'estimer le nombre de départs à la retraite de salariés en lait dans les années à venir, sont les classes d'âge « 50 à 54 ans » et « 55 à 59 ans ». Aussi, nous allons utiliser les données MSA sur les salariés en contrat au 31/12/2010 par classe d'âge. Ces données MSA sont disponibles par APE (activité principale exercée). Par hypothèse, l'OTEX Bovins lait du RA va être assimilée à l'APE cultures et élevages non spécialisés de la MSA.

Estimation du nombre de salariés permanents hors famille âgés par classe d'âge – OTEX Bovins lait et ensemble des OTEX – Bretagne 2010

OTEX	Effectif et %	Moins de 40 ans	De 50 à 54 ans	De 55 à 59 ans	60 ans ou plus	Total
Bovins lait	Effectif	1 003	84	53	13	1 152
	%	87 %	7 %	5 %	1 %	100 %
Total	Effectif	8 699	1 219	815	165	10 898
	%	80 %	11 %	7 %	2 %	100 %

Traitement : Observatoire emploi formation – CRAB, d'après sources : Agreste – RA 2010 – exploitations grandes et moyennes et MSA (données en italique calculées à partir des indicateurs MSA)

De la même manière que pour les chefs d'exploitation, le nombre de départs à la retraite de salariés non familiaux peut être calculé ainsi :

- 1/5e des salariés de 55-59 ans en 2010 entre 2011 et 2015
- 1/5e des salariés de 50-54 ans en 2010 entre 2016 et 2020

Salariés permanents hors famille de 50 à 59 ans par OTEX et par classe d'âge (Bretagne 2010) et estimation du nombre annuel moyen de départs à la retraite de salariés entre 2011 et 2020

OTEX	Nombre de salariés permanents par classe d'âge		Nombre de départs annuels moyens par période	
	50 - 54 ans	55 - 59 ans	2011/2015	2016/2020
Bovins lait	84	53	11	17
Total OTEX	1 219	815	163	244

Traitement : Observatoire emploi formation – CRAB, d'après sources : Agreste – RA 2010 – exploitations grandes et moyennes et MSA

Nous pouvons préciser qu'un certain nombre de salariés permanents faisant partie de la famille du ou des chefs d'exploitation n'est pas comptabilisé ici. Ces **salariés non familiaux** sont recensés comme « conjoints non coexploitants salariés » ou comme « autres actifs familiaux salariés » lors du RA.

Dans l'OTEX Bovins lait, les salariés permanents non familiaux sont au nombre de **286 en 2010**. Les estimations réalisées dans l'étude « Prospective emploi formation en production agricole en Bretagne » (Observatoire Emploi Formation – CRAB 2013) indiquent qu'ils sont :

- 59 dans la classe d'âge « 50 à 54 ans »
- et 43 dans la classe d'âge « 55 à 59 ans ».

Le nombre annuel moyen de départs à la retraite de ces salariés peut donc être estimé à :

- 9 sur la période 2011/2015
- et 12 sur la période 2016/2020.

Au total, pour l'ensemble des salariés permanents en lait (familiaux et non familiaux), le nombre annuel moyen de départs à la retraite de ces salariés peut donc être estimé à :

- **19 sur la période 2011/2015**
- **et 28 sur la période 2016/2020.**

➤ **Départs anticipés**

Un certain nombre de départs de salariés agricoles sont liés aux personnes qui quittent le secteur agricole pour aller travailler dans d'autres secteurs d'activité. Ce phénomène est appelé « turn-over externe ».

Les flux liés aux turn over externe sont difficiles à mesurer. Dans l'étude « Prospective emploi formation en production agricole en Bretagne » (Observatoire Emploi Formation – CRAB 2013), dans le scénario tendanciel, le taux de turn-over externe a été estimé à 2,5 % des salariés quel que soit le secteur de production.

Pour les 1 152 salariés en lait recensés en 2010, cela conduit à estimer à (données en moyenne sur plusieurs années) :

- 31 départs anticipés de salariés en lait par an sur la période 2011/2015
- 36 départs anticipés de salariés en lait par an sur la période 2011/2015
- soit 34 départs anticipés de salariés en lait par an sur la période 2011/2020

B. PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION DE L'EMPLOI EN PRODUCTION LAITIÈRE

1. Perspectives sur les besoins en emploi en lait (installations et salariés permanents) à l'horizon 2015

Les résultats qui suivent sont extraits de l'étude « Prospective emploi formation en production agricole en Bretagne ». Cette étude a été publiée en 2013 par l'Observatoire Emploi Formation de la Chambre Régionale d'Agriculture de Bretagne.

Dans cette étude, des scénarios sur les besoins en emplois agricoles ont été construits à partir d'hypothèses sur l'évolution des structures d'exploitation et de la population agricole.

Pour chiffrer les besoins en installations, les hypothèses ont été posées sur les facteurs démographiques (départs en retraite, transferts entre époux et cessations anticipées) et des moyens de production disponibles pour l'installation (moyens de production mesurés en surface agricole). Quant au salariat, les scénarios se basent sur des hypothèses concernant le remplacement des départs en retraite de salariés, les créations nettes d'emplois salariés et le remplacement des salariés qui quittent le secteur agricole pour aller travailler dans d'autres secteurs d'activité (turn-over externe).

Les scénarios aboutissent à des résultats quantitatifs en termes de besoins pour l'installation de jeunes agriculteurs de moins de 40 ans (y compris des entrepreneurs en ETA) et pour le recrutement de salariés agricoles permanents (y compris les salariés des ETA et CUMA). Tous les résultats sont déclinés par domaine de production principal et par niveau de formation.

Les résultats des scénarios expriment les besoins idéals du secteur professionnel en termes de qualification et de recrutement en dehors de toute autre considération, notamment sur la disponibilité effective en candidats à l'installation ou au salariat agricole.

a) *Potentiel d'installations de jeunes agriculteurs et besoins en recrutements de salariés permanents (par type de besoins) dans les exploitations spécialisées en lait*

Résultats du scénario tendanciel 2015		Lait	Ensemble production agricole + machinisme*	% Lait / Ensemble
Installations de JA		294	742	40%
Salariés permanents	Total des besoins dont :	91	708	13%
	remplacement retraite	19	222	9%
	créations d'emplois	39	146	27%
	turn over externe	33	341	10%
Total		385	1450	27%

* machinisme : machinisme agricole : ETA et CUMA

Source : Observatoire emploi formation de l'agriculture - Chambre Régionale d'Agriculture de Bretagne

b) *Potentiel d'installations de jeunes agriculteurs et besoins en recrutements de salariés permanents dans les exploitations spécialisées en lait par niveau de formation requis*

Résultats du scénario tendanciel 2015	Installations de JA		Salariés permanents		Total	
	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%
Niveau II (licence professionnelle)	12	4%	0	0%	12	3%
Niveau III (BTSA)	112	38%	18	20%	130	34%
Niveau IV (Bac Pro, BP)	170	58%	55	60%	225	58%
Niveau V (CAPA, BPA)	0	0%	18	20%	18	5%
Sans formation agricole	0	0%	0	0%	0	0%
Total	294	100%	91	100%	385	100%

Source : Observatoire emploi formation de l'agriculture - Chambre Régionale d'Agriculture de Bretagne

2. Une diversité de systèmes et un développement de l'emploi

Le contexte général d'évolution de la production laitière en Bretagne laisse place à une multitude de cas particuliers et choix possibles pour les exploitations. Lors de commissions lait des Chambres d'Agriculture d'Ille et Vilaine et des Côtes d'Armor, les élus et représentants des différentes structures de la filière ont travaillé à la conception de systèmes types pour 2020. Six systèmes, que l'on peut trier en fonction du collectif de main d'œuvre, sont ressortis des échanges entre les participants.

Les systèmes avec un collectif de main d'œuvre relativement réduit se spécialiseraient en production laitière. Différentes stratégies pourraient être adoptées. Premièrement, en maintenant des niveaux d'investissements proches de ceux actuels, les éleveurs satureront les capacités de production de l'exploitation et misent sur des valeurs ajoutées unitaires élevées. Une partie de ces exploitations pourraient être basées sur des systèmes herbagers ou produire en agriculture biologique. Le système médian est le prolongement de l'évolution des exploitations laitières depuis les années 2000. Les surfaces fourragères seraient basées sur une combinaison maïs/herbe dont l'équilibre dépendra des objectifs des agriculteurs et de l'accessibilité des parcelles pâturables. Les investissements prioritaires se porteraient sur l'équipement de traite avec un développement important des robots, ainsi que sur le logement des animaux. Enfin, le système à forte productivité impliquerait une spécialisation importante de la main d'œuvre sur l'atelier laitier et une délégation maximale des travaux des champs. Dans ces deux derniers systèmes, la rentabilité se trouverait dans le niveau de lait produit par UTH, ainsi que dans la maîtrise des investissements et des coûts alimentaires.

Système spécialisé lait avec 1 chef d'exploitation + 0.5 à 1 salarié ou un couple			
	Forte valeur ajoutée	Système médian	Forte productivité
Nb Vaches laitières	50 à 60	60 à 70	90 à 100
SAU	70 à 80	80 à 90	100
Délégation travaux des champs	Oui, sauf récolte herbe	Oui partiellement (semis, récolte)	Oui, le plus possible

Source : commission lait CDA 22 et 35, juin 2014

Les systèmes avec un plus grand collectif de main d'œuvre se limiteraient tout de même à 3 associés et un salarié. Ces exploitations pourront être spécialisées en lait ou diversifiées vers les cultures de vente ou d'autres ateliers animaux. Ces derniers seraient de tailles conséquentes et mêleraient naissance et engraissement. En fonction de leur niveau de spécialisation les exploitations délégueraient plus ou moins les travaux des champs. Pour ces trois systèmes, les investissements prioritaires s'orienteraient vers des bâtiments fonctionnels et des installations de traite adaptées aux grands troupeaux. Dans ses collectifs de main d'œuvre relativement important, la répartition des tâches et des prises de décisions, le management du ou des salariés ainsi que la capacité à se remplacer seraient primordiaux.

Système à « grand collectif » : 3 à 4 chefs d'exploitations + 1 salarié			
	Spécialisé lait	Lait + culture	Lait + Porc ou VA
Nb Vaches Laitières	150	130	100
SAU	200	250	200
Ateliers complémentaires	//	130 ha cultures de vente	150 TNE ou 50 VA + engraissement JB
Délégation travaux des champs	Oui	Non	Non

Source : commission lait CDA 22 et 35, juin 2014

Quel que soit le système considéré l'évolution de l'organisation du travail sera importante. L'embauche de salariés compétents et plus ou moins polyvalents ainsi que l'augmentation de la délégation des travaux des champs est une caractéristique forte de la restructuration à venir des exploitations laitières.

Etat des lieux de l'emploi en production laitière :

- **Des exploitations laitières qui embauchent peu : 1 152 salariés qui représentent 747 UTA, seulement 1 exploitation sur 10 avec du salariat**
- **Une part faible du salariat (6%) dans la main d'œuvre totale des exploitations laitières**
- **Les exploitations laitières ont recours à d'autres formes d'emplois : groupements d'employeurs, services de remplacement, services de travaux agricoles**

Perspectives de développement du salariat :

- **Une restructuration des exploitations laitières avec l'évolution démographique : 600 départs à la retraite/an, 200 installations par an**
- **Un maintien d'une grande diversité de systèmes avec un développement du salariat et de la délégation dans l'ensemble de ces systèmes**
- **Un besoin de compétences multiples pour les salariés : suivi d'élevages, cultures, machinisme...**
- **Un besoin minimum de 100 salariés/an jusqu'à 2020**

IV. Etude qualitative du salariat en production laitière

A. METHODE D'ANALYSE UTILISEE

1. Constitution du panel

Lors de la phase de lancement de l'étude, il a été décidé d'avoir un panel relativement large pour ne pas rentrer dans une catégorie spécifique d'éleveurs et de salariés. Il s'agissait ici d'avoir un échantillon représentatif des différents types d'exploitations que l'on peut trouver sur le territoire breton.

Le premier critère était de cibler **des exploitations faisant appel à de la main d'œuvre salariée**. Différentes formes de salariat devaient être représentées : les salariés à temps plein ou temps partiel, les salariés de groupement d'employeurs, mais aussi des salariés qui viennent sur les exploitations dans le cadre d'un travail de remplacement (employés via le service de remplacement). Notre objectif était bien de pouvoir s'appuyer sur leurs expériences et leurs réflexions, mais aussi faire un diagnostic des pratiques sur les élevages aujourd'hui en termes de gestion des compétences et de la répartition du travail entre l'éleveur et son ou ses salariés.

La taille des exploitations devait être variable

Il ne s'agissait pas ici de ne choisir que des grandes exploitations censées plus à même d'avoir de la main d'œuvre au vu de leur taille, mais aussi d'enquêter des petites structures qui emploient de la main d'œuvre.

Les exploitations laitières devaient **avoir des équipements différenciés** aussi bien sur la gestion de la traite (robots de traites, rotos, des salles de traites) que sur la gestion de l'alimentation (table d'alimentation, désileuse...) ainsi que sur la gestion des animaux, le suivi des terres... (Avec usage d'un outil internet ou téléphonie mobile, GPS embarqué, systèmes automatisés...). Il s'agissait ici de pouvoir avoir un aperçu des compétences spécifiques en fonction du type des équipements.

Un panel d'âges large chez les employeurs et les salariés

Les employeurs et salariés enquêtés devaient entrer dans des catégories d'âges variées, des plus jeunes qui s'installent ou qui entrent dans le salariat agricole, aux plus anciens qui se préparent à la retraite.

Parité entre hommes et femmes

Nous souhaitions rencontrer aussi bien des éleveurs / employeurs que des éleveuses/employeuses ; des salariés et salariées, et avoir leurs visions du travail, se rendre compte si les compétences varient en fonction du genre et des postes de travail. Cette notion est aussi un moyen de pouvoir rendre compte des évolutions du travail en agriculture aujourd'hui.

2. Grille d'entretien des personnes enquêtées

Le guide d'entretien est réalisé en trois grandes parties, elles-mêmes divisées en sous parties thématiques :

a) L'entreprise et les personnes qui la composent

La première partie reprend, les éléments qui concernent le descriptif de l'entreprise, sa dimension, la ou les productions, les équipements, les moyens humains et un premier niveau d'information sur la stratégie de développement. Cette partie est essentielle pour prendre connaissance du type d'exploitation et des personnes qui y travaillent.

Une sous partie, reprend le cursus et les expériences des actifs dans le détail.

b) *Le travail sur l'exploitation : répartition des tâches*

Dans la seconde partie, nous avons réalisé un cadre commun pour identifier la répartition du travail sur les exploitations. A partir du référentiel métier « responsable d'exploitation », nous avons construit une trame reprenant les compétences et les tâches identifiées sur une exploitation laitière. Il s'agissait ici de pouvoir identifier sur un même document, le travail de l'exploitant et les tâches qu'il délégait à un salarié, au service de remplacement, à la CUMA ou autres...

Atelier de production : Production laitière		Exploitant		Délégation d'une partie du travail			
		Moi ou associé (es) (Précisez)	Avec usage d'un outil internet ou téléphonie mobile (GPS embarqué, systèmes automatisés...)	Salarié	Service de remplacement ou Groupement d'employeurs (précisez)	CUMA	Autres
Production laitière							
Traite robotisée	Connaître le fonctionnement du robot Consultation du logiciel, Analyse des données, Enregistrement de données techniques, ... Réaliser des actions en fonction des données et de la conduite de						

c) *Le recrutement, les formations et les conditions de travail*

Le recrutement en agriculture et notamment en production laitière est un phénomène nouveau, surtout hors cadre familial. Cette partie traite des modalités de prises de décisions pour recruter et des démarches effectuées, un moyen pour nous d'essayer de connaître les critères qui peuvent rentrer dans la décision (niveau de formation, expérience exigées, qualités requises...).

Les conditions de travail sont aussi questionnées : les horaires (et amplitudes), la question du salaire en production laitière, mais aussi la formation continue des salariés et des employeurs, sans oublier les motivations dans ce travail.

Le guide d'entretien était présenté dans sa globalité avant de commencer l'entretien, une trame papier était donné afin que la personne puisse suivre (notamment sur la partie compétence, longue et pointue sur le rendu des tâches entre l'employeur et le salarié).

Cf. Annexe : Guide d'entretien

3. Modalités et grille d'analyse des contenus de formation

Cette analyse a été centrée sur les formations professionnelles du niveau IV au niveau II en intégrant les formations faites en formation initiale avec ou sans alternance et en formation continue pour adultes. Nous avons aussi analysé les contenus et modalités pédagogiques à travers les différents réseaux d'enseignement comme le montre le tableau suivant :

Formations analysées	Réseaux de formations interrogés			
	Enseignement public	Enseignement privé	MFR	Chambre d'agriculture
Bac pro temps plein	X	X	X	
Bac pro en alternance			X	
BPREA	X			X
BTSA ACSE temps plein	X		X	
BTSA ACSE en alternance			X	
BTSA PA* temps plein		X		
CS Lait			X	X
LMEA** Agrimanager				X

* BTSA PA : BTSA Productions animales

** LMEA : Licence Pro Management des entreprises agricoles

L'analyse de ces formations s'est faite à travers des entretiens téléphoniques avec les responsables de ces formations et certains enseignants en zootechnie.

Les critères étudiés ont été les suivants :

- temps de formation consacrés à la production laitière en décomposant les temps de formation pratique, scientifique, technique
- temps de formation en entreprise (stages, alternance)
- orientations pédagogiques
- origine des élèves, stagiaires, étudiants, public d'origine agricole ou non
- remarques des responsables de formation sur les temps, contenus de formation par rapport aux besoins.

B. RESULTATS DES ENQUETES

1. Les entreprises et les personnes qui y travaillent

a) Des élevages bien répartis en Bretagne

Les enquêtes ont été réalisées dans 21 élevages laitiers. 22 chefs d'exploitation et 11 salariés ont été interrogés. Les exploitations sont globalement bien réparties entre les départements. Seule l'Ille-et-Vilaine est un peu moins représentée.

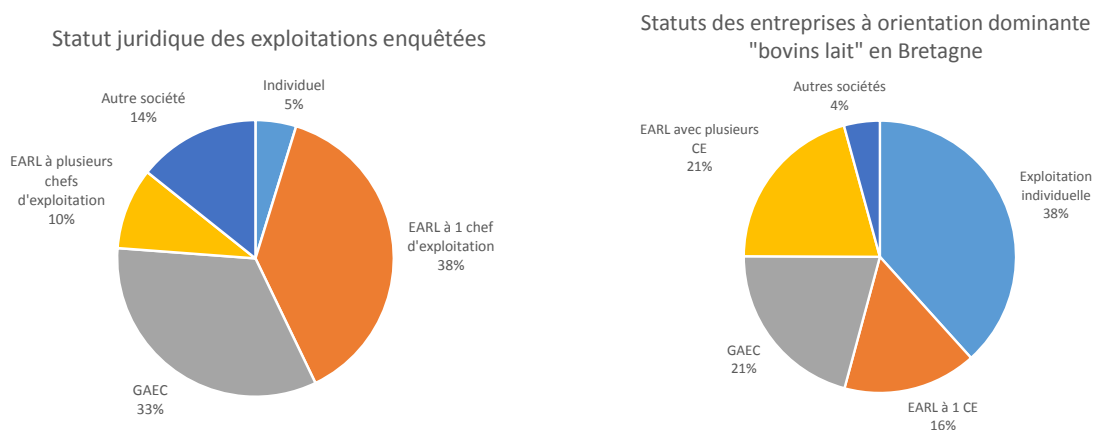
Département	Nombre d'entreprises agricoles enquêtées
22	6
29	6
35	3
56	6
TOTAL	21

A noter que l'une des exploitations enquêtées est une ferme expérimentale. Certaines questions ne sont pas appropriées à ce cas particulier (exemple : pas d'actif non-salarié).

b) Un seul chef d'entreprise dans la moitié des cas

En termes de statuts juridiques, une seule entreprise présente un statut individuel, toutes les autres étant sous statut sociétaire. Cependant, **10 exploitations sur 20 ne comptent qu'un seul actif non salarié soit une sur 2**. Ce chiffre correspond assez bien à la situation des exploitations laitières de la région. Le statut de société des entreprises agricoles peut en effet correspondre à un choix fiscal et non à une réelle association d'agriculteurs. Ceci est particulièrement vrai pour le statut d'EARL. Sur les 10 EARL de notre échantillon, 8 ne comptent qu'un seul chef d'exploitation (CE).

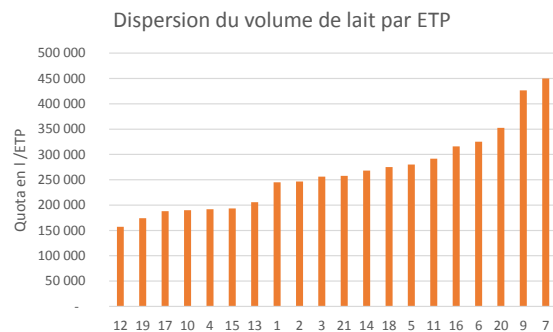
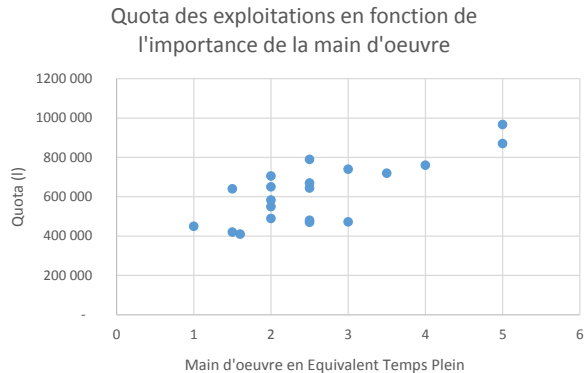
D'après le recensement agricole 2010, **les exploitations bretonnes dont l'activité dominante est l'élevage laitier (Otex bovins lait), comptent pour 54 % d'entre elles un seul chef d'exploitation**. Elles sont, soit sous statut individuel (38 %), soit sous statut EARL (16 %). Les « vrais » sociétés en termes d'association de plusieurs chefs d'exploitation, indépendamment du statut juridique, ne représentent donc que 46 % des élevages laitiers bretons. La répartition diffère quelque peu selon les départements : 50 % d'exploitants seuls dans le 35 contre 60 % dans le 29.



c) *Un quota à produire par unité de travail très variable*

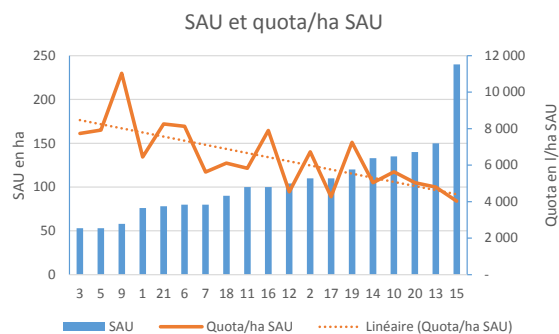
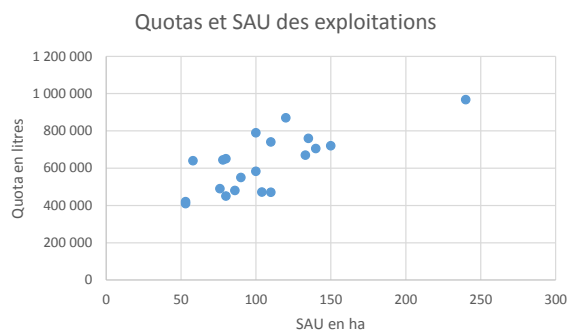
Le **quota moyen de l'échantillon est de 624 000 litres de lait**, le plus faible s'élevant à **410 000 l** et le plus élevé à **presque 1 000 000 de litres**. Le quota moyen par ETP est de 265 000 l, mais varie de 160 000 l à 450 000 l. Pour un même nombre d'ETP, le quota peut être sensiblement différent. Ainsi, le quota des élevages comptant 2 ETP varie de 490 000 à 705 000 l. On peut en conclure que la quantité de main d'œuvre dans un élevage laitier ne relève pas uniquement du volume de lait à produire mais de beaucoup d'autres éléments parmi lesquels on peut citer :

- le type de système de production,
- la sous-traitance à l'extérieur de certaines tâches,
- l'équilibre personnel et familial recherché en termes de temps et d'astreinte de travail.



d) *Un degré d'intensification sur la surface de la moyenne bretonne*

Les exploitations enquêtées disposent d'une surface moyenne de 105 ha, avec une variation allant de 53 à 240 ha. **Le quota moyen par ha SAU est de 6 400 l**, ce qui correspond à la moyenne bretonne. Mais on observe là encore des **écarts importants** entre l'élevage le moins contraint (**4 000 l/ha SAU**) et l'élevage qui l'est le plus (**11 000 l/ha SAU**). Les exploitations présentant les superficies les plus petites tendent à être les plus contraintes sur ce critère.



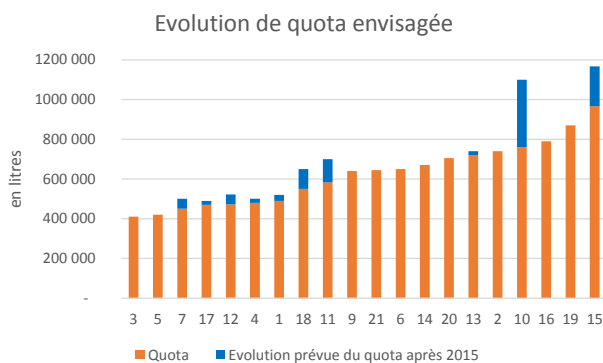
L'atelier lait constitue l'activité principale de toutes les exploitations. Il occupe en moyenne 82 % du temps de travail. Dans 4 exploitations un autre élevage est présent : 3 ateliers porcs et 1 atelier volaille. Une exploitation possède 2 ateliers d'élevage en plus du lait : des porcs et des taurillons. En outre, elle transforme 50 % de sa production laitière (760 000 l). En matière de diversification, une entreprise produit du cidre vendu à la ferme, et une autre fabrique du beurre. 3 autres fermes ont des projets de mise en place d'une activité de transformation du lait.

La ferme expérimentale est labellisée « bio » pour une partie de son atelier lait, de même qu'une des exploitations « commerciales ».

Les cultures de vente représentent en moyenne 28 ha, avec une variation allant de 8 à 65 ha.

e) *Seule la moitié des enquêtés prévoit d'augmenter son volume de lait après la fin des quotas*

Parmi les 20 entreprises commerciales (hors ferme expérimentale), **la moitié n'a pas de projet d'augmentation du volume de lait qu'elle produit**. L'autre moitié prévoit une augmentation variant selon les cas **de 20 000 à 340 000 litres**.



f) *Une majorité de salles de traite classiques mais des projets robots en cours de réalisation*

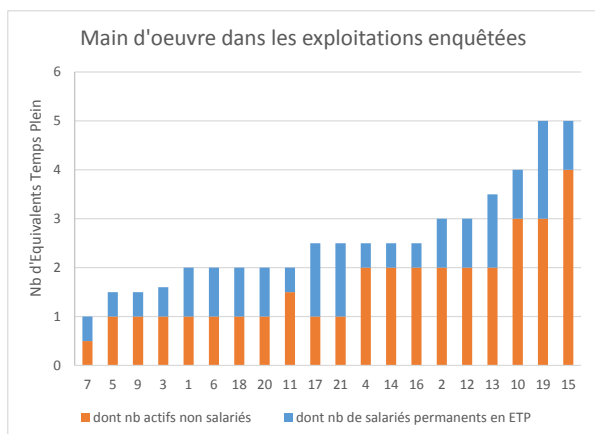
En matière d'équipements de traite, 7 exploitations sont équipées de robot (4 avec 1 seule stalle, 3 avec 2 stalles), **14 de salles de traite classiques** dont 1 avec compteurs à lait. Dans ces dernières, le nombre de postes varie de 2x4 à 2x10. Une exploitation a un projet de passage en 2x12 postes. Dans 4 exploitations des robots sont en projet ou en cours d'installation. Dans un délai proche, l'échantillon enquêté comptera plus de robots de traite (11) que de salles de traite (10).

Les quotas moyens des installations avec robots sont strictement identiques à ceux des installations en salles de traite classiques.

Type d'équipement de traite	Nb d'installations	Quota moyen
Robots de traite	7	625 833 l
Salles de traite classiques	14	623 286 l

g) *Une main d'œuvre salariée pour 35 %*

En termes de main d'œuvre, les élevages de l'échantillon occupent au total **51,6 Equivalent Temps Plein (ETP), dont 18,1 ETP salariés, soit 35 % du total**. La moyenne d'âge des chefs d'exploitation enquêtés est de 47 ans, à l'image de l'ensemble des chefs d'exploitation bretons, toutes productions confondues (47,6 ans – source MSA 2012). Les salariés du panel ont en moyenne 32 ans, contre 35 ans pour la moyenne MSA en Bretagne.



h) Des niveaux de formation très variables pour tous les actifs agricoles

Les niveaux de formation sont très variables, pour les chefs d'exploitation comme pour les salariés. Les premiers tendent à avoir des niveaux de formation un peu plus élevés que les seconds.

Niveau de formation	Chefs d'Exploitation	Salariés
V : Niveau BEP (ex : BPA, BEPA, BEP, CAPA, CAP...)	6	4
IV : Niveau bac (ex : BTA, bac général, techno ou professionnel, brevet professionnel...)	5	7
III : Bac + 2 (ex : BTS, DUT, DEUG, BTSA)	8	5
II : Bac +3 et 4 (ex : licence, maîtrise)	1	2
I : Bac +5 et plus (ex : doctorat, ingénieur, DEA...)	2	

2. Le travail sur l'exploitation : répartition des tâches

a) Des salariés nécessairement polyvalents et autonomes

Lorsque les employeurs sont interrogés sur les qualités qu'ils recherchent chez leurs salariés, le terme « **autonomie** » est cité **17 fois** (soit la moitié des réponses), celui de « **polyvalence** » **12 fois** (soit un tiers des réponses), suivi de l'idée d' « être capable de prendre des initiatives » (4 fois). La notion d' « exécutant » n'est citée que dans 2 cas.

Dans la grande majorité des situations, **les salariés des élevages laitiers doivent être capables d'accomplir toutes les tâches courantes de l'atelier lait**, afin, notamment, d'être en mesure de remplacer le ou les chefs d'exploitation lors de leurs congés ou absences. Ceci est d'autant plus important dans les exploitations gérées par des couples, ce qui est le cas pour 6 entreprises de notre échantillon. Dans ces situations, les salariés doivent être en mesure d'assurer, au moins en partie, les tâches réalisées par 2 personnes.

Des exceptions existent néanmoins au schéma général. Par exemple, un des chefs d'exploitation rencontrés considère que le revenu de l'entreprise étant réalisé pour l'essentiel par l'élevage, il ne souhaite pas déléguer les tâches qui concernent celui-ci. Il confie donc au salarié exclusivement les cultures.

Plus de la moitié des éleveurs (11) de l'échantillon recherchent des salariés d'abord « animaliers », capables d'observer les animaux, d'interpréter leur comportement. Ils estiment que c'est plus difficile à trouver qu'un salarié spécialisé « cultures ». Un autre groupe (6) souhaite que leurs salariés soient « autant animaliers que cultivateurs » tandis qu'une minorité (2) recherche spécifiquement des cultivateurs. Dans les exploitations qui ont développé un atelier de transformation, les salariés y sont parfois affectés ce qui implique d'autres compétences. Un employeur souhaite former sa nouvelle salariée aux règles d'hygiène en transformation, mais regrette que les formations de ce type soient souvent éloignées géographiquement.

Les salariés assurent, à 3 exceptions près, l'entretien des bâtiments et des clôtures. A l'inverse, dans la moitié des exploitations la maintenance du matériel n'est pas confiée aux salariés.

Dans 4 exploitations le salarié ne participe pas du tout aux tâches de l'atelier cultures. Pour 3 de ces situations, les salariés, femmes, ne savent pas conduire les tracteurs. Cependant, il ne semble pas y avoir de réticences à l'apprentissage du tracteur, ni de la part des salariées ni de celle de leurs employeurs respectifs. Les embauches étant récentes, la formation se fera ultérieurement.

b) Des tâches « stratégiques » essentiellement assurées par les chefs d'entreprise

Les tâches considérées comme « stratégiques » sont majoritairement assurées par les exploitants. Il s'agit en particulier :

- du calcul des rations alimentaires des animaux, choix des concentrés de production
- des prises de décision en matière de protocole sanitaire
- du suivi des résultats de qualité du lait pour les robots de traite,
- de la sélection du troupeau,
- du suivi technico-économique, administratif et réglementaire de l'entreprise.

Cette liste correspond également aux **tâches « différables » dans le temps**. Elles ne sont pas à réaliser impérativement tous les jours au contraire de tous les autres travaux d'élevage (traite, alimentation et soin des animaux, reproduction). L'éleveur n'a donc pas « obligation » de former son salarié dans ces domaines. Il peut s'organiser pour les assurer seul.

Cependant, **dans la moitié des entreprises, les salariés participent au suivi technique du troupeau, et dans 14 cas, ils sont associés aux discussions avec les techniciens** qui entourent l'entreprise (inséminateur, technicien du contrôle de performance...).

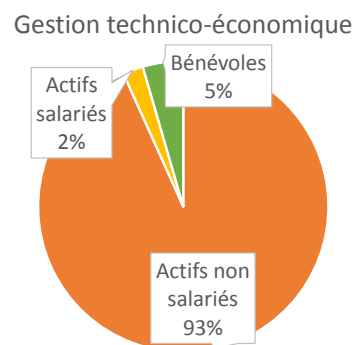
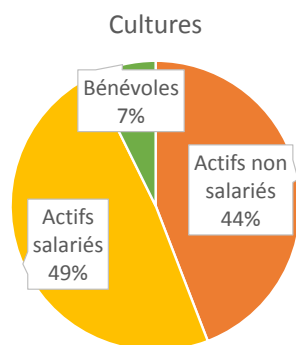
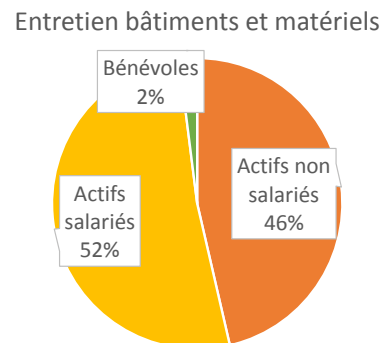
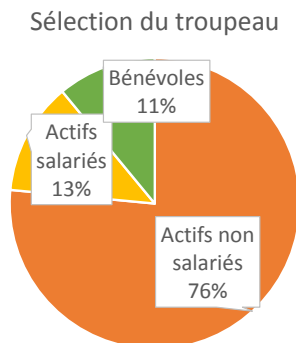
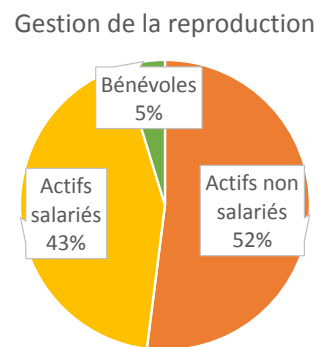
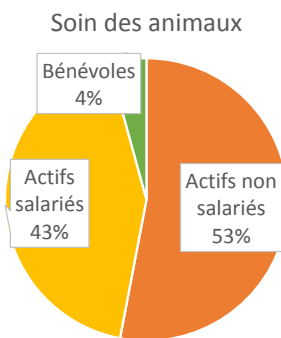
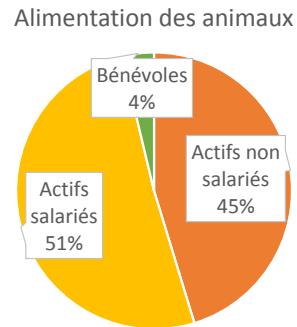
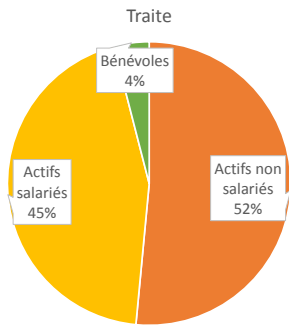
A noter également que dans 5 fermes, les salariés participent aux calculs des rations alimentaires des animaux et dans le même nombre de cas, à la sélection des reproducteurs. A une exception près, il ne s'agit pas des mêmes exploitations.

En fait, la participation des salariés à ces tâches « stratégiques » semble notamment dépendre de l'intérêt manifesté par ces derniers. Un éleveur possédant un robot a expliqué qu'il souhaiterait déléguer davantage à son salarié le suivi du fonctionnement du robot de traite et des résultats, mais que ce dernier manque d'intérêt et de connaissances en la matière.

De manière générale, l'organisation du travail entre les chefs d'exploitation et leurs salariés dépend :

- des besoins en main d'œuvre pour chaque tâche (par exemple du nombre de personnes nécessaires pour réaliser la traite),
- des choix techniques faits par l'éleveur (horaires et écarts entre les traites)
- des contraintes horaires du salarié,
- des obligations, engagements extérieurs et objectifs personnels de l'exploitant,
- des compétences et préférences affirmées et reconnues du salarié.

c) Répartition moyenne des différentes tâches entre actifs dans les élevages laitiers enquêtés



d) *La traite, plusieurs types d'organisation pour faire face à une contrainte horaire forte*

Parce qu'elle doit être réalisée deux fois par jour, en début de matinée et en fin d'après-midi, la traite représente dans les exploitations laitières la contrainte la plus forte en termes d'astreinte et d'horaires. C'est généralement par rapport à cette tâche que sont déterminés les horaires des salariés. Ceux-ci commencent pour la plupart d'entre eux leur journée de travail à 8h, avec des variations allant de 7h30 à 9h. Ils terminent à midi (12h30 pour quelques-uns), et reprennent le plus souvent à 14h, mais pour certains à 14h30 ou 15h. Dans 2 cas les salariés reprennent à 17h et finissent à 19h pour l'un, 19h30 pour l'autre. **La coupure du midi dure pour la majorité 2h, mais peut aller jusqu'à 4h30.** Il est donc préférable que le salarié habite non loin de l'exploitation. Il est assez fréquent qu'il reste déjeuner avec l'exploitant. **L'amplitude horaire de la journée de travail atteint au minimum 9h30, au maximum 12h.**

Quelques exemples d'organisation autour de la traite :

- Une exploitation menée par un couple avec un salarié à mi-temps, présente une semaine sur deux. L'agricultrice assure toutes les traites. L'agriculteur fait la traite matin et soir avec son épouse les semaines où le salarié n'est pas présent mais uniquement le matin lorsque le salarié est présent. Ce dernier participe donc aux traites du soir une semaine sur deux.
- Une exploitation dans laquelle une salariée a été embauchée suite au décès de l'un des deux associés. L'agriculteur démarre la traite le matin, la salariée prend le relais. Le soir, la salariée réalise la traite mais si besoin (traite plus longue ou plus tardive), l'agriculteur la termine pour permettre à la salariée d'aller chercher ses enfants à l'école avant fermeture de la garderie.
- Une EARL à un seul chef d'exploitation avec un salarié à temps plein de l'EARL et un salarié à mi-temps par groupement d'employeurs. La traite est réalisée par un seul des 3 actifs, alternativement, selon un planning couvrant 15 jours.

Tableau 1 : exemple de planning de traite dans une exploitation comptant 3 actifs dont 1,5 ETP salariés.

M : traite du matin, S : traite du soir. Lorsque les traites du matin et du soir ne sont pas réalisées par la même personne, il peut y avoir intervertissement entre soir et matin.

		Chef d'exploitation	Salarié de l'EARL	Salarié du groupement d'employeur
Semaine 1	Lundi	M		S
	Mardi		M et S	
	Mercredi	M		S
	Jeudi		M et S	
	Vendredi	M	S	
	Samedi	M et S		
	Dimanche	M et S		
Semaine 2	Lundi		M	S
	Mardi		M et S	
	Mercredi		M et S	
	Jeudi		M et S	
	Vendredi	M		S
	Samedi		M et S	
	Dimanche	M	S	
Nb de traites réalisées sur 15 jours		9	15	4

Ces contraintes, très spécifiques au salariat en production laitière, requièrent une très bonne entente entre employeurs et salariés. D'autant plus que chacun d'entre eux est souvent seul de sa catégorie sur l'exploitation. L'entreprise ne peut fonctionner correctement que si le « binôme » employeur-salarié se révèle complémentaire, ce qui n'est pas forcément facile à évaluer lors du recrutement.

e) Le robot de traite : moins d'astreinte, mais au moins autant d'observation des animaux

L'investissement dans un robot de traite permet aux éleveurs de soulager la contrainte horaire biquotidienne que représente la traite. Mais le fait de ne plus voir passer les vaches deux fois par jour dans la salle de traite, impose à contrario de passer davantage de temps à observer le troupeau dans son ensemble et chaque animal en particulier. Certains éleveurs équipés de robots estiment qu'il faut être encore plus « animalier ».

f) L'astreinte du week end : pas systématique

Selon les cas, les salariés sont plus ou moins assujettis à des astreintes de week end. Pour certains celles-ci représentent 1 à 2 week end par mois, tandis que pour d'autres cela se limite aux périodes de congés des employeurs. Au total, certains salariés travaillent une vingtaine de week end par an (dans 6 entreprises) quand d'autres n'en font que 2 ou 3.

3. Recrutement, formation et conditions de travail

a) *Le recrutement se fait en priorité par le bouche à oreille et les AEF*

Surcharge de travail, départ en retraite des parents ou départ d'un associé sont les trois principales raisons à l'origine de la décision de recruter. Les freins évoqués à un recrutement sont le coût, la difficulté à trouver un salarié compétent et à gérer un salarié.

Dans 10 cas, le recrutement s'est fait par le « bouche à oreille », notamment par l'intermédiaire des techniciens qui passent dans les élevages (inséminateurs, Contrôle laitier...). Dans 8 autres exploitations, par un dépôt d'offre d'emplois. **L'intermédiaire privilégié est l'AEF**. La moitié des fermes y a déjà fait appel. Pôle emploi n'est pas jugé compétent dans le domaine agricole.

Le recrutement est quelque chose de relativement récent sur les exploitations laitières, à la différence des exploitations porcines ou maraichères. Les primos employeurs semblent un peu dépassés par les procédures de recrutement et méconnaissent les organismes susceptibles de les accompagner dans leurs démarches. Le bouche à oreille sous toutes ses formes fonctionne beaucoup. Les éleveurs citent : l'inséminateur, le technicien du contrôle laitier, le chauffeur de fioul ou simplement les agriculteurs du coin susceptibles d'avoir « entendu parler d'un gars qui cherche du travail ».

Les AEF sont cités en seconde position, comme lieu où déposer une annonce ou rencontrer un conseiller. Peu d'employeurs élaborent une fiche de poste ou un récapitulatif des tâches à réaliser s'ils ne sont pas accompagnés.

Dans la majorité des cas, il n'y a pas d'anticipation pour recruter, cela se fait souvent dans l'urgence, donc de façon non préparée, ce qui génère un certain nombre de déconvenues quelques semaines après l'embauche du salarié.

Lors du recrutement, l'employeur souhaite de préférence que le salarié loge à quelques kilomètres du siège d'exploitation, afin qu'il soit « sous la main » en cas de besoin et qu'il puisse faire une véritable coupure à midi, en « sortant » de l'exploitation. C'est une difficulté supplémentaire pour les exploitations les plus isolées. Le problème se pose également près du littoral en raison du prix de l'immobilier.

b) *Fidéliser les salariés, une difficulté réelle*

Le turn-over des salariés en production laitière est relativement important et plus ou moins bien vécu par les agriculteurs. Outre les départs pour changement d'employeurs, les salariés les plus autonomes et polyvalents sont aussi les premiers candidats à l'installation.

Une exploitation évoque le fait que **les élevages laitiers ont « du mal à bien payer » leurs salariés**. Au sein de l'échantillon, les rémunérations s'échelonnent entre le SMIC à 35 ou 40 h et au maximum 1500 € net mensuel. S'y ajoute pour certains des heures supplémentaires, un 13^e mois, une prime à Noël, un plan d'épargne entreprise, des avantages en nature (repas du midi, viande de veau,...). Il y a très peu de primes à l'intéressement. Le lien n'est pas fait entre compétences techniques du salarié et résultats économiques de l'exploitation.

Les éleveurs misent sur d'autres facteurs de motivation pour garder leurs salariés : reconnaissance du travail (cité 17 fois, soit dans un tiers des réponses), autonomie dans le travail (10), ambiance de travail (8), respect mutuel (8), souplesse des horaires (5).

La rémunération est plus élevée dans les services de remplacement et les groupements d'employeurs. A l'inverse des exploitations, ces structures assurent également au salarié un accompagnement, une formation continue ainsi qu'une démarche de Gestion des Emplois et des Compétences (entretien annuel, évolution professionnelle).

c) L'embauche d'un salarié réduit le recours aux services de remplacement

Si beaucoup d'entreprises sont toujours adhérentes à un service de remplacement, c'est uniquement pour gérer les urgences. Depuis l'embauche d'un salarié, aucun des chefs d'entreprise rencontré n'a fait appel à leurs services pour d'autres raisons que les arrêts maladie.

Certains employeurs se désabonnent du service de remplacement, estimant que le salarié de l'exploitation pourra faire face aux aléas. Ils mésestiment le fait que la dimension de l'exploitation est trop importante pour pouvoir se passer de l'une de ses forces de travail.

Des salariés de CUMA interviennent dans seulement 2 exploitations, mais de manière conséquente : à raison de 25 jours pour l'une, d'un mi-temps pour l'autre. Beaucoup sont adhérents à des CUMA mais qui n'emploient pas de salarié. Le recours à une ETA est par contre très fréquent (pour au moins la moitié des exploitations). Dans la plupart des cas les travaux qui leur sont délégués sont : les récoltes de fourrages et des cultures, l'épandage de déjections, les préparations de sol.

Une journée par semaine, une exploitation fait appel à une personne extérieure pour la fabrication de beurre.

d) La motivation et la volonté d'apprendre passent avant le diplôme

A la question sur le niveau de diplôme auquel ils souhaitent recruter, **un peu plus de la moitié des employeurs (13) répond « indifférent »**. La personnalité des individus, leur motivation, leur capacité et leur volonté d'apprendre leur semblent davantage prioritaires. Au contraire, 7 exploitations ont des attentes plus précises en la matière. Si l'une d'entre elles se contente du niveau V (BEP), 2 souhaitent le niveau IV (Bac), alors que 2 autres cherchent à recruter au niveau III (Bac + 2), et les 2 dernières au niveau II (Bac + 3 et 4).

Une demande de formation plus pratique, plus concrète est fréquemment revenue au cours des entretiens, notamment pour les jeunes sortant d'une formation initiale de type BTS. En général, les employeurs acceptent de passer du temps à les former eux-mêmes.

Les agriculteurs équipés de robots aimeraient davantage de formations sur ces équipements et en particulier leurs logiciels. Dans ce domaine, éleveurs comme salariés se forment « sur le tas ».

Dans le domaine de la formation continue, si plus des deux tiers des chefs d'exploitation connaissent les dispositifs DIF et FAFSEA, ils semblent y avoir très peu recours pour leurs salariés.

e) Le salariat pour soulager les éleveurs ou développer leur production ?

Les réglementations françaises et européennes en matière de durée maximale de travail, de récupération, de congés, n'ont pas été décriées par les employeurs rencontrés au cours de l'enquête. Mais le constat est fait que la main d'œuvre salariale ne peut pas accomplir le même volume de travail qu'un actif non salarié. Certains agriculteurs estiment que le salariat permet avant tout de « soulager » le travail de l'éleveur mais restent circonspect sur le fait que le salariat permettrait au producteur d'augmenter de façon conséquente ses volumes de production. Ils estiment que l'association peut mieux répondre à cet objectif.

f) Les femmes commencent à faire leur place dans le salariat en bovins lait

L'embauche d'une femme ne pose pas de problème pour la moitié des employeurs interrogés. Quelques autres n'y voient pas d'inconvénient mais « uniquement pour l'atelier lait », tandis que 2 autres ne refusent pas cette possibilité mais émettent quelques craintes concernant la pénibilité physique du métier ou la question de la conduite du matériel.

Ceux qui font ou ont fait l'expérience d'une salariée balayent souvent ces réticences :

- « Mon front d'attaque de silo maïs n'a jamais été aussi net que lorsque j'avais une salariée. Je ne suis pas capable de faire aussi bien. »
- « Elles sont plus soigneuses, moins portées à utiliser la force physique, moins « bourrin ». »

g) Les bénévoles : une main d'œuvre non négligeable dans quelques exploitations

Si plusieurs des exploitations enquêtées ont recours à de la main d'œuvre bénévole (enfants ou parents), le phénomène semble plus réduit que dans l'ensemble des exploitations laitières, en lien probablement avec la présence de salariés. Néanmoins, dans 3 entreprises, les bénévoles réalisent la traite à hauteur respectivement de 10, 20 et même 50 % du temps ! Dans ce dernier cas, l'exploitation fonctionne en permanence avec 3 bénévoles, les frères et la mère de l'exploitante (seule chef d'exploitation). Ils effectuent entre 20 et 60 % des tâches quotidiennes, et même 90 % du travail de sélection du troupeau.

La main d'œuvre des bénévoles apparaît également conséquente dans 5 autres fermes. Dans 2 d'entre elles, ils réalisent 50 % des travaux sur les cultures, dans une autre, 70 % du travail de sélection et 50 % de la gestion technico-économique.

h) Le salariat en élevage laitier : la perception d'un technicien de laiterie

Un technicien de laiterie a été rencontré pour tenter de cerner les besoins en main d'œuvre dans les exploitations laitières, en particulier celles qui n'ont jusqu'à présent pas recours à de la main d'œuvre salariée.

Le spécialiste constate que les troupeaux se sont agrandis rapidement et que les éleveurs arrivent aujourd'hui à **saturation en termes de travail**, notamment parce que les investissements dans les équipements de traite n'ont pas été faits. Il estime que dans beaucoup de situations, les installations sont aujourd'hui saturées. Les conditions de traite sont difficiles, et les temps trop longs, ce qui entraîne une lassitude des éleveurs comme des salariés. Les investissements de ces dernières années ont davantage porté sur la mécanisation cultures.

Les éleveurs ont selon lui besoin de salariés pour les soulager, soit ponctuellement (cas des troupeaux moyens) soit de façon permanente (cas des grands troupeaux). Il lui semble que deux profils de salariés se dessinent :

- des personnes uniquement affectées à la traite (« trayeurs »), capables de respecter parfaitement les protocoles en la matière pour garantir la qualité du lait. Il s'agit d'un profil de type « peseur » du Contrôle Laitier. Cela permettrait aux élevages « moyens » de trouver un meilleur confort de vie avec des salariés capables de les remplacer pour des durées plus ou moins longue sur la traite.
- des salariés animaliers, polyvalents, autonomes, rigoureux, pour des ateliers laitiers plus importants.

Le technicien pense que la formation des salariés devrait laisser plus de place aux aspects pratiques du métier. De leur côté, les éleveurs devront mettre en œuvre plusieurs actions pour réussir à recruter et fidéliser leur personnel :

- une **amélioration des conditions de travail** qui passe non seulement par des investissements en salle de traite, mais aussi une meilleure organisation du travail, une plus grande rigueur dans l'établissement et le suivi des procédures. **Les horaires de traite pourraient être adaptés.** Il observe que dans beaucoup d'exploitations, la traite démarre tardivement, pas avant 18 h, et se termine bien après 19h.
- **se former à la gestion du personnel.**
- être en capacité de **proposer des salaires attractifs**, au moins autant qu'en production porcine, au vu des compétences de polyvalence et d'autonomie demandées aux salariés. Le spécialiste observe que les exploitations laitières entrent aujourd'hui en concurrence entre elles pour les « bons » salariés.

4. Examen des formations professionnelles qualifiantes

a) *Des durées de formation pratique et technique très variables selon les diplômes et les options pédagogiques des établissements*

- **Durée des temps de formation en production laitière par type de formation professionnelle**

	Zootecnie générale	Technique lait et zootecnie spécialisée en lait	Travaux pratiques ou Travaux dirigés lait et conduite d'atelier	Total formation lait	Durée totale Formation
BAC Pro CGEA temps Plein	110h	60 à 70h	55 à 110h	115h à 180h Soit de 7 à 11%	1680h
BAC Pro CGEA alternance		170h		170h Soit 12.5%	1365h
BPREA 1	70h	150h	25 à 50h	175h à 200h Soit de 18 à 20%	980h
BPREA 2		240h	95h	335h Soit 35%	980h
BTS ACSE temps plein	40h	100h		100h35% soit 6%	1700h
BTS ACSE alternance		80 à 100h		100h soit 7%	1400 à 1500
CS Lait	35 à 55h	235 à 280h	35 à 70h	270 à 350h Soit de 60 à 75%	455h
BTSA PA	360h	45h	48h	93h Soit 5.5%	1700h
LMEA (licence pro) agri-manager		35h		35h Soit 6%	560h

- **Deux formations consacrent un temps plus important à la formation technique et pratique, avec des disparités entre centres pour les BPREA**
 - Le CS lait (Certificat de Spécialisation de niveau IV) avec une durée de 270 à 350h en formation pratique et technique en lait, (soit de 60 à 75% de la durée totale de la formation en centre) est une formation très orientée sur la formation technique et professionnelle, sachant que cette formation est de plus proposée en alternance ce qui renforce son côté professionnalisant.
 - Le BPREA (Brevet Professionnel Responsable d'Exploitation Agricole, formation de niveau IV) avec choix de l'UCT (Unité Capitalisée de la Technique) production laitière,

consacre selon les centres de 175h à 335h à la formation pratique et technique. Cet écart est lié, d'une part, aux orientations pédagogiques des centres, certains centres privilégiant le raisonnement du système d'exploitation, d'autres privilégiant la conduite techniques d'élevage. D'autre part, cet écart est dû aux parcours de formation individualisés qui, selon les positionnements, prescrivent plus ou moins de temps de travaux pratiques en élevage sur la ferme école (traite, soins aux animaux, distribution de l'alimentation matin et soir). On peut aussi expliquer cet écart par la plus ou moins grande spécialisation des cours de zootechnie (soit les cours sont tous consacrés à la filière lait, soit une partie est réalisée de manière transversale à différentes espèces).

- **Des évolutions de référentiels formation et diplômes qui placent la production laitière comme une option possible et non plus comme un passage obligé**

La rénovation du BTSA ACSE (BTSA Analyse et Conduite des Systèmes d'Exploitation, formation de niveau III) récemment et celle du Bac Pro ont conduit à proposer des options pour s'adapter à la diversité des exploitations et de l'agriculture des régions. Ainsi, en BTSA ACSE par exemple, le nouveau référentiel souhaitait éviter que l'option élevage ruminant ne s'impose à tous les candidats et notamment à ceux qui étaient dans des régions céréalières, viticoles... En effet, l'épreuve terminale intitulée « EPI » qui portait sur l'analyse globale d'un système avec élevage ruminant, a été supprimée au profit d'une épreuve centrée sur un dossier écrit et un oral s'appuyant sur l'exploitation de stage sur une filière choisie par le candidat. Les établissements proposent désormais plusieurs choix d'options (porcs, équins...).

Au final, on est passé d'une situation où tous les BTSA ACSE se formaient en production laitière et passaient une période de stage en entreprise laitière, à une situation où, selon les établissements et les choix d'options, 50% en moyenne choisissent la filière lait.

- **Le Bac Pro CGEA (Conduite et Gestion de l'Exploitation Agricole) reste une formation où le volume d'heures de cours techniques et pratiques reste significatif, mais on observe un rajeunissement de ces publics en sortie de formation**

Les durées indiquées sur le tableau ci-dessus portent sur les 2 années de Première et de Terminale. Le temps consacré à la technique et à la pratique représente de 7 à 12% du temps total de formation en centre. Il faut aussi noter qu'une partie de la formation en zootechnie dite générale, s'appuie sur des exemples en production laitière. Ces jeunes acquièrent des bases pratiques via les TP et stages en entreprise (conduite de matériel agricole, soins courants aux animaux, pratique de la traite...).

Avec le passage d'une durée de 4 ans à 3 ans depuis la réforme du Bac Pro, les élèves qui en sortent sont plus jeunes et manquent de maturité et d'autonomie. Les responsables de formation relèvent qu'ils ont besoin d'une ou deux années de travail pour s'adapter aux situations plus complexes ou différentes de ce qu'ils ont connu en stage. Ces publics ont envie d'être sur le terrain et apprécient les stages ou les périodes en entreprise dans le cadre de l'alternance. A noter aussi que la majorité des élèves de Bac Pro sont issus du milieu agricole ou d'un milieu proche de l'agriculture.

- **Le BTSA PA : une formation scientifique qui fait l'objet d'une poursuite d'études pour une majorité d'étudiants**

Historiquement, le BTSA PA (Productions animales) se faisait après un Bac techno en production animale : les étudiants arrivaient avec des bases techniques, et les cours allaient plus loin en analyse et en conduite technique. Aujourd'hui, beaucoup de lycéens qui arrivent en BTSA PA sont issus de BAC STAV et n'ont donc pas fait de zootechnie, il faut donc reprendre les bases en BTS. L'évaluation de la zootechnie en épreuve terminale (multi-espèces) est un frein pour développer la partie technique. « Il manque dans cette formation un volet technique significatif en conduite et gestion du troupeau », soulignait le responsable de formation

interrogé. Le volume consacré à la formation technique reste en effet limité à un peu moins d'une centaine d'heures en production laitière. Ces manques sont partiellement compensés du fait du public qui est issu pour 40 à 50% d'entre eux de familles agricoles. « Les parents sont les premiers transmetteurs de savoirs et savoirs faire » exprimait le responsable de la formation enquêté. 80% des étudiants issus de BTSA poursuivent leurs études, en licence notamment.

b) Des durées de stage ou en entreprise variables entre formation à temps plein et formation en alternance

	Stage exploitation laitière	Stage OPA	Stage international (choix pédago de certains établissements)	Total semaines de stage
BAC Pro CGEA temps Plein	0 ou 8 semaines selon choix d'option 4 semaines minimum dans certains établissements		4 semaines	12 à 14 semaines
BAC Pro CGEA alternance	0 ou 28 semaines selon choix de filière			32 semaines
BPREA 1 et 2	0 ou de 8 à 10 semaines selon choix de filière			8 à 10 semaines
BTS ACSE temps plein	De 0 ou 8 semaines selon choix de filière	2 semaines	4 semaines	14 semaines
BTS ACSE alternance	0 ou 25 semaines	2 semaines	De 4 à 26 semaines	25 semaines à 46 semaines
CS Lait	34 semaines			34 semaines
BTSA PA	2 semaines (lait ou porc)	8 à 10 semaines	4	
LMEA (licence pro) agri manager	0 ou de 26 à 36 semaines selon statut (étudiant/contrat de pro)		3 à 6 mois	36 semaines à 62 semaines (si stage international)

Le choix de la modalité alternance permet de renforcer la formation pratique mais aussi la formation technique via la pédagogie de l'alternance durant les périodes en entreprise.

En Bac Pro, on observe donc un différentiel de 18 semaines sur le temps passé en entreprise entre la formule temps plein et la formule en alternance. Le jeune a un stage principal en lien avec son choix d'option (8 à 10 semaines en formule temps plein ou 20 semaines en alternance) et un stage secondaire lié au Module d'Adaptation Professionnelle (MAP) : 4 semaines en général avec des choix possibles et variables selon les centres (viande bovine, transformation de produits, cultures, production laitière...).

En BTSA ACSE, il y a un différentiel de 11 semaines ou de 32 semaines en faveur de la formule alternance. Un centre interviewé propose un stage longue durée à l'international entre la première année et la seconde année. A noter que ceux qui enchainent un BTSA ACSE suite à un Bac Pro cumulent une expérience en exploitation significative.

Les stages à l'international ont tendance à se développer (en BTS avec le dispositif ERASMUS + ou en Bac Pro sur des durées plus courtes).

En BTSA PA, un stage en exploitation sur une durée de deux semaines seulement est une option mise en place par certains établissements. Sinon, le rapport de stage portant sur une étude scientifique et économique comparative, le stage ne peut pas se faire dans une exploitation classique de manière générale (sauf s'il s'agit d'une exploitation de recherche appliquée).

A retenir :

L'examen de l'offre de formation actuelle montre que :

- La durée de formation pratique et technique en production laitière en formation initiale reste insuffisante pour former des salariés autonomes et opérationnels en sortie de formation. L'alternance ou les origines familiales agricoles permettent de compenser en partie le manque de formation pratique. Par contre, le rajeunissement des élèves sortant de Bac Pro, qu'ils soient à temps plein ou en alternance, soulève un problème d'autonomie et de maturité professionnelle qui limite leur employabilité. Le CS lait (niveau IV) est une solution envisagée pour certains mais qui ne permet pas d'acquérir un niveau supérieur de niveau III. Le BTSA ACSE n'est pas accessible ou ne répond pas aux besoins d'une formation « terrain » d'une grande partie des jeunes issus de Bac Pro. Autrement dit, pour les jeunes sortants de Bac Pro (ou encore d'un BP REA par apprentissage), il n'existe pas de formation leur permettant à la fois de travailler la pratique du métier et d'accéder à un niveau de formation supérieur.
- La polyvalence demandée, la capacité à remplacer l'éleveur, l'association des salariés au suivi technique (la moitié des éleveurs enquêtés dans cette étude) nécessitent une bonne formation technico-économique.

V. Préconisations d'actions d'amélioration

Les enquêtes qualitatives réalisées dans une vingtaine d'entreprise, ont confirmé que le salariat en élevage laitier présente un certain nombre de spécificités. Celles-ci font à la fois la richesse de ces emplois, mais également toute leur complexité. La recherche de l'adéquation optimale entre un salarié et un employeur dans le secteur du lait, est une équation compliquée à résoudre, mais pas impossible comme l'ont montré les entretiens.

Les problématiques recensées :

- les conditions matérielles de travail, en particulier en matière de traite
- les horaires de travail et l'amplitude de ces horaires
- la nécessité de polyvalence et d'autonomie des salariés
- la gestion des ressources humaines
- la rémunération des salariés

Les actions possibles et souhaitables relèvent de deux niveaux :

- **l'adaptation des entreprises et de leurs chefs à la présence de salariés afin de rendre le métier plus attractif,**
- **l'adaptation des compétences des salariés aux spécificités du secteur, par une amélioration des dispositifs de formation.**

A. RENDRE LE METIER PLUS ATTRACTIF

1. Adapter les exploitations au salariat

Cela passe notamment par les actions suivantes :

- **Investir dans les équipements de traite.** Cette dernière revêt un caractère primordial au niveau du temps passé par les actifs, en particulier suite à l'agrandissement important des exploitations depuis quelques années (le quota moyen des fermes laitières bretonnes a crû de 40 % depuis 2006). Elle présente en outre un intérêt stratégique pour les résultats économiques de l'entreprise.

➡ **Des actions incitant les exploitations à accentuer leurs efforts d'investissements sur le poste traite** devraient être menées, notamment au travers du nouveau Plan de Modernisation des Bâtiments d'Elevage.

- **Aménager les horaires de traite.** Les travaux menés par la recherche appliquée des Chambres d'agriculture de Bretagne depuis une vingtaine d'année ont montré que des adaptations importantes des horaires de traite sont possibles. **Réduction de l'intervalle entre traite du matin et traite du soir, suppression de la traite du dimanche soir, passage à une traite par jour sur une partie de la lactation en lien notamment avec des vêlages groupés sur quelques mois de l'année...** autant de **solutions techniques que les éleveurs méconnaissent.** Un nouveau travail de recherche va être engagé à la station de Recherche « Trévarez », portant sur la comparaison entre deux intervalles de traite (écart entre traite du matin et traite du soir). L'un de

10h, constitue la pratique courante actuellement, l'autre, de 6h30, serait compatible avec une journée de salarié (ainsi que de producteur recherchant une meilleure qualité de vie).

➡ **Des actions de diffusion devraient être relancées sur ces sujets**, en mettant en avant le fait qu'elles constituent une partie de la solution aux problématiques du salariat.

- **Aller vers une plus grande simplification des techniques et des pratiques d'élevage afin de réduire le temps de travail et les astreintes physiques. Cela permettrait aux entreprises d'avoir recours pour leur besoin en main d'œuvre à un panel d'individus plus large.** La simplification, par exemple de l'alimentation lactée des veaux, permettra de gagner du temps et d'éviter les erreurs de dosage quand il y a plusieurs intervenants pour cette tâche. La réflexion sur les pratiques mises en œuvre et leurs simplifications, quand cela est possible, sera bénéfique pour chaque acteur de l'entreprise. L'arrivée d'un salarié semble un moment opportun pour mener cette réflexion.

➡ **Des actions de diffusion large devraient être lancées sur la base de documents existants**, élaborés par les Chambres d'Agriculture de Bretagne, tels que le guide pratique « Solutions Travail » et les fiches pratiques « Alléger le travail d'astreinte ». **D'autres solutions pourraient être imaginées**, en lien aussi avec les nouvelles technologies, la mécanisation et l'innovation au sein des fermes.

- **Formaliser et rédiger des procédures claires pour chaque tâche à réaliser**, que celles-ci soient quotidiennes, hebdomadaires ou plus ponctuelles. Ceci contribuerait à **rendre les salariés plus autonomes et polyvalents**. En outre, la mise en place de procédures va revêtir un **caractère de plus en plus stratégique au niveau notamment de la traite, en raison de l'augmentation considérable des volumes à produire, du nombre de vaches à traire, et de l'internationalisation des débouchés des laiteries** comme l'a souligné l'interlocuteur « laiterie » rencontré. Les clients seront de plus en plus exigeants et soucieux aussi bien des procédures mises en place au niveau industriel qu'au niveau production.

➡ **Des actions de diffusion large devraient être lancées sur la base d'outils existants tels que les « classeurs de remplacement »**, élaborés par les chambres d'agriculture de Bretagne en lien avec des groupes d'agriculteurs. **D'autres outils pourraient être imaginés.**

- **Mettre en place pour les salariés volontaires, lorsque la polyvalence et l'autonomie de ceux-ci sont clairement recherchées, un système d'intéressement aux résultats de l'entreprise.**

➡ Ceci nécessite de mener au préalable **un travail de recherche appliquée pour déterminer les critères technico-économiques les plus pertinents pour servir de base à l'élaboration des objectifs de résultat donnés aux salariés** (coût alimentaire, quantité de concentré par animal, production laitière par vache, résultats de reproduction, frais vétérinaires, recours aux antibiotiques...).

Plus globalement, la question de l'adaptation des exploitations laitières au salariat pourrait faire l'objet d'un travail avec le pôle Recherche et Développement pour **étudier et élaborer des scénarios d'organisation du travail crédibles d'un point de vue technique et économique.**

2. Former les employeurs à la gestion des ressources humaines

Il ressort clairement des enquêtes un **besoin de formation des producteurs de lait à la fonction d'employeurs**. Jusqu'à présent, les élevages laitiers ont eu très peu recours à de la main d'œuvre salariée. Les actifs, lorsque l'exploitation en compte plusieurs, sont liés par des relations d'ordre familial, ou associatif. **Les « bénévoles », souvent les parents retraités du ou des exploitants, apportent, dans beaucoup de fermes, une force de travail d'appoint ou régulière non négligeable**. A l'avenir, il est probable que les entreprises, plus grandes, pourront de moins en moins compter sur ces bénévoles. Ceux-ci devront être remplacés, au moins en partie, par des salariés. Les agriculteurs ne doivent pas sous-estimer la difficulté de passer d'une « gestion des bénévoles » à une gestion de salariés. **Des formations sur cette thématique pourraient être proposées**. Parmi les thèmes à aborder : le recrutement (profils de postes, fiches de postes...), la gestion des compétences (entretien annuel, formation des salariés, évolution professionnelle...).

Devraient également être valorisés le travail réalisé et les outils développés avec le VIVEA dans le cadre du programme « **Développement des compétences sur la gestion des ressources humaines pour les employeurs de Bretagne** ».

Les entretiens ont soulevé la question des salariés qui quittent les entreprises pour s'installer eux-mêmes en tant qu'agriculteurs. Les employeurs regrettent généralement de « perdre » ces salariés qui se sont souvent révélés les plus autonomes et polyvalents, tout en comprenant généralement très bien leur décision. Cette situation relativement fréquente peut amener deux niveaux de réflexion :

- le **passage de certains salariés, dans certaines configurations d'entreprise, du statut de salarié à celui d'associé** mériterait peut-être d'être envisagé par les deux parties ;
- la **mise en avant du métier de salarié en élevage laitier comme étant un « tremplin » à l'installation**, à l'image de ce qui se pratique depuis longtemps dans certains pays (Nouvelle Zélande en particulier). Salariés comme employeurs pourraient tirer avantage de cette nouvelle « culture » du salariat. Les premiers, parce qu'ils trouveraient dans le salariat le moyen de « faire leurs armes » dans le métier ; les seconds, parce qu'ils auraient l'assurance d'avoir affaire à des salariés visant progressivement à devenir polyvalents et autonomes pour pouvoir conduire, à terme, leur propre entreprise. On rejoint ici la question de l'**installation progressive**.

Pour aborder toutes ces thématiques, il conviendrait de réfléchir à la mise en place de lieux d'échanges employeurs-salariés, et à des outils tels que des témoignages filmés, des rencontres inter-filières.

Des solutions de complémentarité entre emplois (ex : mi-temps agent de traite et mi-temps dans un autre domaine), ont aussi été évoquées durant cette étude. De manière plus globale, toutes ces solutions sont à explorer en lien avec les groupements d'employeurs et services de remplacement.

B. ADAPTER OU COMPLETER L'OFFRE DE FORMATION ACTUELLE

1. Proposer des formations pour accompagner l'opérationnalité des salariés au moment du recrutement

Face au rajeunissement des jeunes à la sortie du Bac Pro (fait en 3 ans), et suite au constat d'insuffisance de formation technique et pratique dans la majorité des formations initiales, les jeunes n'apparaissent pas opérationnels quand ils sortent de formation. Ces jeunes demandent à « être sur le terrain », ou à avoir une formation pratique. Plusieurs pistes sont ressorties de l'étude :

- **Développer les formations professionnalisantes en alternance qui constitueraient des transitions école / vie active.** Les formations telles que les CS répondent à ce besoin. Mais il conviendrait de cibler et mobiliser plus les entreprises qui envisagent de recruter des salariés (partenariat à envisager avec les AEF et autres acteurs de terrain qui sont sollicités dans la recherche de salariés).
- **Mieux valoriser toutes les formules et dispositifs de formation visant l'adaptation à l'emploi.** Ceci irait dans le sens d'une démarche d'accompagnement / formation du salarié à sa prise de poste plutôt que de rechercher à recruter le « salarié idéal ».
- **Inciter davantage de jeunes issus de BTS à poursuivre leur formation par une Licence Pro Management des entreprises agricoles.** Cette licence pro leur permet d'acquérir une professionnalisation et un niveau d'autonomie tant sur le plan pratique à travers la modalité de l'alternance, que de la préparation à la prise de responsabilité en tant que salarié responsable d'atelier ou en tant que salarié capable d'assurer le remplacement de son employeur.

2. Répondre aux besoins variables des jeunes selon leur projet professionnel et notamment aux salariés ou futurs salariés qui ont un projet d'installation

- **Pouvoir proposer dans un premier temps des formations pour être opérationnels en tant que salarié. Et ensuite permettre à ces salariés de poursuivre, immédiatement ou après quelques années de salariat, une formation plus axée sur le management** (tronc commun du Brevet de Maîtrise⁷ ou Licence Pro). A l'instar de ce qui est pratiqué dans les métiers de l'artisanat, le développement d'un titre professionnel en deux étapes paraît pertinent : un CS dans un premier temps, avec la possibilité de suivre ensuite, immédiatement ou en formation continue, le tronc commun du Brevet de Maîtrise (BM). Une expertise a été conduite dans le cadre de cette étude avec l'APCM (Assemblée Permanente des Chambres de Métiers) sur le sujet. Cette formule correspondrait mieux au profil des Bac Pro et BP REA et elle répondrait aux attentes des employeurs enquêtés en termes d'opérationnalité et d'adaptabilité pour du remplacement. Elle permettrait aussi à des jeunes d'acquérir progressivement un niveau de formation supérieur de niveau 3.
- **Proposer les modules de la Licence pro Management des entreprises agricoles en formation continue à des salariés ayant un projet d'installation**, dans le cadre du CPF (Compte Personnel de Formation) par exemple, tout comme les **modules du tronc commun du Brevet de Maîtrise (BM)**. La licence management des entreprises pilotée par l'UBS (Université Bretagne Sud) a fait l'objet d'un travail important d'ingénierie pour adapter la LMEA ciblée sur le conseil en entreprise

⁷ Le Brevet de Maîtrise (BM) est un Titre Homologué au niveau III (bac+2) délivré par les Chambres des Métiers. La formation s'organise autour de 6 modules généraux apportant des compétences en gestion et management d'entreprise, et d'un module professionnel. Il n'existe pas aujourd'hui de BM avec un module professionnel agricole mais sa mise en place serait à envisager.

aux situations concrètes des exploitations agricoles en matière de management et pilotage d'entreprise sur le plan économique, ressources humaines, communication... Cette adaptation a permis de créer une option Agrimanager à cette LMEA qui cible bien le management des exploitations agricoles.

3. Compléter l'offre de formation pour développer l'accès des postes de salariés aux personnes non issues du milieu agricole ou aux filles

- **Mettre en place des modules complémentaires réellement professionnalisants dans le domaine de la conduite de matériel agricole (télescopique, tracteur, attelage...) et dans la conduite de cultures.** Et concernant le module « conduite de matériel agricole », le caces délivré dans les formations actuelles n'est pas suffisant pour une bonne maîtrise des engins et outils. Et cela permettrait à certains publics (notamment les personnes non issues du milieu agricole ou les femmes) d'accéder à des postes salariés nécessitant une polyvalence élevage/cultures. Sans cette double compétence, ces postes leur sont aujourd'hui inaccessibles. Le suivi de ces modules pourrait se faire sur les temps de formation en centre et/ou sous forme de formation en entreprise avec un tuteur.

4. Développer un dispositif de positionnement / élaboration de plans de professionnalisation pour les salariés en poste

- **Etudier des modalités innovantes pour développer la formation continue des salariés** en lien notamment avec le CPF (Compte Personnel de Formation). On constate aujourd'hui en effet que la grande majorité des salariés des exploitations laitières ne se forme pas (sauf les salariés qui sont dans les services de remplacement ou dans les groupements d'employeurs). Compte tenu de la diversité des profils et des besoins des salariés, il serait utile de positionner les salariés et de travailler une offre de formation individualisée à l'instar de ce qui s'est fait avec les porteurs de projet (dispositif 3P).

Annexe : guide d'entretien

Annexe : Guide d'entretien

ETUDE Salarié Lait :

Entretien Exploitant et ou salarié :



Identité

Nom de l'entreprise :

Nom- Prénom du ou des responsables :

Responsable 1 Personne interviewée : oui non	Responsable 2 Personne interviewée : oui non	Responsable 3 Personne interviewée : oui non	Salarié Personne interviewée : oui non
Nom :	Nom :	Nom :	Nom :
Prénom :	Prénom :	Prénom :	Prénom :
Age :	Age :	Age :	Age :
Parents agriculteurs ? <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	Parents agriculteurs ? <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	Parents agriculteurs ? <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	Parents agriculteurs ? <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non

Si personne interviewée est un(e) salarié(e) : quels sont vos projets professionnels ?

Court terme :

Moyen terme :

Longs terme :

Connaissance de l'entreprise

Objectif : Identifier le profil de l'entreprise et de l'atelier laitier

1. Vous êtes producteur de lait ; mais avez-vous d'autres productions sur votre exploitation ?

Oui Non (Si non, passer à la question n°4)

2. Lesquelles ? *question ouverte, plusieurs choix possibles*

Porcs Volailles Bovin viande Caprins Veaux de boucherie
Cultures de vente Légumes industriels Légumes frais Autre, précisez :

3. L'atelier lait est-il l'atelier principal de l'entreprise en termes de travail ?

Oui Non

Proportion du temps de travail pour l'atelier lait :

4. Quel est le nombre de vaches laitières dans votre exploitation, actuellement ?

5. Quel est votre quota laitier aujourd'hui ? Litres, pensez-vous augmenter votre production après le 01 janvier 2015 ?

Oui Non

Si oui de quel litrage en plus :

6. Quelle est votre SAU (Surface Agricole Utile)..... hectares

7. Quelle sera votre stratégie de développement de la production laitière à moyen terme compte tenu de l'évolution de la PAC

8. Quelle est la surface consacrée aux cultures de vente ?..... hectares

9. Êtes-vous certifié en agriculture biologique ou en conversion ?

Oui

Non

10. Pour la traite, vous êtes équipé de : – 1 choix possible

- 1 salle de traite avec compteurs à lait : nb de postes
- 1 salle de traite sans compteurs à lait : nb de postes
- 1 robot de traite : nb de stalle
- 1 roto : intérieur, extérieur. nb de postes

11. Quel est le statut juridique de l'exploitation ?

Individuel ou EARL

Société (GAEC, SCL) gaec

Autre, précisez :

12. Quel est le nombre total de personnes (permanent) travaillant sur l'exploitation (en équivalent temps plein) ?

13. Dont le nombre de salariés permanent (en équivalent temps plein) ? 3.5uth.....

14. Les salariés participent-ils aux journées d'entraide ?

15. Nb de jours travaillés par salarié de service de remplacement :

Par salarié Cuma :

Par salarié ETA :

Par salarié de groupement d'employeurs :

16.Nb de jours travaillés par des stagiaires (y compris des stagiaires par alternance):

17.Nb de jours travaillés par des apprentis, des contrats de professionnalisation :

18.Quel lien avec les services de remplacement ?

19.Avez-vous une activité de diversification sur votre exploitation (qui occupe au moins une personne à mi-temps) ?

Oui

Non

Laquelle ? **Plusieurs choix possibles**

- Accueil à la ferme
- Transformation à la ferme et/ou Vente directe
- Autre, précisez :

Parcours /Cursus

FORMATION – DIPLOME

Le dernier diplôme obtenu :

Niveau :

- I : Bac +5 et plus (ex : doctorat, ingénieur, DEA...)
- II : Bac +3 et 4 (ex : licence, maîtrise)
- III : Bac + 2 (ex : BTS, DUT, DEUG, BTSA)
- IV : Niveau bac (ex : BTA, bac général, techno ou professionnel, brevet professionnel...)
- V : Niveau BEP (ex : BPA, BEPA, BEP, CAPA, CAP...)
- VI : Fin de scolarité obligatoire

Formation	Spécialité	Etablissement Fréquenté (Nom et localité)	Diplôme obtenu (oui/non)	Année de l'examen

PARCOURS PROFESSIONNELLES

Précisez les emplois occupés successivement au cours de votre vie active (commencez par le plus récent) :

Intitulé de l'Emploi Et/ou de la fonction	Activités principales (précisez si activité agricole ou non)	Entreprise (nom et localité)	Année(s)	Durée	Temps plein ou partiel et type de contrat

Pour les salariés QUEL EST VOTRE PROJET PROFESSIONNEL A MOYEN TERME (installation, rester salarié ou changement de métier) ?

.....
.....
.....

Les compétences

Pour les différentes tâches, noter qui décide et fait (ou fait seulement), si la compétence est acquise aujourd'hui, si la compétence est à renforcer, si c'est une nouvelle compétence à acquérir pour le salarié.

Atelier de production : Production laitière		Exploitant		Délégation d'une partie du travail			
		Moi ou associé (es) (Précisez)	Avec usage d'un outil internet ou téléphonie mobile (GPS embarqué, systèmes automatisés...)	Salarié	Service de remplacement ou Groupement d'employeurs (précisez)	CUMA	Autres
Production laitière							
Traite classique	<p>Préparer la traite (arroser les quais, mettre en route l'installation, vérifier le bon fonctionnement de la traite, repérer et identifier les animaux à problèmes)</p> <p>Réaliser la traite (laver, essuyer, poser le faisceau trayeur, contrôler le bon déroulement, désinfecter les trayons...)</p> <p>Détecter les mammites et intervenir (contrôle les 1^{er} jets, palper les quartiers douteux, signaler l'infection sur un tableau, traiter les mammites, ...)</p> <p>Repérer les vaches en chaleur</p> <p>Entretien de la salle de traite, du matériel (laver la machine à traire, changer les pièces usées...)</p> <p>Vérification des résultats qualité du lait (consulter les résultats d'analyse)</p>						

Atelier de production : Production laitière		Exploitant		Délégation d'une partie du travail			
Production laitière		Moi ou associé (es) (Précisez)	Avec usage d'un outil internet ou téléphonie mobile (GPS embarqué, systèmes automatisés...)	Salarié	Service de remplacement ou Groupement d'employeurs (précisez)	CUMA	Autres
Traite robotisée	<p>Connaître le fonctionnement du robot</p> <p>Consultation du logiciel, Analyse des données, Enregistrement de données techniques, ...</p> <p>Réaliser des actions en fonction des données et de la conduite de l'exploitant (VL en retard, VL avec mammité, ...)</p> <p>Entretien du matériel (laver le matériel, changer les pièces usées, gérer les petites pannes, entretien basique du robot (ex faire le plein de produits de lavage,...))</p> <p>Vérification des résultats qualité du lait (consulter les résultats d'analyse)</p>						

Atelier de production : Production laitière		Exploitant		Délégation d'une partie du travail			
Production laitière		Moi ou associé (es) (Précisez)	Avec usage d'un outil internet ou téléphonie mobile (GPS embarqué, systèmes automatisés...)	Salarié	Service de remplacement ou Groupement d'employeurs (précisez)	CUMA	Autres
Alimentation	<p>Réalisation des rations, choix des concentrés</p> <p>Distribution des aliments et de l'eau (désiler, distribuer les fourrages, distribuer les concentrés, ...)</p> <p>Conduite des animaux au pâturage (apprécier les surfaces de pâturage nécessaires aux besoins, apprécier la qualité de l'herbe, Changer les fils, surveiller l'eau,...)</p> <p>Phase lactée des veaux : Prépare le lait pour les veaux, et assure la distribution</p> <p>Surveillance des animaux au moment de la distribution alimentaire (contrôler le développement, l'état des génisses, des veaux...)</p>						

Atelier de production : Production laitière		Exploitant		Délégation d'une partie du travail			
Production laitière		Moi ou associé (es) (Précisez)	Avec usage d'un outil internet ou téléphonie mobile (GPS embarqué, systèmes automatisés...)	Salarié	Service de remplacement ou Groupement d'employeurs (précisez)	CUMA	Autres
Soin des animaux	<p>Manipulation et contention des animaux (apprécier le comportement des animaux, évaluer les risques d'accident) (changer les colliers, ...)</p> <p>Traitement des maladies courantes (détecter, réaliser un diagnostic, choix et administration des traitements ; effectuer les injections ; identifier les animaux traités par un marquage, relation avec le vétérinaire...)</p> <p>Entretien des animaux (Ecorner les veaux, parer les ongles, déparasiter les animaux...)</p> <p>Prévention des maladies (Mise en quarantaine...)</p>						

Atelier de production : Production laitière		Exploitant		Délégation d'une partie du travail			
Production laitière		Moi ou associé (es) (Précisez)	Avec usage d'un outil internet ou téléphonie mobile (GPS embarqué, systèmes automatisés...)	Salarié	Service de remplacement ou Groupement d'employeurs (précisez)	CUMA	Autres
Sélection	<p>Sélection des reproducteurs (déterminer les qualités et défauts de l'animal à inséminer : morphologie, production de lait, taux....)</p> <p>Choisir le taureau (semence) selon un mode d'accouplement raisonné,</p> <p>Collaborer avec les techniciens (inséminateur, contrôleur laitier, technicien...)</p> <p>Sélection du troupeau laitier (choisir les génisses à conserver, à vendre ; les VL à réformer....)</p>						

Atelier de production : Production laitière		Exploitant		Délégation d'une partie du travail			
Production laitière		Moi ou associé (es) (Précisez)	Avec usage d'un outil internet ou téléphonie mobile (GPS embarqué, systèmes automatisés...)	Salarié	Service de remplacement ou Groupement d'employeurs (précisez)	CUMA	Autres
Gestion de la reproduction	<p>Détection des VL en chaleur (Observation des animaux, détection des animaux en chaleur, planning des chaleurs, choix du moment de l'IA, contacter l'inséminateur)</p> <p>Réaliser les IA</p> <p>Surveillance des vaches qui vont vèler (isoler l'animal, observer diagnostiquer une anomalie)</p> <p>Soins aux animaux (Nettoyer le veau, désinfecter...)</p>						

Atelier de production végétale		Exploitant		Délégation d'une partie du travail			
Production VEGETALE		Moi ou associé (es) (Précisez)	Avec usage d'un outil internet ou téléphonie mobile (GPS embarqué, systèmes automatisés...)	Salarié	Service de remplacement ou Groupement d'employeurs (précisez)	CUMA	Autres
Travaux des champs	Travaux des champs (Labourer, préparer le sol, réaliser les semis, récolter, réaliser les fenaisons, Epannage lisiers, fumier Choix des semences...)						
Préparation des stocks de fourrage	Préparation des stocks de fourrage (apprécier les stades optimum de récolte, manipuler les round-baller, chargeur et remorque, sonder la température du foin pour le stocker, organiser les chantiers de récolte...)						

Gérer le matériel et les bâtiments		Exploitant		Délégation d'une partie du travail			
Les bâtiments :		Moi ou associé (es) (Précisez)	Avec usage d'un outil internet ou téléphonie mobile (GPS embarqué, systèmes automatisés...)	Salarié	Service de remplacement ou Groupement d'employeurs (précisez)	CUMA	Autres
Maintenance des bâtiments	Réparations courantes : fuites d'eau, abreuvoirs, barrières...Effectuer le petit entretien : maçonnerie, plomberie, électricité, soudure...						
Entretien des clôtures	Etat des clôtures : changer ou réparer les clôtures abimées ; entretenir les haies et les talus ; déplacer les clôtures...						
Conduite et utilisation du matériel :							
Conduite de véhicules divers	conduite et manœuvre ; atteler un outil ; dételer un outil...						
Entretien du matériel agricole	contrôle des niveaux, graissage, vidange, changer les roues...						
Maintenance	repérer les dysfonctionnements, diagnostiquer les pannes électriques ou mécaniques, effectuer les petites réparations, appeler un spécialiste si panne complexe...)						

La gestion technico-économique		Exploitant		Délégation d'une partie du travail			
Les données technico-économique		Moi ou associé (es) (Précisez)	Avec usage d'un outil internet ou téléphonie mobile (GPS embarqué, systèmes automatisés...)	Salarié	Service de remplacement ou Groupement d'employeurs (précisez)	CUMA	Autres
Suivi technique du troupeau	Utilisation des outils informatique ou « papier » : Enregistrement des données, analyse, décisions						
Suivi administratif et réglementaire	Utilisation des outils informatique ou « papier » : Enregistrement des données, analyse, décisions						
Suivi technico économique	Utilisation des outils informatique ou « papier » : Enregistrement des données, analyse, décisions Réalisation de tableau de bord et suivi pour coût alimentaire, production lait, ...						
Prise en compte de la conjoncture	Connaissance général des différents marchés (lait, intrants, ...) Analyse de la conjoncture Ajustement de la conduite de l'atelier lait, de l'entreprise						

Le temps passé en proportion par chacun pour chaque tâche		Exploitant		Délégation d'une partie du travail			
		Moi ou associé (es) (Précisez)	Avec usage d'un outil internet ou téléphonie mobile (GPS embarqué, systèmes automatisés...)	Salarié	Service de remplacement ou Groupement d'employeurs (précisez)	CUMA	Autres
Traite							
Alimentation							
Soins des animaux							
Sélection							
Gestion de la reproduction							
Production végétal							
Bâtiments et Matériels							
Gestion technico économique							

Et demain

	Exploitant	Autres interlocuteurs
Le recrutement : Comment les employeurs gèrent-ils leurs besoins en salariat ?		
Comment se prend la décision pour recruter / ne pas recruter ? (anticipation des besoins ...)		
Les principaux freins au recrutement		
Les démarches effectuées pour recruter		
Recours aux prestataires (AEF, Pôle emploi, services de remplacement)		
Accueil : outils disponibles, expérience requise (accueil des stagiaires), accompagnements identifiés		

Les besoins en formation	Exploitant
Quelles sont les attentes par rapport à la formation des futurs salariés en lait en termes de :	
Niveau	
Savoir, connaissances théoriques, aptitudes, stages pratiques	
Contenus, modalités de formation	
Formations spécialisées ou transversales et polyvalentes	
Place de la formation scolaire / apprentissage / formation continue	
Connaissance ou pas : Vivéa, fafsea, Dif	

Les conditions de travail

Quelles sont les conditions de travail des salariés en lait

Horaires (amplitudes horaires, temps pleins / temps partiels)

Astreintes

Organisation du travail

Taille des équipes

Pratiques de management (dont formation des employeurs)

Salaires, intéressement

Formation continue des salariés : Implication des chefs d'entreprise dans la formation des salariés

Motivation du personnel, fidélisation, turn over

Maladie professionnelle

Accueil et intégration des stagiaires et des nouveaux salariés

Place des femmes

Parcours, ancienneté des salariés âgés, perspectives de fin de carrière

Intérêt et contraintes des métiers

Etude réalisée par



Avec le soutien financier
du Conseil Régional de Bretagne et de l'Etat (DIRECCTE Bretagne)



Service Veille, Etudes et Prospective
Chambre régionale d'agriculture de Bretagne
Maison de l'Agriculture - CS 74223 - 35042 Rennes Cedex
Tél : 02.23.48.27.70
Fax : 02.23.48.27.48

Courriel :
anne.bertagnolio@bretagne.chambagri.fr
Site internet :
www.chambre-agriculture-bretagne.fr

