

Rapports au temps de travail et modes d'organisation en élevage laitier*

Annie Dufour¹
Benoît Dedieu²

¹ Isara Lyon
23, rue Jean Baldassini
69364 Lyon cedex 07
France
<annie.dufour@isara.fr>

² Inra
Unité mixte de recherche (UMR) Métafort
63122 Saint Genès
Champanelle
France
<benoit.dedieu@clermont.inra.fr>

Résumé

Sous la pression des normes sociétales sur le temps de travail et des normes de rationalisation du travail, un processus de déconstruction et reconstruction des rapports entre temps, travail et organisation en élevage s'est engagé parmi les éleveurs laitiers. Cet article présente une analyse de la diversité des conceptions du travail des éleveurs laitiers, à partir de 30 entretiens, menés dans le Ségala, région naturelle de petites et moyennes exploitations laitières familiales. Cette diversité de conception souligne les façons différentes qu'ont les éleveurs d'intégrer dans leur organisation du travail les normes de rationalisation de l'élevage inspirées du monde industriel mais également les normes sociétales fondées sur la maîtrise du temps de travail ainsi que sur la passion des bêtes et du métier. Trois conceptions ont été mises en évidence : « créative et passionnée » dont le trait dominant est celui de l'apprentissage permanent, « maîtrisée et efficace », aux côtés d'une conception « difficile et subie ». Nous décrivons les modes d'organisation qui sont associés à ces conceptions, construites autour de l'excellence technique ou de la simplification de la conduite, des équipements et de la division du travail au sein des permanents. Nous concluons sur la question du rôle et des méthodes de travail des experts et des conseillers dans l'accompagnement du changement.

Mots clés : exploitation laitière ; France ; organisation du travail ; temps de travail.

Thèmes : économie et développement rural ; productions animales ; systèmes agraires.

Abstract

Conception of working time and organization in dairy farms

Society puts pressure on working time as does the rationalisation movement in dairy farms. Farmers need to de- and re-construct their relationships to time, work and organisation. This paper analyses the diversity of dairy farmers' conceptions of work based on 30 interviews conducted in the Segala Region, SW France, a natural area of small and medium-sized family dairy units. Farmers describe diversified conceptions which combine the standardisation of livestock farming norms at various levels, clearly influenced by industrial production, as well as societal norms based on a well-controlled working time management and the breeders' passion for their work and their animals. Three conceptions are highlighted : "creative and impassionate," whose principal characteristic is a continuous learning process, "mastered and efficient" and a "difficult" approach which differs from the other two in that it reflects work as an inflicted activity. The organisational modes which are related to these approaches are described in this paper: technical models, equipment, labour division. This variety of conceptions leads us to examine the role and working methods of experts and advisors as changes are under way.

Key words: dairy farms; France; work organization; working hours.

Subjects: animal productions; economy and rural development; farming systems.

* Pour citer cet article : Dufour A, Dedieu B. Rapports au temps de travail et modes d'organisation en élevage laitier. *Cah Agric* 2010 ; 19 ; 377-82. DOI : 10.1684/agr.2010.0422

La mise en place des 35 heures dans le monde salarié a été un profond déclencheur d'interrogations sur le sens et les rythmes du travail en élevage. La profession laitière, en particulier, s'inquiète du peu d'attrait du métier auprès des jeunes, qui serait largement perçu comme pesant et sans répit. Dans une société à dominante salariale où la norme de séparation entre le travail et le hors travail s'est imposée, la difficulté à prendre des vacances et des week-ends et à avoir des horaires réguliers ou pour le moins à durée maîtrisée, est perçue aujourd'hui comme un inconvénient majeur du métier d'éleveur. Cette question n'est pas nouvelle (Champagne, 2002), mais elle se pose avec plus d'acuité, car elle entre en tension avec les normes de la rationalisation de l'élevage laitier. Cette rationalisation suit les principes de l'organisation scientifique du travail (Madelrieux et Dedieu, 2008) :

- mise en œuvre des prescriptions techniques permettant d'exprimer le potentiel de production du troupeau sans excès de charges ;
- augmentation de la productivité du travail via une organisation efficiente, des équipements performants et/ou *via* l'agrandissement ;
- répartition des tâches selon les compétences.

Dans une vision qui considère l'élevage laitier comme une entreprise et malgré la persistance d'une main-d'œuvre pour l'essentiel familiale (Barthez, 1982), le travail est ainsi une ressource qui doit être optimisée afin d'atteindre l'excellence technico-économique (Dedieu et Servièrre, 2010). Mais l'accroissement de la productivité et le respect des prescriptions techniques requièrent des tâches quotidiennes astreignantes (traite, suivi

du troupeau, alimentation) et un temps de travail élevé, très limitant du temps disponible pour faire autre chose (Chauvat et Cournut, 2009). Ainsi, la pression sur la durée et les rythmes de l'activité d'élevage laitier ne se dément pas (Seegers *et al.*, 2006). Dans ce contexte de tensions entre les normes sociales et la rationalisation du travail, l'objectif de cet article est d'analyser, d'une part, le rapport que les éleveurs entretiennent avec le temps des activités productives et les temps autres (temps personnel, familial, loisirs) et, d'autre part, les modes d'organisation du travail qui y sont associés. La norme sur la séparation entre le travail et le hors travail fait-elle sens pour tous les éleveurs ? Cette norme s'inscrit-elle dans l'organisation de l'activité et dans les conduites d'élevage ?

Démarche et méthode

Pour répondre à ces questions, nous proposons un regard croisé entre la sociologie et la zootechnie. L'approche sociologique consiste à analyser le rapport au travail des éleveurs laitiers, en référence à l'articulation travail/non-travail, et à ce qui, dans les représentations des éleveurs, marque la durée et les conditions de travail en élevage. Les zootechniciens qualifient l'organisation en caractérisant des articulations temporelles entre :

- la composition du collectif de travail et les modalités de division du travail entre les personnes ;
- les bâtiments et les équipements ;
- la dimension du cheptel et la conduite technique de l'élevage ;
- les autres activités (Madelrieux et Dedieu, 2008 ; Cournut et Hostiou, 2010).

Nous caractérisons ici cette organisation de façon allégée, sans "... entrer ..." dans le recensement des personnes mobilisées de façon temporaire sur l'exploitation, ni dans les agencements temporels fins entre travaux d'astreinte quotidiens et travaux à rythme non quotidien. Nous analysons les éléments centraux que sont la division du travail chez les permanents, le choix des modèles de conduite d'élevage et les bâtiments-équipements.

Notre recherche a porté sur les éleveurs de la région du Ségala (Massif central, France), choisie pour ses caractéristiques spécifiques. Située à cheval sur les départements de l'Aveyron, du Cantal et du Lot, elle est caractérisée par son caractère rural, une densité agricole très forte, une orientation affirmée vers la production laitière et une forte dynamique pendant la période de modernisation. Les exploitations laitières de cette région gardent un caractère familial (Cournut *et al.*, 2008) et sont de taille moyenne (278 818 litres de lait de quota [Dufour *et al.*, 2007]) sachant que le quota moyen national (2008) est de 279 819 litres, avec pour un quart des producteurs entre 100 000 et 200 000 litres et pour un autre quart entre 200 000 et 300 000 litres (FranceAgriMer, 2009). Bien qu'ayant des capacités d'investissement modérées, elles continuent à se moderniser, mais le recours à l'automatisation, notamment avec les robots de traite, reste encore limité.

Trente entretiens semi-directifs ont été réalisés. Ils ont été menés en collaboration avec les trois organismes de contrôle laitier départementaux, ainsi qu'avec l'antenne de Baraqueville de la chambre d'agriculture de l'Aveyron. Les exploitations ont été choisies de manière à prendre en compte la diversité de composition des collectifs de travail (seul, en couple, à plusieurs associés), des structures de

Tableau 1. Quelques données sur les élevages laitiers du Ségala.

Table 1. Data on the dairy farms in Segala.

	Exploitations avec un seul permanent (%)	Exploitations en couple (%)	Groupements agricoles d'exploitation en commun : associations familiales (%)	Groupements agricoles d'exploitation en commun : associations hors cadre familial (%)
Enquête contrôle laitier (458 adhérents) Source : Cournut <i>et al.</i> , 2008.	40	13	44	3
Enquête qualitative (30 exploitations) Quota moyen : 270 000 litres	50	20	20	10

production et des choix techniques (tableau 1). La grille d'analyse des interviews a été organisée en six points de manière à qualifier :

- le rapport au temps de travail : la norme sociale de la séparation entre temps de travail et hors travail fait-elle sens ?
- les conditions de travail : comment sont-elles perçues par les éleveurs ? À quoi sont-elles reliées ?
- la répartition des travaux : quel est le degré de polyvalence ou de spécialisation des permanents ?
- les modèles techniques de conduite de l'élevage ;
- la place des bâtiments et les équipements dans la rationalisation du travail ;
- les priorités de gestion et l'organisation de l'élevage.

Nous avons complété la caractérisation des éleveurs par des données sur le collectif de travail (individuel, couple, GAEC¹ familiaux et non familiaux), l'âge de l'interlocuteur, sa formation et son expérience professionnelle. La restitution des résultats auprès des personnes interrogées a permis une validation collective de l'analyse.

Diversité des conceptions et des formes d'organisation du travail

L'analyse des entretiens a permis de différencier trois familles de conception du travail. Pour chacune, nous présentons le rapport qu'ont les éleveurs à la durée et aux conditions de leur travail, puis nous décrivons les points forts de l'organisation : division des tâches, modèles techniques et place des bâtiments et équipements. Enfin, nous explicitons les éléments de justification des modalités de gestion et d'organisation.

Une conception du travail « difficile et subie »

« On subit les animaux, on subit la terre, le biologique, on ne peut pas le maîtriser. »

¹ GAEC : groupement agricole d'exploitation en commun.

Pour ces éleveurs (7 sur 30), principalement à mi-parcours professionnel (45 ans en moyenne) travaillant seuls ou en couple, le temps de travail est vécu comme un ensemble de contraintes à assumer : « ... et puis il y a l'astreinte, moi, ça me fatigue » (éleveur travaillant avec son épouse). Ils constatent avec amertume qu'ils ont peu de vie de famille et pas de temps pour eux. Ils ressentent le décalage par rapport à d'autres catégories sociales, artisans ou agriculteurs, dont le temps de travail est plus cadré et planifié. L'évaluation des conditions de travail est l'expression de normes sur le temps libre, les vacances et les loisirs : « Pour quoi je n'aurais pas tous les week-ends comme la plupart des catégories sociales ? » (éleveur individuel). Le travail d'astreinte est jugé pesant. Ces éleveurs se sentent coupés du monde et s'interrogent sur la pérennité de leur exploitation, notamment lorsque les parents ne pourront plus travailler.

Ces éleveurs effectuent les différentes tâches sans que la question de la division du travail se pose réellement : « Les tâches sont vite réparties, puisque mis à part la traite proprement dite, je fais tout le reste. » (éleveur travaillant avec sa mère).

Dans ces situations, l'élevage sature très souvent la capacité de travail des éleveurs. Les formes d'organisation du travail ne présentent pas de caractéristiques très spécifiques, si ce n'est que le modèle de l'excellence technique (améliorer le niveau de production laitière du troupeau) est la référence avec ce qu'il implique en termes de système fourrager (maïs), de suivi de la production et de recherche d'amélioration génétique du troupeau avec le contrôle laitier. Mais les difficultés de travail rejaillissent sur la capacité de maîtrise du système de production (faible autonomie fourragère, quantités élevées de concentrés au regard du niveau de production laitière).

Ces éleveurs expriment les difficultés organisationnelles et techniques pour simplifier les tâches d'astreinte. Ces difficultés sont liées au manque de main-d'œuvre, à des équipements insuffisants et à une faible confiance dans les solutions mises en avant par les organismes de conseil. Ainsi certains éleveurs ont supprimé la traite du dimanche soir, mais ils sont revenus à la pratique antérieure après s'être heurtés à l'augmentation du taux de cellules dans le lait et au stress des animaux à l'heure habituelle de la traite. Ces éleveurs sont sensibles à l'intérêt de travailler avec d'autres, mais ils

s'inquiètent des négociations et compromis qu'implique la gestion des rapports de travail dans un cadre collectif qu'ils imaginent beaucoup plus formalisé.

Une conception du travail « maîtrisée et efficace »

« Pour être producteur de lait et pour assumer ça bien dans le temps, il faut s'organiser sinon ce n'est pas possible. »

Ces éleveurs (11 sur 30), d'une quarantaine d'années, sont en GAEC non familiaux, en couple, en associations familiales ou travaillent seul. Ils vivent un rapport au temps de travail maîtrisé. La journée de travail est très rythmée. Ces éleveurs se fixent des horaires et un temps de travail précis pour les tâches quotidiennes afin de vivre en phase avec les autres groupes sociaux « en ayant de l'ouverture vers l'extérieur, en ayant des horaires, en essayant de se caler sur la société » mais aussi pour être efficace : « On fait pas un métier pour le plaisir de le faire... c'est pour gagner sa vie, transmettre à d'autres, donc il faut que ce soit efficace, efficace au niveau économique. » (exploitant individuel dont la femme travaille en dehors de l'exploitation, comme salariée à mi-temps).

Les conditions de travail sont jugées satisfaisantes car elles permettent de ne plus subir le travail d'astreinte et de maîtriser les temps et les rythmes du travail. L'exploitation laitière et ses contraintes de travail structurent la vie familiale mais « elle ne subordonne pas à sa logique toutes les autres exigences en matière de temps à soi, de temps en couple » (Giraud et Rémy, 2008), de temps pour la vie associative.

Certains éleveurs privilégient la spécialisation des personnes, tandis que d'autres optent pour la polyvalence, mais tous cherchent à conserver une certaine souplesse dans la répartition des tâches. La division du travail et la gestion du temps sont raisonnées.

Cette conception du travail renvoie à deux familles de registres techniques :

- celui de l'excellence technico-économique (production laitière élevée avec une qualité du lait et des coûts de production maîtrisés) associée à un parc de matériel développé et des bâtiments fonctionnels qui permettent d'aller vers une meilleure rationalisation du travail, incluant une répartition des tâches selon les compétences, le tout avec des conditions de travail jugées moins

pénibles. Ce registre est particulièrement le cas des GAEC non familiaux, au sein duquel se gère la question des week-ends libérés ;

– celui de l'adaptation de la conduite avec le choix de techniques réduisant la durée quotidienne du travail (par exemple la monotraite périodique, soit une traite par jour au lieu des deux traites classiques) ou le choix de modes de reproduction modifiant la distribution annuelle du travail (par exemple le groupage des vêlages sur quelques mois pour fermer la salle de traite quelques semaines). C'est plutôt le cas des structures individuelles, les agriculteurs seuls permanents dont le conjoint travaille à l'extérieur, ayant des moyens limités pour investir dans du matériel. Ces adaptations marquent les systèmes techniques : au-delà de la monotraite ou du groupage des vêlages, ce sont les calendriers d'alimentation (et la place potentielle du pâturage) et les pratiques de réforme et de renouvellement du troupeau qui sont modifiées. Les équilibres entre production laitière et coût de production sont ainsi remis en cause (moins de production mais des économies substantielles de charges sont possibles) : ils font l'objet de nouvelles mises au point techniques jugées motivantes.

Le travail d'organisation se concrétise par la recherche constante de solutions pour réduire le temps de travail, avec l'appui notamment des contrôleurs laitiers. Pour ces éleveurs, le « bon éleveur » est celui qui optimise le temps passé, préserve l'état sanitaire du troupeau et obtient un revenu satisfaisant : « *Si je n'ai aucun de souci de mammites ni rien, je suis content..., même s'il me manque 5 000 litres de lait je m'en fous, du moment où j'ai le revenu !* » (éleveur en GAEC, la conjointe travaille à l'extérieur). Cette représentation du travail, partagée par des éleveurs qui appartiennent à des collectifs de travail très différents, se fonde le plus souvent sur une expérience antérieure de travail salarié et la volonté, dès l'installation, de se libérer du travail d'astreinte.

Une conception du travail « créative et passionnée »

« La clé de réussite : je crois déjà qu'il faut aimer ça, faut être passionné parce que si on est pas passionné c'est pas la peine. Et faut être passionné de génétique, faut être passionné de... des bêtes, parce qu'il faut vraiment les suivre. »

Ces éleveurs (12 sur 30) travaillent dans des collectifs variés. Toutes les catégories d'âge sont représentées. Ce qu'ils expriment fortement, c'est le plaisir de travailler avec les bêtes. Le temps passé avec les animaux est un temps qui permet l'expression de soi. La norme séparation temps de travail et temps hors travail ne fait pas sens : « *Il faut que ça plaise, pas se préoccuper des 35 heures... aimer les animaux et tout ce qu'il y a à faire derrière.* » (éleveur individuel).

Ces éleveurs estiment travailler dans de bonnes conditions et mettent l'accent sur l'enrichissement permanent qu'apporte le travail avec le vivant. L'acquisition de compétences pointues dans un domaine spécifique (amélioration génétique du troupeau, commercialisation) leur permet de se construire une image positive d'eux-mêmes, de s'insérer dans des réseaux professionnels, ce qui nourrit l'intérêt pour le métier.

La spécialisation des personnes peut être affirmée avec, par exemple, une séparation entre la conduite des cultures et la conduite de l'élevage. Cependant, les éleveurs préservent une certaine souplesse pour partager les informations et prendre les décisions de manière concertée. Lorsqu'elle est l'affaire d'un couple, la passion amène de la polyvalence pour les travailleurs, en tout cas, une répartition des tâches moins précise que dans le cas précédent.

Une conception du travail « créative et passionnée » peut marquer l'orientation du système de production dans son ensemble (moins producteur de lait que vendeur de reproducteurs par exemple). Se dégager du temps pour sa passion amène à rationaliser le temps passé à ce qui n'en relève pas. On retrouvera donc les registres de l'excellence technique (conception du système fourrager, principes de rationnement des animaux) mais avec des domaines de prédilection (le raisonnement des accouplements pour améliorer la valeur génétique des reproducteurs, les pratiques de réforme et de renouvellement du troupeau).

Ces éleveurs font évoluer de manière continue la conduite de l'élevage (mode d'alimentation du troupeau, traite...) afin de diminuer le temps de travail et d'augmenter les performances techniques et économiques. À la différence du profil qui vise la maîtrise du temps passé à l'élevage, ces éleveurs réinvestissent une partie du temps libéré dans certains postes pour des activités qui leur permettent de vivre leur passion et également d'obte-

nir la reconnaissance de leur savoir-faire animalier : « *Pour bien travailler, pour avoir de la qualité, tout ça, il faut essayer d'inscrire les bêtes parce que c'est toujours valorisant après.* » (éleveur en GAEC avec son père).

Ces éleveurs sont revenus travailler sur l'exploitation familiale ou ont repris une autre exploitation à la suite de leurs études, sans chercher à acquérir une autre expérience professionnelle. La passion se fonde sur un apprentissage précoce du métier - « *Je participais avec mon père et ça m'a toujours plu* » (éleveur individuel avec salarié), l'apprentissage des techniques, mais surtout la formation d'un plaisir et du goût pour le métier (Bessière, 2003). Le travail d'élevage correspond à leur projet de vie.

Discussion

Les éleveurs laitiers de la région du Ségala témoignent, par la diversité même de leurs points de vue, des tensions qui s'exercent sur leur travail aujourd'hui. Le rapport au travail ne se réduit pas à la rationalité technico-économique mais comporte des dimensions affective et identitaire. Cependant, celles-ci ne sont pas vécues de la même manière dans la mesure où la norme sur la séparation temps de travail et non-travail est discutée au sein des collectifs familiaux, mais tous ne lui donnent pas le même sens ; la composition de la main-d'œuvre de l'exploitation interagit avec les représentations que les éleveurs se font de la rationalisation du travail et avec les modes d'organisation du travail qu'ils mettent en œuvre. Nous discutons ces différents points dans cette partie et envisageons, en conclusion, les implications de nos observations sur le conseil.

Diversité des rapports au travail : un révélateur des tensions d'un secteur

La modernisation de l'élevage laitier fait, et la crise du lait de 2009 l'a bien rappelé, largement référence aux enjeux de compétitivité du secteur (coûts de production, volumes, qualité des produits). Elle implique la poursuite du mouvement de rationalisation du travail dans les exploitations, engagé depuis plus d'une trentaine d'années autour du progrès

technique (amélioration des rendements) et de l'accroissement de la productivité du travail (Tirel, 1989). Jean *et al.*, (1988) suggéraient que cette rationalisation, y compris avec les innovations technologiques de matériel et de bâtiments, n'avait pas forcément d'effet positif sur la durée annuelle du travail des agriculteurs, bien au contraire. Mais ce mouvement rejoint une autre mutation, très profonde, celle du modèle d'exploitation familiale fondé sur le couple (Bessière *et al.*, 2008), et de l'irruption d'une nouvelle norme d'un temps libre hors travail qui vient heurter celle du labeur paysan (Barthez, 1986). Les représentations du travail en élevage évoluent avec la montée de l'hétérogamie en agriculture et du travail des femmes en dehors de l'exploitation. Cette évolution est moins affirmée en élevage laitier en raison du besoin de main-d'œuvre lié au fort travail d'astreinte (Giraud et Rémy, 2008). Cependant, qu'elles travaillent ou non sur l'exploitation, les femmes jouent un rôle dans la construction des normes sur le temps de travail, sur la valeur donnée au travail et sur l'ouverture à d'autres modes de vie (Barthez, 2005 ; Dufour *et al.*, 2010). Cette complexification des termes du débat, ces tensions fortes entre normes sociales et rationalisation se traduisent bien dans notre échantillon, par un éclatement des rapports au travail et des formes d'organisation vers des registres très différents les uns des autres. Nous rejoignons le constat de diversité des conceptions qu'ont les éleveurs de leur métier (animalier, artisan, entrepreneur...) mais aussi de ce qui a trait aux relations avec les animaux (Hemsworth et Coleman, 1998) dans les productions intensives comme la production porcine (Van der Ploeg, 1994 ; Commandeur *et al.*, 2005), la production laitière dans l'Ouest (Le Guen, 2006). Dans ces productions, les pressions des filières et l'évolution du regard que porte la société sur l'activité agricole accroissent les tensions sur le métier et au final la diversité des registres de ce qui fonde, pour les éleveurs, l'identité professionnelle (Lémery, 2003). Par ailleurs, nos résultats confirment les interactions entre attitudes d'éleveurs et choix d'organisation (Willock *et al.*, 1999 ; Bergevoet *et al.*, 2004), tout en apportant un éclairage plus précis sur le travail. Le labeur paysan nous semble renvoyer très directement à la conception « difficile et subie » : il devient très difficile à supporter eu égard aux évolutions de la société et des familles elles-mêmes. Le sentiment de décalage peut être

confirmé par le fait que ces éleveurs n'ont pas donné leur point de vue sur ce qu'ils considèrent être « un bon éleveur ». La conception « maîtrisée et efficace » conduit les éleveurs à rechercher le meilleur équilibre entre le travail et le hors travail, et pour cela, à rechercher des formes optimisées d'organisation. L'amélioration des conditions de travail, la préservation de temps libre peuvent devenir un objectif à part entière et non pas seulement une retombée possible d'une réorganisation du travail justifiée par de nouveaux agencements techniques et par les prescriptions portant sur la production (Dedieu et Servière, 2001). Derrière la conception « créative et passionnée », on retrouve des reformulations de modèles du travail visant la rationalisation des tâches (d'inspiration taylorienne) mais aussi de l'engagement du travailleur dans son activité (Dejours, 2003) au travers de la passion du métier et des bêtes (Soriano, 2002).

Séparation entre travail et non-travail

La norme sur la séparation entre temps de travail et temps hors travail ne fait pas sens pour tous les éleveurs, notamment pour ceux qui vivent leur passion à travers leur métier. Cela ne signifie pas qu'ils ne se préoccupent pas de la maîtrise de leur temps, mais celle-ci n'est pas pensée par rapport à la norme sociale de découpage du temps. Cette norme apparaît par ailleurs inaccessible aux éleveurs à la conception « difficile et subie ».

Pour analyser le rapport au temps des éleveurs, nous avons utilisé l'opposition temps de travail/temps de hors travail. Celle-ci est habituelle dans le cas des professions salariées qui vivent une séparation quotidienne, à la fois spatiale et temporelle, entre leur travail et leur résidence (Weber, 2009). Cette dichotomie, inexistante pour les éleveurs laitiers interviewés, ne peut pas être sans incidence sur leurs points de vue concernant cette opposition. Par ailleurs, les catégories « loisir », « temps libre », « temps pour soi » ne prennent pas nécessairement le même sens pour tous (Weber, 2009). La construction des catégories pertinentes de temporalités (Dubar, 2004) pour étudier l'activité agricole est une entreprise délicate et, de notre point de vue, ce champ reste à explorer.

Composition de la main-d'œuvre, ambitions technico-économiques, conceptions et organisation du travail

Notre étude montre que le lien entre la composition de la main-d'œuvre et les conceptions du travail n'est pas évident en raison, notamment, d'approches différenciées des formes que peut prendre, pour les éleveurs eux-mêmes, la rationalisation du travail. Les formes sociétaires (et d'abord les formes non familiales) permettent bien de répondre à l'enjeu d'un temps maîtrisé, mais elles ne sont pas les seules. On retrouve également des petites fermes, avec des agriculteurs dont le conjoint travaille à l'extérieur et qui visent aussi à avoir du temps libre. Les premières s'organisent en cohérence avec une rationalisation du travail pensée selon des finalités technico-économiques, et les équipements y expérimentent pour beaucoup. Les secondes, elles, expérimentent de nouvelles formes d'organisation du travail, de nouvelles rationalités qui restent centrées sur les enjeux de la vie de famille, avec des investissements modérés, et qui s'accompagnent d'une remise en cause de l'objectif prioritaire d'expression du potentiel laitier. Ainsi, leur conception du travail peut amener certains éleveurs à jouer sur des composantes techniques ayant des implications sur le niveau de production laitière des vaches pour réduire les temps d'astreinte ou donner plus de souplesse à la réalisation des tâches de saison. L'organisation n'est plus seulement, dans ces cas, une organisation du collectif face à un travail prescrit par une technostructure (Mintzberg, 2002), mais une adaptation des choix techniques. La question de la division du travail, autre élément de la rationalisation du travail, est évoquée par les éleveurs pour exprimer la maîtrise et la qualité de leur travail. Cette question met mal à l'aise les éleveurs qui vivent une conception « difficile et subie ». Les éleveurs aux conceptions « maîtrisée et efficace » et « créative et passionnée » disent qu'ils se spécialisent afin d'améliorer la productivité du travail. Cependant, la polyvalence reste de mise, car elle permet de préserver l'intérêt du travail, et elle répond aussi aux besoins de flexibilité de l'élevage. Cette flexibilité peut revêtir des formes variées, selon que les éleveurs travaillent seuls sur l'exploitation ou bien sous formes sociétaires (Mundler et Laurent, 2003).

Conclusion : implications pour le conseil

La mise en évidence de ces trois conceptions du travail et des formes organisationnelles qui leur sont associées, pose la question du rôle des experts et des conseillers dans l'accompagnement du changement (Compagnone *et al.*, 2009). La compréhension des enjeux et des priorités des éleveurs nécessite de prendre en compte le rapport au travail et les modèles d'organisation que les éleveurs souhaitent développer. Ainsi, parmi les éleveurs qui ont exprimé la conception « maîtrisée et efficace », le conseil ne peut être uniforme, notamment dans sa dimension technique.

Dans le cas d'une conception du travail « difficile et subie », l'approche des questions de travail n'est pas évidente. La prise en compte de cette catégorie d'éleveurs est d'autant plus importante que cette conception n'est pas caractéristique de petits éleveurs, en fin de vie active, ou célibataires. L'enjeu sociétal est la reproductibilité des systèmes laitiers et la présence de ces éleveurs sur les territoires ruraux. Des démarches d'accompagnement sont à imaginer, à l'instar des méthodes d'accompagnement des agriculteurs en difficulté économique, qui visent à renforcer la capacité de résilience des agriculteurs, c'est-à-dire la capacité à formuler des projets (Lallau et Thibaut, 2009) et à accompagner leur mise en œuvre. ■

Remerciements

La recherche a été effectuée dans le cadre du projet ANR-ADD TRANS et du programme « Dynamique et devenir des territoires laitiers » coordonné par la Fédération des écoles supérieures d'ingénieurs en agriculture (Fesia) et soutenu financièrement par le Centre national interprofessionnel de l'économie laitière (Cniel), le Crédit agricole, GROUPAMA et le SEPROMA. Elle s'est appuyée sur les stages ingénieur de Odile Gitton (Enesad – Isara-Lyon – Inra Métafort 2007) et de Liv Claitte (Isara-Lyon – Inra Métafort 2006).

Références

- Barthez A. *Famille, travail et agriculture*. Paris : INRA Economica, 1982.
- Barthez A. Du labeur paysan au métier d'agriculteur : l'élaboration statistique en agriculture. *Cahiers d'économie et sociologie rurales* 1986 ; 3 : 45-72.
- Barthez A. Devenir agricultrice : à la frontière de la vie domestique et de la profession. *Economie rurale* 2005 ; 289-290 : 30-43.
- Bergevoet RHM, Ondersteijn CJM, Saatkamp HW, van Woerkum CMJ, Huirne RBM. Entrepreneurial behaviour of dutch dairy farmers under a milk quota system: goals, objectives and attitudes. *Agr Syst* 2004 ; 80 : 1-21.
- Bessière C. Une profession familiale : les trois dimensions de la vocation agricole. In : Weber F, ed. *Charges de famille*. Paris : éditions La Découverte, 2003.
- Bessière C, Giraud C, Renahy N. Famille, travail, école et agriculture. *Revue d'Etudes en Agriculture et Environnement* 2008 ; 88 : 5-19.
- Champagne P. *L'héritage refusé*. Collection Points. Paris : éditions du Seuil, 2002.
- Chauvat S, Cournut S. *Référentiels travail : synthèse de 600 Bilans Travail dans 7 filières herbivores et monogastriques*. Recueil des contributions Troisième Rencontres nationales travail en élevage, Rennes, 2009. [en ligne sur l'espace travail de l'Institut de l'élevage, www.inst-elevage.asso.fr]
- Commandeur M. Styles of pig farming and family labour in the Netherlands. *J Com Fam Stud* 2005 ; 36 : 391-8.
- Compagnone C, Auricoste C, Lémery B. *Conseil et développement en agriculture*. Dijon : Educagri éditions, 2009.
- Cournut S, Hostiou N, Pailleux JY, Léger L. Quelles adaptations des systèmes laitiers pour réduire la contrainte « travail » ? *Renc Rech Ruminants* 2008 ; 15 : 163-6.
- Cournut S, Hostiou N. Adaptations des systèmes bovin laitier pour réduire la contrainte travail : une étude en Ségala (France). *Cah Agric* 2010 ; 19 : epub. DOI : 10.1684/agr.2010.0418
- Dedieu B, Servière G. Les modèles du travail en élevage : points de vue de zootechniciens des systèmes d'élevage. Paris : éditions L'Harmattan, (à paraître en 2010).
- Dedieu B, Servière G. Organisation du travail et fonctionnement des systèmes d'élevage. *Renc Rech Ruminants* 2001 ; 8 : 245-50.
- Dejours C. *L'évaluation du travail à l'épreuve du réel - Critique des fondements de l'évaluation*. Paris : Inra éditions, 2003.
- Dubar C. Régimes de temporalités et mutations des temps sociaux. *Temporalités* 2004 ; 118-29. <http://temporalites.revues.org/index661.html>
- Dufour A, Courdin V, Dedieu B. Femmes et travail en couple : pratiques et représentations en élevage laitier en Uruguay et en France. *Cah Agric* 2010 ; 19 : epub. doi : 10.1684/agr.2010.0421
- Dufour A, Hostiou N, Cournut S, Dedieu B. Le travail en élevage laitier : des conceptions, des noyaux organisateurs et des profils d'organisation variés. *Renc Rech Ruminants* 2007 ; 14 : 385-8.
- FranceAgriMer. Les filières laitières. *Les filières de l'élevage français*. Paris : FranceAgriMer, 2009. www.office-elevage.fr/
- Giraud C, Rémy J. Le choix des conjoints en agriculture. *Revue d'Etudes en Agriculture et Environnement* 2008 ; 88 : 21-46.
- Hemsworth PH, Coleman GJ. *Human-livestock interactions. The stockperson and the productivity and welfare of intensively farmed animals*. Wallingford (Great Britain) : CAB international, 1998.
- 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 : 45-82.
- Lallau B, Thibaut E. La résilience en débat : quel devenir pour les agriculteurs en difficulté. *Revue d'Etudes en Agriculture et Environnement* 2009 ; 90 : 79-102.
- Le Guen R. La diversité des logiques de travail en production laitière. *Fourrages* 2006 ; 185 : 25-34.
- Lémery B. Les agriculteurs dans la fabrique d'une nouvelle agriculture. *Social Trav* 2003 ; 45 : 9-25.
- Madelrieux S, Dedieu B. Qualification and assessment of work organisation in livestock farms. *Animal* 2008 ; 2-3 : 435-47.
- Mintzberg H. *Structure et dynamique des organisations*. Paris : Editions d'Organisation, 2002.
- Mundler P, Laurent C. Flexibilité du travail en agriculture : méthodes d'observation et évolutions en cours. *Ruralia* 2003 ; 12/13 : 239-57.
- Seegers J, Moreau JC, Beguin E, Guillaume A, Frappat B. Attentes des éleveurs laitiers vis-à-vis de leurs conditions de travail et évolution de leurs systèmes d'exploitation. *Fourrages* 2006 ; 185 : 3-16.
- Tirel JC. Extensification ? Intensification ? Quelle productivité pour l'agriculture. *CR Acad Agric Fr* 1989 ; 75 : 19-36.
- Soriano V. Être bien avec les animaux, ça s'apprend ? *Ethnozootecnie* 2002 ; 68 : 85-91.
- Van der Ploeg JD. *Styles of farming. An introductory note on concepts and methodology*. In : Van der Ploeg JD, Long A, eds. *Born from within. Practices and perspectives on endogenous rural development*. Assen ; Maastricht (The Netherlands) : Van Gorcum, 1994.
- Weber F. *Le travail à-côté*. Paris : éditions de l'EHESS, 2009.
- Willock J, Deary IJ, Edwards-Jones G, *et al*. The role of attitudes and objectives in farmer decision making: business and environmentally-oriented behaviour in Scotland. *J Agr Econ* 1999 ; 50 : 286-303.