

## Comment appréhender conjointement les changements techniques et les changements du travail en élevage ?

Benoît Dedieu<sup>1</sup>  
Gérard Servière<sup>2</sup>  
Sophie Madelrieux<sup>3</sup>  
Laurent Dobremez<sup>3</sup>  
Sylvie Cournut<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Institut national de la recherche agronomique (Inra), Transformations des systèmes d'élevage, Unité mixte de recherche (UMR) Metafort, Theix, 63122 Saint Genes Champanelle <dedieu@clermont.inra.fr>

<sup>2</sup> Institut de l'élevage, Unité de programme « Travail en élevage », 9, allée Pierre de Fermat, 63170 Aubière <gerard.serviere@inst-elevage.asso.fr>

<sup>3</sup> Institut de recherche pour l'ingénierie de l'agriculture et de l'environnement (Cemagref), Unité Développement des Territoires Montagnards, Domaine Universitaire, BP 76, 38402 Saint Martin d'Hères <sophie.madelrieux@cemagref.fr> <Laurent.Dobremez@cemagref.fr>

<sup>4</sup> École nationale d'ingénieurs des travaux agricoles (Enita) de Clermont Ferrand, Équipe « Relations pratiques d'élevage et paysages », Unité mixte de recherche (UMR) Metafort, 63370 Lempdes <cournut@enitac.fr>

### Résumé

Si les questions de travail, essentielles aujourd'hui, sont principalement abordées par les sciences sociales, la zootechnie a sa place dans la conception d'outils d'aide à la réflexion : i) les changements techniques modifient le calendrier de travail, les ordres de priorités entre tâches et l'interchangeabilité entre travailleurs ; ii) les adaptations techniques contribuent à résoudre les problèmes de travail. Après avoir mis en perspective les modèles d'analyse de l'organisation du travail depuis l'après-guerre, nous présentons les modèles développés récemment par les zootechniciens (« Bilan Travail » et « Atelage »). Ils reposent sur trois principes : i) tous les travailleurs ne sont pas équivalents ni interchangeables ; ii) les tâches ont des caractéristiques variables quant à leurs rythmes et quant aux possibilités de les reporter ; iii) l'année correspond à un enchaînement de périodes ayant chacune leur spécificité de contenu (et de durée) du travail à rythme quotidien. Les observations soulignent l'importance de la composition des collectifs de travail, des aspirations des éleveurs vis-à-vis de leur travail, de la combinaison d'activités économiques et privées des ménages, éléments centraux pour l'organisation du travail, pour comprendre et accompagner les transformations des exploitations agricoles.

**Mots clés :** zootechnie ; exploitation agricole ; organisation du travail ; production animale.

**Thèmes :** économie et développement rural ; productions animales.

### Abstract

#### Approaching the technical changes and present working conditions in livestock farms

Labour issues, which are critical today for the farming sector, are mainly discussed by social sciences. Yet livestock sciences do have an important and specific part to play in the design of tools geared to give food for thought: i) technical changes modify the working calendar, priorities between tasks, and the interchangeability between workers; ii) technical adaptations are levers to solve labour problems. After summarizing the major trends in work organization models since the World War II, this paper introduces the recent contributions of livestock sciences with working model designs taking precisely into account livestock management events and their implications (the Work Assessment method and the "Atelage" model). They are based on three principles: i) all workers are not interchangeable; ii) tasks have different rhythms and postponing characteristics since both workers and tasks can not be easily added as far as the working organisation is concerned; iii) the year is a chain of working periods that first differ in terms of contents, duration of daily tasks (which are mainly daily care of animals in livestock farms but can include the off-farm daily requirements), etc.. Based on the observations made in farms bearing in mind that "work organisation" point of view, this article underlines the importance of the composition of the workforce, of the expectations of a better quality of life, of the combination of non-agricultural, private, and agricultural tasks to accompany the changes occurring in livestock farms.

**Key words:** zootechny; farms; work organization. animal production.

**Subjects:** economy and rural development; animal productions.

Tirés à part : B. Dedieu

Les questions de travail sont importantes aujourd'hui pour qui s'intéresse aux transformations de l'agriculture et du métier d'agriculteur, plus particulièrement dans le secteur de l'élevage. En France, les nombreux articles de la presse agricole consacrés à ce thème confirment que le travail est au cœur des débats d'une profession en mutation. On peut relever :

– la très forte diminution de la main-d'œuvre agricole à surface agricole utile (SAU) nationale quasi constante. L'accroissement de la productivité du travail (4 % par an pour la SAU/unité travailleur année depuis 1979) demeure une voie privilégiée de maintien de la compétitivité des exploitations ;

– la persistance, voire le développement, de la pluriactivité : un ménage agricole sur deux combine l'activité agricole et une autre activité. Dans 19 % des exploitations, l'un au moins des exploitants doit composer, dans l'organisation de son travail, avec les impératifs d'une autre activité économique qu'il mène en parallèle (Fiorelli *et al.*, 2005) ;

– la composition des collectifs de travail change : la main-d'œuvre familiale connaît la plus forte réduction d'effectifs depuis les années 1980 alors que le salariat permanent est quasiment au même niveau depuis 10 ans, après des décennies de chute. Par ailleurs, l'entraide traditionnelle entre exploitants pour les gros chantiers laisse la place à d'autres formes : cercles d'échange, banques de travail (Harff et Lamarche, 1998).

La politique agricole commune (PAC), mais également les enjeux des filières et de société amènent à des évolutions des systèmes techniques. Les filières réclament des ventes mieux réparties sur l'année, et des modifications des types de produits selon des cahiers des charges spécifiés. La société incite à des pratiques plus respectueuses de l'environnement et à des modifications de l'utilisation de l'espace par les troupeaux permettant de maintenir des paysages ouverts (Gibon, 2005). Ces incitations aux changements, assorties le plus souvent de propositions contractuelles, sont diversement accueillies par les agriculteurs, notamment au regard du surcroît de travail qu'elles imposent (Véron et Dobremez, 2004). Enfin, les agriculteurs ont changé dans leurs conceptions du travail. C'est la fin du « labeur paysan » (Barthez, 1986), où la vie privée et le travail n'étaient pas distingués. Aujourd'hui, les attentes familiales portent sur des horaires maîtrisés, la pos-

sibilité de partir en week-end et en congés, une durée et des rythmes de travail qui ne marginalisent pas les agriculteurs vis-à-vis de leurs voisins (Guillaumin *et al.*, 2004). À l'instar de la composition des collectifs, les représentations qu'ont les exploitants de leur travail se diversifient, opposant des situations où le travail est un facteur de production, à d'autres où il participe à la construction d'un projet de vie ou à une logique d'emploi au sein d'un clan familial associé à un système complexe d'activités (Rault, 2005).

Pour les agriculteurs, et plus particulièrement pour des éleveurs d'herbivores, la recherche de nouvelles cohérences dans le fonctionnement de leur exploitation nécessite de prendre ces éléments en compte. Les dynamiques de changement des systèmes d'élevage ont pu, par le passé, être considérées de façon disjointe : l'amélioration de la productivité et des conditions de travail, d'une part, et l'amélioration des techniques de production, d'autre part. Tout concourt pour montrer qu'une telle séparation n'est plus pertinente. L'objectif de cet article est de présenter la façon dont les recherches en zootechnie des systèmes d'élevage renouvellent les modèles d'analyse de l'organisation du travail dans l'objectif de rendre intelligibles et d'accompagner les transformations en cours des exploitations d'élevage.

## Évolution des modalités d'analyse du travail en agriculture

L'organisation du travail n'est pas une préoccupation nouvelle en agriculture. Mais les questionnements et les dimensions analysées ont évolué en relation avec le contexte socio-économique (Madelrieux, 2004). Après la seconde guerre mondiale, la modernisation et la recherche d'amélioration de la productivité du travail sont les mots d'ordre. Nous assistons au passage de l'agriculture « mode de vie » à l'agriculture « finalité professionnelle » (Barthez, 1986), où le travail devient un facteur de production évalué en termes monétaires et en temps. C'est l'époque de l'organisation scientifique du travail avec la description des

tâches, de leur enchaînement, et leur chronométrage. Ces quantifications servent à repérer les « gaspillages de temps, de matière et d'énergie », à rechercher les améliorations qui doivent être « techniquement, économiquement et humainement réalisables » (Piel-Desruisseaux, 1963). Elles ont pour conséquence de favoriser la mécanisation, la spécialisation des hommes et des machines conduisant à une amélioration de la productivité du travail. Ces approches montrent vite leurs limites du fait de l'irrégularité du travail au cours d'un cycle de production, des concurrences entre travaux, des aléas (Sébillotte, 1986). À l'encontre des modèles d'optimisation, les agronomes cherchent alors, dans les années 1980-1990, à comprendre les règles de décisions des agriculteurs, notamment les règles d'ordonnancement des chantiers culturaux, les priorités entre travaux et la gestion de l'aléa climatique (Attonaty *et al.*, 1987). La visée est l'efficacité du travail au regard des performances techniques obtenues (rendement), pour réfléchir notamment à l'emploi des équipements, mais également à la gestion du risque climatique. La troisième inflexion correspond à un changement à la fois de l'enjeu d'analyse du travail et des démarches. Un nouvel objet apparaît : la qualité de vie au travail, la maîtrise de son travail. En élevage, une perspective se dessine alors, qui assume l'idée que les conditions de travail et les relations travail-non-travail font partie du projet des éleveurs. Les choix techniques dépendent de la façon dont ils définissent leurs attentes (conjointement aux attentes de revenus). Les modèles du travail développés par les zootechniciens s'inscrivent dans ces registres « efficacité » et « vivabilité <sup>1</sup> ».

## Les modèles du travail développés par les zootechniciens

Les modèles du travail développés par les zootechniciens ont des fondements spécifiques que nous présentons dans une première partie. Puis nous décrivons sommairement nos deux contributions : la méthode « Bilan Travail » et le modèle « Ate-lage », dont les finalités opérationnelles

<sup>1</sup> C'est-à-dire la qualité de vie au travail.

sont, d'une part, d'accompagner les éleveurs dans leur réflexion sur les évolutions de leur système d'exploitation et, d'autre part, d'évaluer les conséquences d'incitations à des changements techniques sur l'organisation du travail.

## Les trois fondements des modèles zootechniques du travail

Le débat sur les interactions entre conduite d'élevage et travail doit tenir compte de deux points essentiels. D'une part, le travail est un ensemble de tâches à réaliser et de personnes pour le faire. On ne peut parler du travail sans tenir compte de qui le réalise, c'est-à-dire des associations tâches-travailleurs : des modifications des tâches et de leur contenu rendent-elles le travail plus facile à déléguer ? Impliquent-elles un changement de ce que font les uns et les autres ? D'autre part, le travail s'inscrit dans un ensemble de cohérences temporelles autour de rythmes quotidiens, hebdomadaires, saisonniers et annuels. La cohérence annuelle vient de l'enchaînement des saisons climatiques et des cycles de production des herbivores ; celle des périodes vient de l'évolution du processus de production (périodes de mise bas, d'hivernage, de vente, de récolte). Les rythmes hebdomadaires sont marqués par les dimanches et certaines activités réalisées à jour fixe ; ceux de la journée dépendent des soins quotidiens aux animaux. Ainsi, représenter une organisation du travail avec une entrée technique affirmée, pour rendre compte de la place des changements techniques dans l'expression ou la résolution de problèmes de travail, nécessite de s'intéresser à ces trois dimensions : l'expression des tâches (c'est-à-dire le travail à faire), des travailleurs et des temporalités du travail en élevage. Nos partis pris essentiels sont les suivants :

1. Les travaux ne sont pas équivalents et ils doivent être distingués selon leur rythme et leur capacité à être différés. Si le travail quotidien répétitif de l'élevage est assez structurant, c'est bien l'articulation de ces travaux avec d'autres tâches dont les caractéristiques temporelles sont différentes qui est la principale difficulté de l'organisation du travail (Cellier et Marquié, 1980 ; Valax 1989).

Avec l'entrée « possibilité de différer » d'une journée à l'autre, nous distinguons le travail d'astreinte (non différable) et le

travail de saison (différable). Avec l'entrée « rythme », le travail d'astreinte peut être à rythme quotidien (par exemple les soins aux animaux, la traite, travaux qui se répètent d'un jour à l'autre) ou non quotidien (comme la vente sur le marché, qui a lieu à date fixe dans la semaine). Le travail de saison (par exemple la culture et l'entretien des surfaces, les récoltes, etc.) est à rythme non quotidien et différable d'un jour à l'autre, notamment du fait de la météorologie.

2. Tous les travailleurs ne sont pas équivalents de par leur fonction dans le collectif et le type de contrepartie à leur participation au travail. On distingue ainsi :

– les travailleurs pour qui l'activité agricole est prépondérante et qui organisent le travail sur l'exploitation (l'exploitant, le couple d'exploitants, les associés...). Ce groupe est dénommé « cellule de base » dans le « Bilan Travail » (ceux pour qui l'activité agricole est prépondérante en temps et en revenu) et « noyau organisateur » dans « Atelage » (la fonction d'organisateur est mise en avant et non la prépondérance en temps et en revenu, ce qui permet de mieux prendre en compte les situations de doubles actifs). L'organisation du travail rend compte de leurs attentes en termes de qualité, rythme et efficacité du travail, et de la nécessité de composer avec les impératifs liés à leurs autres activités.

– la main-d'œuvre hors noyau organisateur : les bénévoles (contrepartie de leur intervention sous forme de dons), l'entraide (contrepartie en jours de travail) et l'entreprise et le salariat (contrepartie en argent). Toutes ces personnes n'ont pas la même disponibilité ni les mêmes compétences : certains travailleurs sont permanents, d'autres temporaires, d'autres encore interviennent de façon ponctuelle ; certains sont polyvalents, d'autres spécialisés.

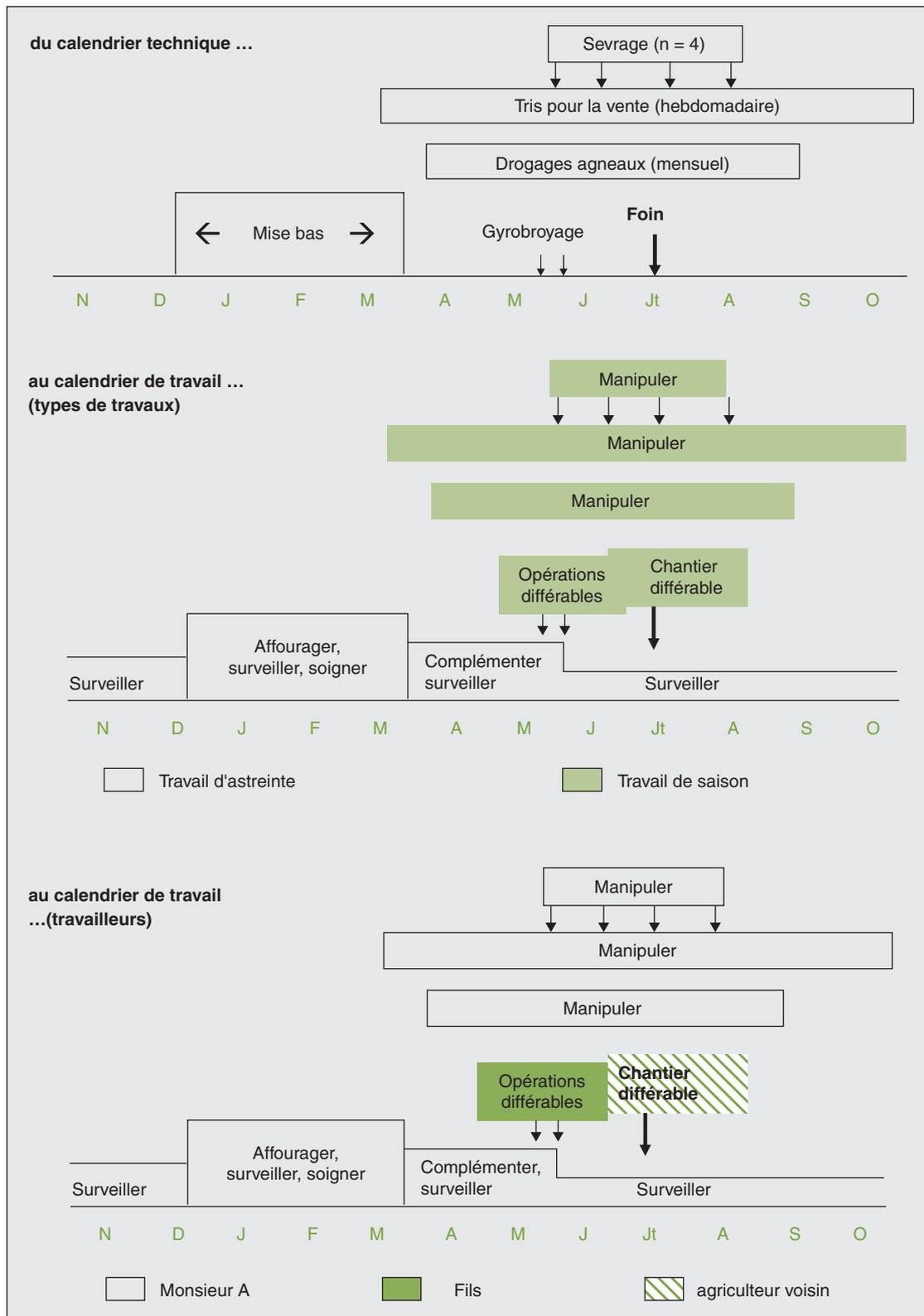
3. L'organisation du travail à l'échelle de l'année résulte de l'enchaînement de périodes qui ont des caractéristiques organisationnelles différentes, ne serait-ce que par l'évolution des caractéristiques des tâches agricoles à réaliser (des travaux d'hiver aux travaux d'été). Ces périodes sont des intervalles temporels marquant une stabilité du travail d'astreinte quotidien (même contenu des tâches), des travailleurs qui en ont la charge de façon régulière et des modalités d'interaction avec les autres tâches. Ces périodes ne sont pas définies *a priori*

mais expriment bien des modalités d'interactions spécifiques à chaque cas entre les impératifs techniques, les rythmes de présence des travailleurs, le poids des autres activités des exploitants sur l'organisation du travail.

## Quantification des temps de travaux et évaluation de l'organisation du travail : le Bilan Travail

La méthode Bilan Travail (Dedieu *et al.*, 2000) a pour objectif de quantifier le travail lié à la conduite des troupeaux et des surfaces (tous travailleurs pris en compte) et d'évaluer la marge de manœuvre des exploitants pour réaliser d'autres activités dans l'exploitation (ou en dehors) et disposer de temps libre. La mise en relation des tâches et des travailleurs à l'échelle de la campagne est une opération qui traduit le calendrier technique sous la forme d'un calendrier de travaux à réaliser (travaux que l'on regroupe en travaux d'astreinte et travaux de saison) et auquel on fait correspondre les catégories de travailleurs concernés (cellule de base et hors cellule de base) (*figure 1*).

L'enquêteur demande aux agriculteurs de reconstituer le temps passé à la mise en œuvre de ce calendrier d'activités d'astreinte et de saison, période après période, en définissant des périodes, d'un minimum quinze jours, où la durée du travail d'astreinte est constante. Nous analysons ces temps de travaux en vue, i) de préciser les sources de variabilité (l'effectif, les bâtiments/équipements, les pratiques de conduite, la composition de la main-d'œuvre) ; ii) d'évaluer l'organisation du travail annuel. Le *tableau 1* présente ainsi le cas de deux éleveurs de brebis du Centre Ouest qui ont des structures équivalentes, sont les seuls permanents et dégagent des revenus confortables. L'analyse des facteurs de variation des temps de travaux montre que la faible durée du travail d'astreinte annuel de l'éleveur A (1 700 heures) s'explique principalement par une conduite qui réduit les besoins en travail (une seule période de mise bas dans l'année, pratique du plein air intégral). Dans le cas de B (2 300 heures), la conduite est plus exigeante (deux périodes de mise bas, un hivernage des brebis en bâtiment) et les bâtiments peu adaptés. Pour le travail de saison, la conduite du troupeau de l'éleveur A est exigeante en travail (tris



**Figure 1.** Les trois étapes de l'expression d'une conduite d'élevage sous une forme qui permette l'analyse du travail : du calendrier technique au calendrier des travaux et des travailleurs (ferme ovine de M. A – cf. tableau 1).

**Figure 1.** Three-stage breakdown of a livestock management organisation from a technical calendar to a working organisation calendar combining tasks and workers (Mr. A's sheep farm – see table 1).

**Tableau 1. Temps de travaux et temps disponible calculé pour l'exploitant dans deux exploitations ovines extensives du Montmorillonais (Centre-Ouest de la France) (800 brebis, 1 permanent, 140 hectares) (d'après Dedieu *et al.*, 1998).**

Table 1. Annual working duration and remaining calculated time for the farmer in two extensive sheep farms of Montmorillonais (Center-West France) (800 ewes, one permanent worker, 140 hectares) (from Dedieu *et al.*, 1998).

Exploitations	A	B	Qualification
Travail astreinte (heure par an)	1 664 h	2 312 h	A : besoins en travail-, pas de délégation,
fait par l'éleveur	100 %	90 %	B : besoins en travail+ bâtiments-, aide
Travail saison (jour par an)	118 j	95 j	Chez A : troupeau + délégation du travail sur les surfaces
fait par l'éleveur	52 %	97 %	Chez B : matériel + , autonomie
<b>Temps disponible (heures par an)</b>	<b>1 000</b>	<b>500</b>	<b>B : situation tendue</b>

d'animaux très fréquents) mais le travail de récolte et d'entretien est très fortement délégué. Pour B, la conduite est moyennement exigeante en travail et le matériel performant, mais l'autonomie dans le travail est complète : l'éleveur fait tout ou presque.

Pour évaluer la marge de manœuvre en temps, nous avons proposé le « temps disponible calculé (TDC) ». Il s'agit du temps qui reste à la cellule de base une fois réalisée leur part de travail d'astreinte, de saison et rendu en contrepartie de l'entraide reçue. La construction du TDC est ainsi très différente chez A et B avec au total 500 heures d'écart à l'échelle de l'année. Sur la base de ces analyses, nous pouvons raisonner avec les éleveurs les facteurs qui marquent leur travail d'astreinte et leur travail de saison et étudier ce qui se passe aux différentes périodes de l'année. Nous pouvons discuter avec eux de ce que serait une nouvelle organisation, de nouveaux équilibres entre conduite, main-d'œuvre et bâtiments, en cas de changements techniques touchant le déroulement du calendrier.

### Le modèle Atelage : caractériser et qualifier l'organisation du travail

La modélisation Atelage (pour « activités de travail dans les exploitations d'élevage ») est plus récente (Madelrieux,

2004). L'organisation du travail est envisagée comme un système d'activités de travail en interaction dynamique, intégrant les régulations liées aux aléas climatiques et à la disponibilité des personnes. Son objectif est de proposer une démarche de caractérisation et de qualification de l'organisation du travail qui intègre : i) les façons dont interagissent la conduite d'élevage, la main-d'œuvre et l'ensemble des activités (agricoles, non agricoles, privées) ; ii) les différentes échelles de temps (quotidiennes, hebdomadaires, saisonnières...) que construisent ces interactions.

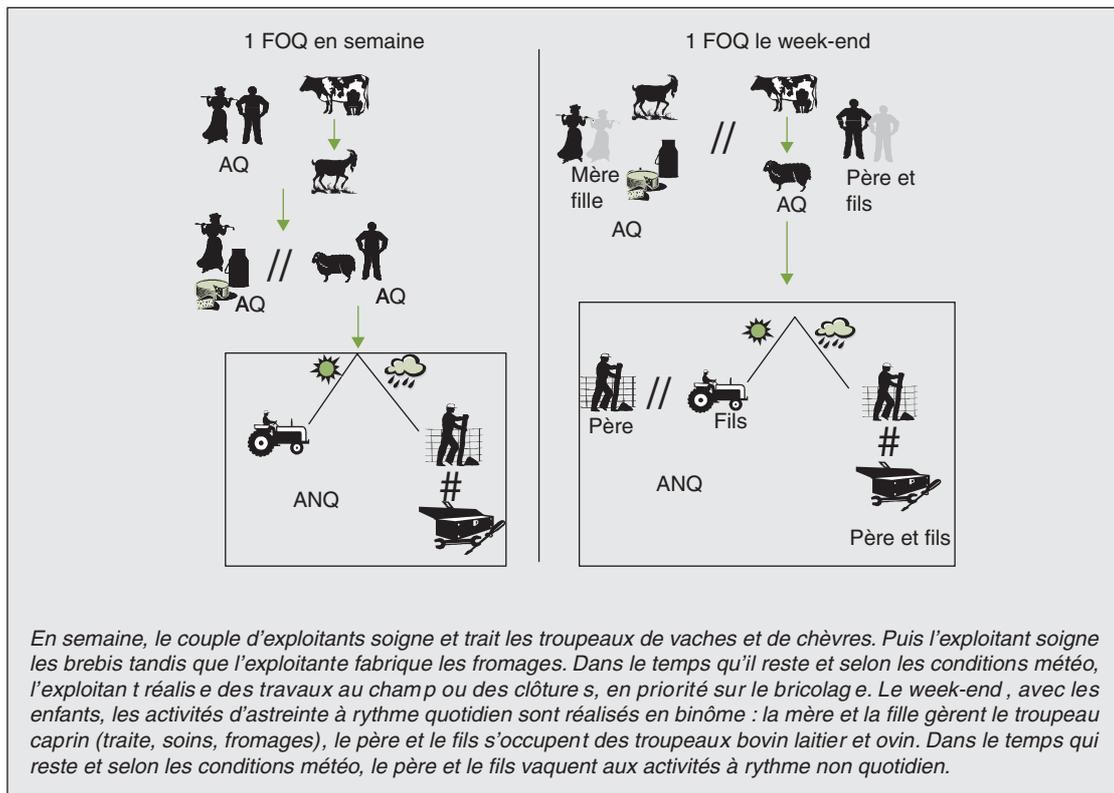
À l'échelle d'une période, nous proposons de mettre en relation tâches et travailleurs en décrivant des « formes d'organisation quotidienne » (FOQ) qui sont des représentations stylisées de la division technique et sociale du travail dans la journée (figure 2). Dans une FOQ, figurent : i) les activités qui sont répétées de façon équivalente chaque jour de la période : le travail d'astreinte quotidien et les personnes qui en ont la charge ; ii) ce qui n'est pas à rythme quotidien mais doit être réalisé dans la période : les travaux de saison et le travail d'astreinte non quotidien ; iii) les relations qui s'exercent entre ces deux blocs d'activités. Dans l'exemple présenté, le travail de saison prend place dans le temps laissé libre par les travaux d'astreinte à rythme quotidien. Mais cette forme d'organisation quotidienne du travail peut être remise en cause au cours de

la période pour différentes raisons. Il peut s'agir, par exemple d'une activité non quotidienne qui devient l'activité pivot de la journée et qui oblige à réaliser les choses différemment (une réunion, un marché, une tâche de saison qui devient prioritaire parce que les conditions météo ont été longtemps défavorables et que la date butoir approche...). Il se peut également que la main-d'œuvre change : les enfants de la famille sont là le week-end, le salarié de groupement d'employeurs deux jours en semaine... On doit alors pouvoir exprimer le fait qu'il y a deux FOQ dans la période. Dans l'exemple de la figure 2, on utilisera le qualificatif *d'alternance hebdomadaire des formes d'organisation, liée à la main-d'œuvre* pour exprimer les régulations de l'organisation et leur cause. La qualification complète de l'organisation du travail sur la période rend compte de trois thèmes : i) les régulations de l'organisation du travail ; ii) les relations entre activités agricoles et non agricoles ; iii) la division du travail, notamment l'importance du partage et de la délégation à d'autres travailleurs que le noyau organisateur. À l'échelle de l'année, la qualification s'appuie sur l'ensemble des entités précédemment définies (séquences et formes d'organisation quotidienne). L'encadré 1 présente deux types contrastés d'organisation annuelle du travail formalisés dans le cas d'exploitations laitières de Maurienne. Cette modélisation permet de travailler, avec les éleveurs, l'impact de changements techniques en tenant compte des différentes configurations d'organisation.

## Discussion

### Simplifications de la conduite d'élevage et réorganisation du travail

En élevage, les propositions techniques relevant de la « simplification du travail » peuvent être catégorisées en deux sous-ensembles. Le premier renvoie à des adaptations ciblées, comme la réduction du nombre de distributions de fourrages (Farrié *et al.*, 2004), qui visent la réduction de la durée du travail quotidien à certaines périodes de l'année sans modifier les logiques techniques. Ces propositions ne requièrent pas de regard élaboré sur les transformations de l'organisation



**Figure 2.** Deux formes d'organisation quotidienne du travail (FOQ) dans une exploitation d'élevage de Maurienne (Alpes du Nord) pendant la période de printemps (Madelrieux, 2004).

**Figure 2.** Two forms of daily work organisation in a livestock farm of Maurienne (Northern Alps) in the spring (Madelrieux, 2004).

AQ = activité d'astreinte à rythme quotidien ; ANQ : activité à rythme non quotidien.

du travail, mais débouchent sur des variations des temps de travaux dont l'impact sur les marges de manœuvre des éleveurs peut être évalué directement par le Bilan Travail. Le second sous-ensemble concerne des adaptations plus radicales qui modifient le calendrier annuel de travail et/ou proposent plus de souplesse dans les « rendez-vous » quotidiens ou hebdomadaires. Ces adaptations, comme la fermeture de la salle de traite par le groupage des vêlages sur une période courte ou la pratique de la monotraite pendant plusieurs mois, contribuent à construire des logiques « alternatives » de production (Cournut et Dedieu, 2005). Ces propositions perturbent plus l'organisation, car elles modifient au minimum le calendrier de travail, voire les compétences de la gestion de la production dans son ensemble. Il n'est alors pas possible de considérer comme invariant l'enchaînement des séquences de travail, la répartition des tâches, les modalités d'interaction temporelles entre les tâches d'élevage et les autres tâches, ensemble d'éléments dont le modèle Atelage rend compte.

### Complémentarités et spécificités des approches Bilan Travail et Atelage

Les deux approches partagent un socle commun de principes de représentation du travail et de son organisation. Elles diffèrent cependant sur trois points essentiels : le rapport à l'activité agricole, à la durée du travail, aux régulations. Dans le Bilan Travail, l'activité agricole est au centre de l'analyse. Dans le modèle Atelage, elle est resituée dans un ensemble qui marque l'organisation : les activités non agricoles économiques, associatives et privées ; la disponibilité des travailleurs jusqu'à leur souhait de jours libérés ; l'occurrence d'aléas climatiques ou autres. Le Bilan Travail, avec l'estimation de temps de travaux, accroche un public de techniciens à l'aise avec ces indicateurs quantitatifs, et est cohérent avec la demande de quantification et d'évaluation du travail agricole. Mais l'analyse des durées de travail ne permet pas de couvrir pas tous les débats sur

l'organisation tels que les formulent les éleveurs (Hervé *et al.*, 2002). On dispose avec Atelage des bases pour la conception d'outils d'accompagnement des changements (techniques mais aussi de combinaisons d'activités et d'attentes de qualité de vie), qui modifient les occurrences et les moyens de régulation de l'organisation du travail. Testé dans le cadre de la proposition d'une méthode d'accompagnement du processus d'installation des jeunes agriculteurs<sup>2</sup>, le modèle permet d'ajuster l'offre d'accompagnement des projets selon la façon dont est envisagé ce qui pourrait amener des ajustements des formes quotidiennes du travail. Certains futurs éleveurs envisagent une large palette de facteurs de régulations et les façons d'y faire face alors que d'autres n'ont pas encore matérialisé les possibles perturbations des routines et parfois même se trouvent démunis pour discuter de la façon dont ils vont gérer des interactions entre des activités

<sup>2</sup> Nettier, Servièrre, Madelrieux, communication personnelle.

### Encadré 1

#### Comparaison de l'organisation annuelle du travail dans deux exploitations laitières de Maurienne (Alpes du Nord) (Madelrieux et al., 2006)

• **JCG** est un éleveur produisant du lait avec 20 vaches laitières (VL), dans la zone Beaufort. Il est seul sur son exploitation et travaille également pour la coopérative (il collecte le lait tous les matins sur son secteur). Il bénéficie de l'aide de sa mère.

Dans son cas, la campagne agricole est très peu découpée (7 séquences) et est basée sur trois « patrons » d'organisation. Un « patron » correspond aux périodes de traite des vaches à l'étable avec l'aide de sa mère ; un autre où il fait tout, tout seul, lorsque les VL sont en alpage ; le dernier correspond au moment où il est en vacances (une semaine par an) et qu'il fait appel au service de remplacement. Il est seul pour réaliser les tâches non quotidiennes prenant place sur l'exploitation. Les séquences sont principalement dues à l'évolution du processus de production dans l'année, excepté pour la période de vacances.

Une seule séquence présente une alternance entre deux formes d'organisation quotidienne et celle-ci est liée aux conditions météo pour la réalisation des foins. La traite du soir est alors subordonnée aux foins (inversion de priorités entre activités à rythme quotidien et non quotidien les jours de foin).

JCG a conçu son système pour pouvoir être autonome :

- il a dimensionné son troupeau par rapport aux bâtiments et à la main-d'œuvre pour éviter les mises en pension et élever ses bêtes « comme il l'entend » ;
- si une main-d'œuvre est disponible pour l'aider, il partage certaines tâches avec elle et sinon il s'en passe. Il privilégie ainsi des formules de partage, plutôt que de délégation. Sa mère, âgée, ne va pas en alpage. JCG se retrouve tout seul pendant cette période qui est pourtant la plus chargée en travail.

• **L'exploitation JFG** est un groupement agricole d'exploitation en commun (GAEC) à deux associés (JFG et WF) avec 45 VL dans la zone Beaufort. Ils exploitent trois sites d'exploitation : le siège de l'exploitation, un site très éloigné en plaine (à 100 km) et un alpage. L'organisation du travail ne cesse d'évoluer au cours du temps. Le découpage de l'année en 15 séquences s'explique par le fait que :

- l'un des associés exerce une activité non agricole pendant l'hiver (WF est pisteur 5 jours par semaine) ;
- l'exploitation étant constituée de trois sites, cela nécessite des organisations particulières (main-d'œuvre sur place : aides saisonnières ou fluctuantes selon les périodes) et entraîne des décalages dans les moments de réalisation des récoltes ;
- même s'il n'y a qu'un seul troupeau de vaches laitières, il y a un jeu compliqué de flux de génisses (mise en pension l'hiver puis transferts entre le site éloigné, le siège et l'alpage) ;
- chacun des deux membres prend des vacances, mais également des week-ends à l'automne.

Ainsi le découpage lié à la conduite technique se complique ici du fait des choix de conduite (système de mise en pension des génisses), de la configuration de l'exploitation (trois sites). La définition des séquences est liée aux phases du processus de production. Mais, au sein des séquences, l'alternance de formes d'organisation quotidienne est plutôt associée à la mise en œuvre des activités non agricoles (travail en station l'hiver, week-ends en octobre).

Ils n'ont pas conçu leur système pour être autonomes :

- le troupeau est surdimensionné par rapport à la place dans le bâtiment. Ils mettent 15 génisses en pension en hiver (délocalisation et sous-traitance). Le manque de surfaces au siège les conduit à mettre génisses et veaux sur le site éloigné au printemps et à l'automne ;
- la main-d'œuvre hors noyau paraît indispensable au fonctionnement du système, notamment les aides qui sont sur le site éloigné et à qui ils confient des tâches quotidiennes et non quotidiennes, permettant ainsi de limiter leurs déplacements.

Entre eux, ils ont choisi de travailler au maximum ensemble pour éviter les problèmes de la spécialisation. Ce principe vaut tout le temps, sauf pendant la période combinant alpage et foins et bien sûr pendant leurs vacances.

JCG et JFG sont deux cas d'exploitations laitières en zone Beaufort avec utilisation d'alpage et pluriactivité. Leurs systèmes d'activités diffèrent cependant pour la combinaison d'activités économiques et privées, le détail du processus de production, la composition du collectif de travail et la dispersion du parcellaire. Cet ensemble de caractéristiques se traduit par des organisations du travail différentes, du moins dans ce qu'Atelage décrit et qualifie. JCG est seul dans le noyau organisateur. Il privilégie l'autonomie dans le travail, car il ne veut compter que sur lui et évite des formules de délégation, notamment si elles ont un coût (mises en pension). Tout se passe comme si, sa capacité de réaction étant limitée, il se raccroche à une organisation simple et stable pour s'en sortir avec peu de ruptures, des formes d'organisation peu diversifiées et qui se répètent dans l'année. Les associés JFG et WF donnent l'impression de réagir aux événements qui surviennent dans une année sans forcément chercher à les synchroniser (nombreuses régulations et formes d'organisation diversifiées) et gèrent leur exploitation au parcellaire très dispersé en s'appuyant largement sur la disponibilité de la main-d'œuvre familiale.

non quotidiennes différenciables, des aléas climatiques et des activités quotidiennes.

## Le travail et l'exploitation agricole

Nos travaux conduisent ainsi à reconsidérer les contours de l'exploitation agricole, en prenant en compte : i) la combinaison d'activités (économiques et privées) des personnes porteuses du projet d'élevage et des choix stratégiques concernant l'activité agricole ; ii) le collectif de travail impliqué dans la réalisation effective du projet d'élevage ; iii) la place même du travail dans le système, simple facteur de production ou élément constitutif d'un projet de vie associé à l'exercice du métier d'éleveur. Or, la diversité des compositions de collectif de travail et celle des représentations du travail ne sont aujourd'hui guère reconnues comme pouvant jouer sur l'expression des problèmes des éleveurs ou sur les processus de changement qu'ils mettent en œuvre.

« Si les techniques peuvent être décrites indépendamment de l'agriculteur qui les met en œuvre, il n'en est pas de même des pratiques qui sont liées à l'opérateur et aux conditions dans lesquelles il exerce son métier. » (Teissier, 1979, cité par Landais et Deffontaines, 1990). Introduire le travail dans l'approche des systèmes d'élevage, c'est reconsidérer le côté « pratique » de la mise en œuvre des systèmes de pratiques et pas uniquement leurs sens (Darré *et al.*, 2004). Le passage des pratiques aux tâches, aux systèmes d'activités, illustre la complexité du rapport entre processus de production et organisation du travail (Marshall et Osty, 1997).

## Conclusion

Derrière la question du travail sont en jeu la reproductibilité des exploitations, les questions d'emploi, la place de l'élevage dans les dynamiques des espaces et des territoires ruraux. La profession agricole doit montrer aux jeunes qu'elle se préoccupe des conditions de travail, et pas uniquement de productivité du travail ou de réponse technique aux enjeux de filières et de société, si elle veut se renouveler. Les deux termes ne s'opposent pas, mais la recherche de solutions cohérentes

nécessite de travailler les différents termes du débat.

Les cadres conceptuels et les modèles d'analyse développés par les zootechniciens doivent s'ouvrir à d'autres dimensions comme les tensions mentales, les savoirs d'éleveurs et leurs transmissions, la construction de l'identité et du sens du travail avec les animaux (Salmona, 1994 ; Porcher, 2002). Les représentations du travail que détaillent les sociologues sont évolutives et il faut en comprendre les éléments de différenciation (Rault, 2005). De même, les stratégies de délégation du travail, de développement du salariat remettent en jeu des conceptions du métier d'éleveur et ont des implications économiques qui ne sont pas neutres (Errington et Gasson, 1996). Et, enfin, tout cela se traduit par des situations de travail réel, avec des charges physiques, mentales et affectives, des risques pour la santé qu'étudient les ergonomes. C'est bien dans la pluridisciplinarité que réside la formulation d'outils d'accompagnement respectant les éleveurs, leurs savoirs et leurs attentes. ■

## Références

- Attonaty JM, Laporte C, Papy F, Soler LG. La simulation de l'organisation du travail comme outil de gestion de l'exploitation agricole. Application à la grande culture. *Etud Rech Syst Agr Dev* 1987 ; 10 : 1-48.
- Barthez A. Du labeur paysan au métier d'agriculteur. L'élaboration statistique en agriculture. *Cah Eco Socio Rur* 1986 ; 3 : 45-72.
- Cellier JM, Marquié JC. Systèmes d'activité et régulations dans l'exploitation agricole. *Trav Hum* 1980 ; 43 : 321-36.
- Cournut S, Dedieu B. Simplification des conduites d'élevage en bovins laitiers. *Cah Agric* 2005 ; 14 : 541-7.
- Darré JP, Mathieu A, Lasseur J, eds. *Le sens des pratiques. Conceptions d'éleveurs, modèles d'agronomes*. Science Update. Paris : Inra éditions, 2004.
- Dedieu B, Coulomb S, Servière G, Tchakerian E. *Bilan Travail pour l'étude du fonctionnement des exploitations d'élevage*. Méthode. Edition 1993 modifiée. Collection Lignes. Aubière ; Paris : Institut de l'élevage ; Inra éditions, 2000.
- Dedieu B, Chabosseau JM, Willaert J, Benoit M, Laignel G. L'organisation du travail dans les exploitations d'élevage : une méthode de caractérisation en élevage ovin du Centre-Ouest. *Etud Rech Syst Agr Dev* 1998 ; 31 : 63-80.
- Errington A, Gasson R. The increasing flexibility of the farm and horticultural workforce in England and Wales. *J Rural Stud* 1996 ; 12 : 127-41.

Farrié JP, Haurez P, Chaigneau F, Joulie A, Renon J. Simplification de l'alimentation hivernale dans les grands troupeaux bovins allaitants. *Renc Rech Rum* 2004 ; 11 : 137-40.

Fiorelli C, Pailleux JY, Dedieu B. *Strategies and management practices of part-time livestock farmers : an example of sheep farming in a French grassland region*. EAAP Meeting, Uppsala (Suède), 3-6 juin 2005. 2005. [www.eaap.org/Uppsala](http://www.eaap.org/Uppsala).

Gibon A. Managing grassland for production, the environment and the landscape. Challenges at the farm and the landscape level. *Livest Prod Sci* 2005 ; 96 : 11-31.

Guillaumin A, Kling-Eveillard F, Marty M. Attentes des éleveurs laitiers d'Aquitaine en matière de qualité de vie et de conditions de travail. *Renc Rech Rum* 2004 ; 11 : 208.

Harff Y, Lamarche H. Le travail en agriculture : nouvelles demandes, nouveaux enjeux. *Economie Rurale* 1998 ; 244 : 3-11.

Hervé D, Genin D, Migueis J. A modelling approach for analysis of agro-pastoral activity at the one-farm level. *Agric Sys* 2002 ; 71 : 187-206.

Landais E, Deffontaines JP. Les pratiques des agriculteurs : point de vue sur un courant nouveau de la recherche agronomique. In : Brosier J, Vissac B, Le Moigne JL, eds. *Modélisation systémique et système agraire. Décisions et organisations*. Actes du séminaire SAD. Paris : Inra éditions, 1990.

Madelrieux S. *Ronde des saisons, vie des troupeaux et labeur des hommes. Modélisation de l'organisation du travail en exploitation d'élevage herbivore au cours d'une année*. Thèse Ina-PG, 2004.

Madelrieux S, Dedieu B, Dobremez L. ATTE-LAGE : un modèle pour qualifier l'organisation du travail dans les exploitations d'élevage. *Productions Animales* 2006 ; 19 : 47-58.

Marshall E, Osty PL. Agriculture et travail, des compétences à renouveler ? *Performances Humaines et Techniques* 1997 ; 90 : 9-14.

Piel-Desruisseaux J. *L'organisation du travail en agriculture*. 2e édition. Paris : Les éditions d'organisation, 1963.

Porcher J. *Éleveurs et animaux : réinventer le lien*. Paris : Presses universitaires de France, 2002.

Rault G. *Approche sociologique du travail en élevage et questions sur le conseil agricole*. Actes du Séminaire de l'Association Française de Production Fourragère « Élevage, prairies, travail », Paris, 20 octobre 2005.

Salmona M. *Les paysans français. Le travail, les métiers, la transmission des savoirs*. Paris : L'Harmattan, 1994.

Sébillotte M. Évolution et actualité de problèmes d'organisation du travail en agriculture. *BTI* 1986 ; (412/413) : 621-30.

Teissier JH. Relations entre techniques et pratiques. Conséquences pour la formation et la recherche. *Bull INRAP* 197 ; (38) : 13 p.

Valax MF. La gestion du temps dans l'exploitation agricole. *BTI* 1989 ; (442-443) : 345-52.

Véron F, Dobremez L. Impact des Opérations Locales agri-environnementales et de la « prime à l'herbe » sur les prairies des zones de montagne. *Fourrages* 2004 ; 177 : 25-48.