

Le salariat partagé : caractéristiques et fonctionnement des groupements d'employeurs en région d'élevage d'Auvergne et du Limousin

Gilles Chabanet, Benoît Dedieu, Gérard Servièrre,
Edmond Tchakérian,
avec la collaboration de Bruno Lémery

L'adaptation de l'organisation du travail dans les exploitations est une préoccupation croissante des agriculteurs. Les conditions de travail ont profondément évolué au cours des trente dernières années sous l'effet de changements structurels, techniques et sociaux. Les volumes d'activité ne cessent de croître : les exploitations s'agrandissent, la main-d'œuvre agricole diminue et devient de moins en moins familiale [1, 2] et que les activités des ménages agricoles se diversifient [3]. Les attentes des agriculteurs vis-à-vis de leur travail changent également : les exigences de rythmes horaires réguliers, de vie familiale et de loisirs préservés se substituent au « labeur paysan » [4] où travail professionnel et vie privée ne se distinguent pas.

Dans les exploitations d'élevage d'herbivores, le choix des matériels et des bâtiments, l'adaptation des conduites techniques ainsi que la recomposition du

collectif de travail concourent à la réorganisation du travail [5]. L'élargissement du collectif vers des travailleurs non familiaux relève de démarches individuelles (recours au salariat, à une entreprise de travaux agricoles, association avec un autre agriculteur) et/ou collectives (entraide informelle, participation à une coopérative d'utilisation du matériel agricole – CUMA –, à un cercle d'échanges) [6, 7]. Le développement récent des groupements d'employeurs (GE) s'inscrit à l'intersection de ces deux dynamiques.

Le GE, formule juridique créée en France en 1985, est défini comme une association « constituée dans le but de recruter un ou plusieurs salariés et de les employer en commun [7] ». Les GE sont très majoritairement à dominante agricole, mais ils peuvent aussi regrouper des artisans, des PME et des collectivités locales. Au niveau national, on assiste actuellement à une explosion de leur nombre : de 77 en 1988, ils sont passés à 2 400 en 1998, avec 4 adhérents et 4 salariés en moyenne par groupement. Trois salariés sur 4 sont des travailleurs temporaires [8] : l'emploi de saisonniers est très important dans les zones arboricoles, viticoles et maraîchères et, inversement, très faible dans les zones d'élevage comme le Massif central.

D'abord réticentes à la promotion du salariat agricole mais intéressées par la dimension « collectif d'agriculteurs » des GE, les organisations professionnelles agricoles (OPA) et, notamment, les syndicats encouragent leur développement par la création de postes « d'animateurs GE »

aux niveaux départemental et parfois régional. Ces derniers ont pour activité essentielle l'organisation de campagnes d'information et l'appui au montage juridique et administratif des GE, lesquels peuvent bénéficier d'aides à la création d'emplois. Soucieux d'assurer la pérennité des GE, ces animateurs préconisent :

- d'associer des exploitations ayant des systèmes de production différents afin d'étaler les besoins en main-d'œuvre ;
- de formaliser le fonctionnement des GE (réunions régulières, répartition fixée du temps de travail du salarié).

Ces recommandations apparaissent dans les démarches régionales de labellisation des GE ou dans les chartes de qualité.

Peu de travaux décrivent et analysent le fonctionnement des GE, au-delà de monographies publiées dans la presse agricole ou de témoignages lors de colloques [6, 9]. Les structures des GE et leur mode de fonctionnement demeurent largement méconnus, y compris des animateurs des GE eux-mêmes, tout comme les conséquences d'un emploi partagé sur la réorganisation du travail dans les exploitations. L'objectif de cet article est, à travers la caractérisation de la diversité des structures et des modes de fonctionnement des GE en région d'élevage, d'une part, de discuter les recommandations des animateurs GE et, d'autre part, d'identifier les questions posées tant à la recherche qu'aux structures de conseil par cette forme de salariat partagé. Nous nous appuyons sur une enquête réalisée auprès de 60 présidents de GE d'Auvergne et du Limousin (*encadré 1*).

G. Chabanet : INRA-SAD, Institut de l'élevage, Actipole, 5, rue Hermann-Frenkel, 69364 Lyon cedex 07, France.

B. Dedieu : INRA-SAD et ENA, Centre de recherche de Theix, 63122 Saint-Genès-Champanelle, France.

G. Servièrre : Institut de l'élevage DSEE, CRAA, BP 455, 63012 Clermont-Ferrand, France.

E. Tchakérian : Institut de l'élevage DSEE, parc scientifique Agropolis, 34397 Montpellier cedex 5, France.

B. Lémery : ENESAD, 26, boulevard Docteur-Petitjean, 21000 Dijon, France.

Tirés à part : B. Dedieu

Encadré 1

Méthodologie de l'étude

Une enquête a été envoyée par courrier à tous les présidents de GE d'Auvergne et du Limousin ayant au moins 1 adhérent éleveur au printemps 1998 (n = 160, pour 170 GE en activité dans ces régions), par l'intermédiaire des animateurs départementaux (à l'occasion des envois de fiches de paie). Le questionnaire d'enquête était structuré en trois parties :

- conditions de création du GE, structure initiale et évolution ;
- caractéristiques actuelles du GE et des exploitations adhérentes ;
- fonctionnement (planification et règles d'ajustement de la répartition du salarié entre adhérents, fréquence et contenu des réunions, travaux effectués régulièrement et occasionnellement par le salarié).

Le dépouillement a porté sur 60 réponses (Allier : 17, Haute-Loire : 12, Haute-Vienne : 10, Creuse : 9, Corrèze : 7 ; Puy-de-Dôme : 3, Cantal : 2), soit 180 exploitations et 69 salariés. Outre cette enquête, une interview de 3 présidents de GE a porté sur le fonctionnement du groupement et ses interactions avec l'organisation du travail chez l'exploitant rencontré.

Methodology of the investigations

Structures et origines des GE

Trois adhérents, un salarié permanent le plus souvent à temps plein

Le nombre d'adhérents par GE est en moyenne de 3. Les GE avec 2 adhérents sont les plus nombreux (50 % des cas) suivis par ceux de 5 adhérents ou plus (20 % des cas, principalement des GE ou une CUMA et ses membres adhérents). Les GE emploient généralement un seul salarié (8 exceptions avec 2 ou,

parfois, 3 salariés). Tous les salariés sont des permanents, 83 % d'entre eux travaillent à temps plein et bénéficient d'un contrat à durée indéterminée.

Des combinaisons de productions très variables au sein des GE

Les 180 exploitations adhérentes aux GE enquêtées ont quasiment toutes (à 9 exceptions près) au moins une activité d'élevage d'herbivores. La majorité des exploitations ont des systèmes de production spécialisés. Il s'agit d'élevages de bovins et/ou d'ovins (40 % des adhérents et d'élevages de vaches laitières (14 %). Les autres exploitations combinent le lait et la viande ou les associent avec des cultures ou du hors sol. Un quart des GE est constitué d'adhérents ayant rigoureusement les mêmes systèmes de production. Aucune activité agricole n'est commune aux adhérents dans un autre quart des cas.

Création du GE

Treize GE ont été créés entre 1990 et 1994, et 46 entre 1995 et 1997 (1 au début de 1998). Avant 1995, les GE comptaient majoritairement 4 adhérents et plus lors de leur création. Après 1995, les GE avec 2 adhérents dominant. D'une manière générale, les adhérents se connaissent préalablement à la création du GE (4 exceptions). De même, 71 % des salariés sont connus des adhérents avant leur embauche (voisin ou ancien salarié agricole).

Les motivations du recours au salariat partagé sont :

- l'insuffisance des ressources pour l'embauche individuelle d'un salarié à temps complet ;
- l'expression de besoins limités en main-d'œuvre ;
- l'attrait des aides financières (exonération de charges sociales et aides des collectivités territoriales) et la facilité de gestion administrative (une seule fiche de paie, dont la rédaction peut être déléguée à l'animateur GE).

GE en activité : des structures stables

La composition des GE apparaît assez stable même si leur date de création est en moyenne relativement récente. Un quart des GE est concerné par le départ et/ou

l'incorporation d'adhérents, et 18 % ont changé de salarié. La mésentente entre un adhérent et un salarié semble se traduire plutôt par le retrait de l'adhérent que par le licenciement ou la démission du salarié. Les GE composés de 3 adhérents semblent être beaucoup plus instables que les autres : ils sont deux fois moins nombreux aujourd'hui qu'au moment de leur création et évoluent vers des structures à 2 ou 4 adhérents. Les agriculteurs expliquent cette évolution par la difficulté de maintenir la cohérence d'un groupe de 3 personnes, le même adhérent se trouvant souvent en minorité face aux deux autres.

Les salariés recrutés par annonce ou anciennement salariés d'un des adhérents sont dans une logique de « carrière salariée agricole ». En revanche, les salariés provenant d'une CUMA, du service de placement ou étant des connaissances locales des adhérents restent moins longtemps (au plus 3 ans) : ils semblent occuper cet emploi en attendant de réaliser d'autres projets (installation...).

Fonctionnement des GE

Réunions entre adhérents : des fréquences très variées

La fréquence des réunions varie fortement d'un groupement à l'autre. Un quart des GE se réunit au moins une fois par mois, la moitié tient de 1 à 4 réunions annuelles et un quart ne se réunit jamais. Les réunions abordent le bilan financier du GE (la plupart du temps à l'aide d'un relevé de la répartition du temps de travail du salarié entre les adhérents) et, généralement, elles élaborent un planning prévisionnel de la répartition du temps de travail du salarié pour la période suivante. D'autres points, comme les besoins de formation du salarié, la qualité de son travail et les normes de sécurité exigées sont parfois à l'ordre du jour.

Affectation du salarié dans les exploitations des GE

Le temps de travail du salarié est, dans les trois quarts des GE, différent selon les adhérents. L'écart entre l'exploitant employant le plus le salarié et celui l'employant le moins représente, dans un

quart des groupements, plus de 30 % d'un temps complet (par exemple, un adhérent emploie le salarié pour 30 % de son temps, le second pour 70 %).

La continuité de la présence d'un salarié chez les adhérents varie fortement d'un groupement à l'autre. La « granularité » [10], qui désigne le pas de temps minimum qui régit la répartition du salarié entre les adhérents d'un GE, est généralement la journée ou deux journées successives (trois quarts des salariés ; par exemple, le salarié travaille le lundi chez A, le mardi chez B, etc.) ; 10 % des salariés sont répartis entre adhérents à la demi-journée (le lundi matin chez A, le lundi après-midi chez B, etc.) et 15 % à la semaine.

Cette répartition est planifiée (pour deux tiers des salariés) avec des règles explicites, élaborées par les adhérents qui consignent l'ordre et la durée des passages. Elles constituent tantôt un cadre fixe, tantôt un repère qui fait l'objet de fréquents ajustements discutés entre adhérents. Pour un tiers des salariés, leur présence chez tel ou tel adhérent n'obéit pas à des règles pré-établies mais résulte d'ajustements, discutés entre adhérents et/ou avec le salarié (*encadré 2*).

Travaux réalisés par le salarié

Les trois quarts des 69 salariés sont qualifiés de « polyvalents » ; les « tractoristes » (n = 8) et les « animaliers » (n = 7 + 1 fromager) sont minoritaires. Les travaux les plus fréquemment réalisés par les salariés (dans plus de 70 % des GE) sont l'alimentation et le paillage, l'entretien du parcellaire (haies et clôtures) et les travaux saisonniers liés à la surface fourragère et aux cultures (travaux du sol, amendements, traitements et récoltes) (*figure*). Les travaux les moins fréquemment confiés (dans moins de 40 % des GE) sont la surveillance des animaux, l'assistance aux mises bas, la traite, l'entretien des bâtiments et des outils, la coupe et le rangement du bois.

La nature des travaux que réalisent les salariés est bien sûr marquée par la très forte proportion d'exploitations d'élevage dans les GE étudiés et elle est liée au nombre d'adhérents du GE. La fréquence d'affectation du salarié au pansage et aux manipulations des animaux diminue lorsque la taille des GE s'accroît. Cependant, ces travaux sont encore réalisés par le salarié dans la moitié des GE qui comptent 5 adhérents et plus. À l'inverse, la fréquence d'affectation

du salarié aux travaux d'entretien des bâtiments et du bois augmente avec la taille du GE tandis que celle des travaux nécessitant un suivi régulier (comme la surveillance des animaux et l'assistance aux mises bas) est limitée presque exclusivement aux GE qui comptent 2 adhérents.

Caractéristiques des GE et recommandations des animateurs départementaux

Les animateurs GE départementaux ont pour principal souci de réduire les risques de tension entre adhérents afin d'assurer la pérennité des GE. Ils estiment que 1 grou-

pement sur 4 a cessé son activité en Auvergne et Limousin et formulent à cet égard trois types de recommandations :

- formaliser le fonctionnement du GE en établissant des réunions mensuelles et en planifiant la répartition du temps de travail du salarié entre les adhérents ;
 - étaler les besoins en main-d'œuvre des adhérents en combinant des systèmes de production différents dans un même groupement ;
 - éviter les « granularités » longues (comme la semaine) qui risquent d'entraîner des difficultés d'organisation entre agriculteurs lorsque les mauvaises conditions météo empêchent le salarié de réaliser les travaux qui lui étaient affectés.
- Ces recommandations ne sont pas mises en œuvre par tous les GE. Nombreux sont ceux qui n'ont pas un fonctionnement formel (un quart des GE ne se réunissent jamais, un tiers des salariés ne sont pas répartis selon des règles fixes). Par ailleurs,

Encadré 2

Trois exemples d'affectation du salarié aux adhérents

Trois GE illustrent la diversité des modes de répartition du temps de travail du salarié et leur cohérence avec, d'une part, les besoins en main-d'œuvre de chaque adhérent et, d'autre part, l'autonomie conférée au salarié dans l'organisation de son travail.

GE n° 1. Ce GE se compose de 4 exploitations. Le salarié travaille à tour de rôle une semaine chez chaque adhérent, pour réaliser les travaux d'entretien du parcellaire. Les ajustements de la répartition du temps de travail du salarié sont rares et sont décidés par le président du groupement après consultation des adhérents. Le salarié ne prend pas part aux discussions sur son affectation, mais il est autonome pour organiser le déroulement du chantier qui lui a été fixé pour la semaine.

GE n° 2. Il regroupe 4 adhérents, avec des activités hétérogènes. La répartition du salarié entre adhérents n'obéit pas à un tour fixe. La durée de sa présence chez un adhérent est rarement déterminée et peut varier de 1 jour à plus de 1 semaine. La répartition du temps de travail du salarié résulte d'ajustements continus entre les adhérents. Elle s'adapte à la saisonnalité des besoins en main-d'œuvre. Par exemple A. qui, outre son activité d'éleveur, possède une entreprise de travaux agricoles, mobilise davantage le salarié en été (pour conduire les moissonneuses). À l'inverse, à l'automne, B. le sollicite beaucoup (pour réaliser les implantations des cultures).

GE n° 3. Il compte 2 adhérents, dont l'un (A.) est éleveur et salarié à plein temps d'un organisme agricole. La répartition du salarié entre les adhérents suit des règles fixes : il consacre 2 heures quotidiennes aux soins des animaux chez A., ainsi que 2 jours complets par semaine, et les 3 autres jours, il travaille chez B. Le salarié peut être amené à différer ou à multiplier ses moments de présence chez A. (selon les conditions climatiques, les besoins de surveillance des animaux) ou chez B. Il possède une grande autonomie, tant dans le choix du moment de sa présence chez un adhérent que dans celui des travaux qu'il réalise.

Three examples of the employee's appointments

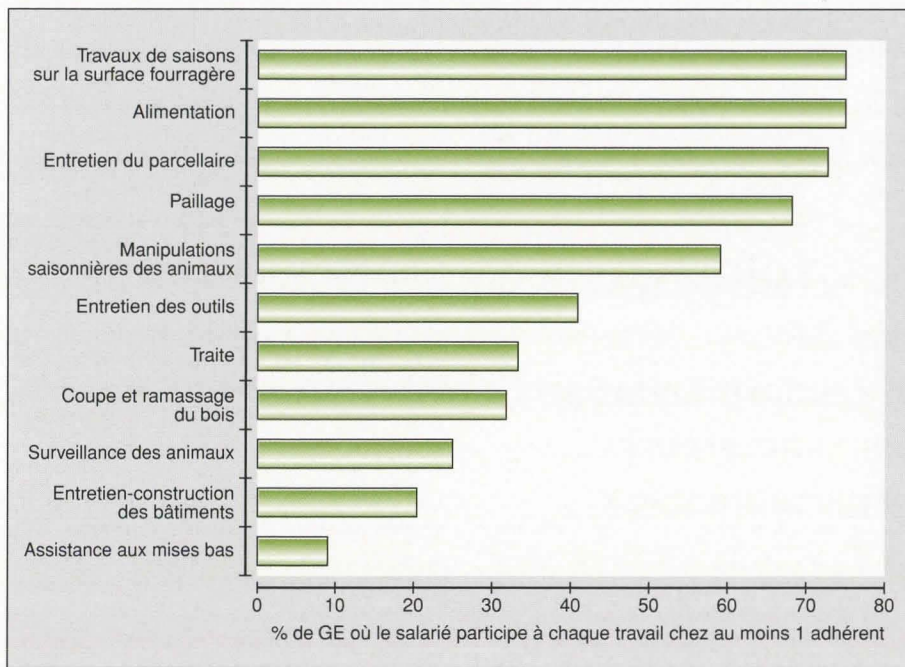


Figure. Répartition des travaux confiés au salarié.

Figure. Work distribution to employees.

15 % des salariés sont répartis entre les adhérents selon une « granularité » semaine. Enfin, un quart des GE sont constitués d'exploitations ayant les mêmes systèmes de production. Quelques facteurs contribuent à expliquer l'écart entre les caractéristiques des GE et les recommandations des animateurs.

Les groupements d'employeurs d'Auvergne et du Limousin se différencient de la moyenne nationale non seulement par la petite taille du groupe d'adhérents mais aussi et surtout par l'emploi largement majoritaire d'un seul salarié, permanent. Adhérents et salariés sont habitués à des relations informelles entre eux, compte tenu de l'antériorité de leurs relations, et n'éprouvent pas toujours le besoin de se réunir. Le formalisme du GE est probablement moins déterminant que dans des structures plus grandes, gérant plusieurs salariés, le plus souvent temporaires.

La fréquence non négligeable d'absence de planification de la répartition du temps de travail du salarié s'inscrit dans ce contexte informel, lequel ne signifie cependant pas absence de repères. Un président de GE interviewé a ainsi témoigné de sa très bonne connaissance des besoins en main-d'œuvre salariée des autres adhérents, saison par saison, et contrôle régulièrement qu'il n'y a pas de dérive (trop chez l'un,

pas assez chez l'autre) compte tenu de ces fluctuations saisonnières (encadré 2, GE n° 2). Le caractère informel du partage du salaire répond très clairement à des besoins de souplesse, il est nécessaire pour affecter le salarié à des travaux dont la date de réalisation dépend des conditions climatiques ou pour remplacer un exploitant mobilisé par ses mandats électifs.

L'existence d'une « granularité » semaine pour la répartition du temps de travail du salarié illustre la diversité des perceptions qu'ont les éleveurs de ce qui constitue une « entité de travail » dans une exploitation d'élevage [11]. Ainsi, un éleveur justifie-t-il cette « granularité » semaine parce qu'il considère que les travaux d'entretien du parcellaire (taille des haies, réfection des clôtures) – confiés au salarié du GE – constituent un ensemble de chantiers de type hebdomadaire. D'autres agriculteurs, à l'inverse, considèrent ces travaux comme pouvant être interrompus fréquemment.

La combinaison de différents systèmes de production dans un même GE n'apparaît pas comme une condition nécessaire à sa pérennité. Dans les GE où tous les systèmes de production sont identiques, l'articulation des besoins en main-d'œuvre des adhérents s'adapte à la similitude des rythmes et des contenus de travail :

- les agriculteurs qui ont un même système de production ne confient pas tous les mêmes travaux au salarié. Le caractère permanent du salariat partagé en Auvergne et dans le Limousin souligne bien que l'embauche d'un salarié n'a pas pour fonction essentielle l'écrêtement des pointes de travail, notamment celles liées aux travaux saisonniers de récolte. L'adhésion à un GE n'exclut pas la poursuite de l'entraide ou la participation à des chantiers réalisés au sein d'une CUMA ;

- l'inégalité de la répartition du travail du salarié entre adhérents est un facteur de souplesse. On peut penser que les adhérents mobilisant peu le salarié jouent un rôle particulier dans le fonctionnement d'un groupement, notamment parce que, comme le salarié vient moins souvent, les travaux qui lui sont confiés peuvent être fractionnés ou reportés si d'autres adhérents ont besoin de lui.

Enfin, la similitude des systèmes de production est aussi localement une similitude de métier, qui peut faciliter la compréhension entre les adhérents, voire, *via* la pratique de l'entraide ou l'adhésion conjointe à une CUMA, être une source de relations de travail favorable à la création et à la pérennité d'un groupement.

Quelles questions posées à la recherche et au développement ?

Le GE est un objet original, puisqu'il associe le salariat et les contraintes réglementaires et sociales qui lui sont attachées au caractère collectif de la gestion d'un double ensemble de relations : entre adhérents, d'une part, et entre salarié(s) et adhérents, d'autre part. Les GE d'Auvergne et du Limousin ne sont guère éloignés des groupements « à taille humaine » que souhaitent promouvoir les syndicats agricoles.

Notre étude est exploratoire : elle ne permet de connaître ni le détail des motivations à l'embauche d'un salarié, ni les causes de dissolution des GE, qui permettraient sans doute de préciser les enjeux du conseil auprès des groupements. Néanmoins, elle permet, d'une part, de s'interroger sur la place du salarié dans l'entité GE et, d'autre part, de préciser les questions d'organisation du travail en jeu dans les exploitations adhérentes.

GE : un groupe d'adhérents ou un collectif composé d'adhérents et du salarié ?

Dans la définition juridique du groupement d'employeurs celui-ci est d'abord constitué d'adhérents. Cela se traduit par une distinction, dans les démarches d'aide à sa constitution, entre la création de la structure juridique (groupement d'adhérents) et l'embauche des salariés qui constitue une étape ultérieure [12, 13]. Or, dans certains des GE qui ne comptent qu'un salarié, celui-ci semble tout aussi constitutif du GE que les employeurs. Plusieurs arguments convergent dans ce sens :

- très souvent, le salarié est déjà identifié par les adhérents avant la création du GE, son identification étant généralement une condition à la création du groupement ;
 - la moitié des départs d'adhérents est motivée par des problèmes d'entente avec le salarié, ce qui traduit sa place centrale ;
 - dans certains GE, le salarié assure clairement un rôle de coordination entre les différents adhérents (*encadré 2*, GE n° 3).
- La relation salariale, habituellement analysée comme une relation hiérarchique entre un employeur et un employé [14], demande à être lue à travers la contribution du salarié au fonctionnement du groupement.

Quel métier de salarié en GE ?

Nous constatons, dans notre étude, le profil très majoritairement « polyvalent » du salarié, profil qui peut attirer des jeunes souhaitant acquérir une formation au métier d'agriculteur à travers une expérience comme salarié partagé. Néanmoins, dans une perspective de carrière salariée ou de valorisation de l'image du salariat agricole, ce profil suscite des interrogations sur le type de démarche à mettre en place pour la reconnaissance de compétences spécifiques et le développement de l'autonomie du salarié.

Expression des besoins en main-d'œuvre

Un préalable à la mise en place d'un fonctionnement collectif...

L'expression des besoins en main-d'œuvre n'est pas simple chez les adhérents et doit être approfondie, d'autant

qu'on se situe dans le registre du salariat permanent mais dont la présence chez chacun ne peut être que temporaire et fractionnée indépendamment de l'arythmie saisonnière du travail agricole [15, 16]. Cette caractérisation des besoins, tenant plus compte des variations saisonnières du travail que des seules périodes de pointe, est un préalable à la définition de la « granularité » de la présence du salarié, à l'identification des souplesses nécessaires dans la planification de sa répartition (règles générales et règles d'ajustement) et interagit avec le profil de compétence du salarié.

... qui doit s'accompagner d'une réflexion individuelle sur l'adaptation de l'organisation du travail en présence d'un salarié partagé

L'emploi d'un salarié partagé interagit avec d'autres composantes de l'organisation du travail. Par exemple, l'analyse des tâches affectées au salarié partagé souligne l'importance des travaux d'entretien des structures (parcellaire, bâtiments). Ces travaux sont souvent présentés comme interstitiels [17], c'est-à-dire réalisés « à temps perdu », voire différés par manque de temps. Avec la

Summary

Shared employees: features and operations of employers' groups in two French livestock production regions (Auvergne and Limousin)

G. Chabanet et al.

Employers' groups (GE) – involving employee sharing between farmers – are being formed to an increasing extent to solve labour organization problems, but little is known about the development of these groups. This paper is based on surveys carried out with the participation of 60 GE presidents from central France (livestock production regions of Auvergne and Limousin). The types of structures and operations of these organizations are defined and recommendations proposed by departmental GE advisors are discussed as a means of promoting these organizations. The GE of the studied regions had three members on average and a full-time employee. Members and employees knew each other beforehand. All farmers had at least one cattle-rearing activity. There were often different production systems within a group. The organization was relatively formal. Meetings were generally held, but their frequency varied between groups. The time spent by the employee on the different farms ranged from a few hours a day to a whole week. This arrangement complied with strict rules or, conversely, was subject to many informal adjustments. Most GE presidents considered that their employee was an all-round hand, but their tasks were not shared equally. Employees were mainly involved in land maintenance, animal feeding, building cleanup, and all seasonal farm duties. The departmental advisers: 1) would like these groups of employers to draw up formal operational rules; 2) recommend combining different production systems in order to spread the employee's needs; 3) recommend splitting up the time spent by the worker on each member's farm. These recommendations were not systematically complied with in every group. Systems based on few formal rules usually met the need for flexibility, and the lack of interest in formal rules could be explained by the limited size of the groups in the studied regions. This first characterization of GEs highlights the need for more accurate regulations on three points: 1) the specificity of the employee's function, which can be a group regulation factor, thus indicating the necessity of reassessing wage relationships in the agricultural sector; 2) members' seasonal labour requirements and the compatibility with year-round collective organization function; 3) changes in labour organization on each farm with respect to the employee's activity. These three points should be thoroughly studied to allow departmental activity advisors to modify their recommendations according to different GE needs.

Cahiers Agricultures 2000 ; 9 : 23-8.

présence du salarié, ces tâches changent de statut, au sens où elles s'intègrent dans les raisonnements de planification du travail du salarié, mais également de l'agriculteur lorsqu'elles doivent être réalisées à deux pour des raisons de sécurité et/ou de pénibilité. La participation du salarié aux travaux des champs libère, en première analyse, l'agriculteur des tâches correspondantes. Mais avec le caractère discontinu de la présence du salarié et les incertitudes climatiques, un autre travailleur doit pouvoir être affecté à ces travaux s'ils ne peuvent plus être reportés. Dans ces conditions, organiser le travail revient non seulement à répartir le travail entre travailleurs mais également à organiser une « substituabilité » entre travailleurs vis-à-vis de certaines tâches. Enfin, la présence du salarié peut avoir un impact sur les choix en équipements/bâtiments (embaucher plutôt qu'investir) et les choix techniques (maintenir, voire développer des conduites complexes et coûteuses en main-d'œuvre plutôt que simplifier). Ainsi, l'insertion d'un salarié de GE dans une exploitation entraîne-t-elle une réorganisation du travail bien plus profonde que la simple délégation de certaines tâches, dont la compréhension apparaît importante pour préparer et conforter le salariat partagé.

Conclusion

En Auvergne et dans le Limousin, zones d'élevage, l'emploi d'un salarié partagé, en réponse à des problèmes d'organisation du travail, se fait principalement par la constitution de GE de petite taille (le plus souvent 2 adhérents et 1 salarié à plein temps). Les modes de fonctionnement mis en place sont très divers : certains sont très formalisés (tenue de réunions mensuelles entre adhérents, répartition très stable du salarié entre eux), d'autres le sont peu (peu ou pas de réunions formelles entre adhérents, répartition du salarié irrégulière selon les besoins de chacun). Les animateurs GE se trouvent démunis pour dépasser leur rôle très administratif et répondre aux attentes de groupements dont la complexité et la diversité méritent d'être mieux connues. L'objet GE a besoin d'être éclairé par différentes disciplines, d'une part, pour mieux comprendre son fonctionnement ainsi que les réorganisations du travail qu'il implique dans les

exploitations et, d'autre part, pour identifier le contenu des outils d'aide à la création et à la pérennité de ces structures ■

Références

1. Nicourt C, Souron O. Incidences de quelques innovations techniques sur les conditions de travail des agriculteurs. *Economie rurale* 1989 ; 192-193 : 110-4.
2. Tchakérian E, Dedieu B. Le travail au centre des débats, quelques éléments pour une introduction. In : *Séminaire « Bilan travail dans les exploitations d'élevage »*, Clermont-Ferrand, 5 et 6 novembre 1996. Institut de l'élevage/INRA/ENITAC de Clermont-Ferrand, 1996 ; 5 p.
3. Laurent C, Chevallier C, Jullian P, Langlet A, Maigret JL, Ponchelet D. Ménages et activité agricole et utilisation du territoire : du local au global à travers les RGA. *Cahiers Agricultures* 1994 ; 3 : 93-107.
4. Barthez A. Les relations de l'agriculteur avec son travail. *Travaux et Innovations* 1996 ; 25 : 15-7.
5. Dedieu B, Chabosseu JM, Willaert J, Benoît M, Laignel G. Caractériser l'organisation du travail dans les exploitations d'élevage : méthode et illustrations en élevage ovin du Centre-Ouest. *Études et recherches sur les systèmes agraires et le développement* 1998 ; 31 : 63-80.
6. Harff Y, Lamarche H. Le travail en agriculture : nouvelles demandes, nouveaux enjeux. *Economie rurale* 1998 ; 244 : 3-11.
7. Anonyme. *Mécanisation et travail partagés dans les exploitations agricoles de Poitou-Charentes*. Poitiers : Chambre d'Agriculture Poitou-Charentes, 1996 ; 59 p.

8. Ministère de l'Agriculture. *Bilan statistique de l'enquête sur les groupements d'employeurs en agriculture*. Paris : Direction des exploitations, de la politique sociale et de l'emploi, 1997 ; 5 p.

9. Collectif. *Témoignage de groupements d'employeurs. Colloque Emploi agricole, emploi rural : ruptures, continuité, innovations*. Dijon : Société française d'économie rurale, 1998 ; 2 p.

10. Girard N. *Modéliser une représentation à dire d'expert dans le champ de la gestion de l'exploitation agricole*. Thèse de doctorat, université Claude-Bernard Lyon 1. Lyon : INRA-SAD, Institut de l'élevage, 1995 ; 234 p. + ann.

11. Chabanet G. *Caractériser l'organisation de la main-d'œuvre en élevage : proposition de démarche et illustrations en élevage ovin lait de l'Aveyron*. Mémoire de DEA. Clermont : INRA-SAD/Institut de l'élevage/INA-PG, 1997 ; 81 p. + ann.

12. *Guide pour réussir votre groupement d'employeurs*. ville : Association régionale pour l'emploi et la formation en agriculture Rhône-Alpes, 1998.

13. *Réfléchir à l'embauche d'un salarié, une démarche en 5 volets*. Lyon : TRAME Rhône-Alpes, 1998 ; 47 p.

14. CEDAG. *Typologie des exploitations agricoles ayant recours au salariat*. Document de travail, 1998 ; 53 p.

15. Bages R, Cavalié JL, Cellier J, Rieu-Gout AM, Tillie C. *Conditions et mode de vie des éleveurs de brebis laitières dans le sud de l'Aveyron*. Toulouse : CRS Université de Toulouse, 1980 ; 252 p.

16. Jean N, Lacroix A, Maamoun M, Mollard A. Durée et intensité du travail des agriculteurs dans la crise économique. *INRA Actes et communications* 1988 ; 3 : 45-66.

17. Dedieu B, Laurent C, Mundler P, Servière G, Blanchemanche S, Chabanet G. L'étude de l'organisation du travail dans les systèmes d'activités complexes. Points de vue sur l'intérêt et les limites de la méthode Bilan-Travail. *Colloque SFER : Emploi agricole, emploi rural : ruptures, continuité, innovations*. Dijon : Société française d'économie rurale, 1998 ; 13 p.

Résumé

Les groupements d'employeurs constituent une formule nouvelle pour l'adaptation de l'organisation du travail dans l'agriculture ; malgré leur fort développement et l'intérêt qu'ils suscitent, ils demeurent largement méconnus. Cet article établit une première caractérisation des structures et des modes de fonctionnement des groupements d'employeurs dans deux régions d'élevage, l'Auvergne et le Limousin, en s'appuyant sur 60 enquêtes réalisées auprès de présidents de groupements. Les recommandations des agents de développement (forte formalisation du fonctionnement des groupements d'employeurs) sont discutées et les besoins de recherche sur cet objet original (place et perspectives du salarié, réorganisation du travail dans les exploitations) sont précisés.