

---

# **Le travail : quel enjeu dans les exploitations agricoles ?**

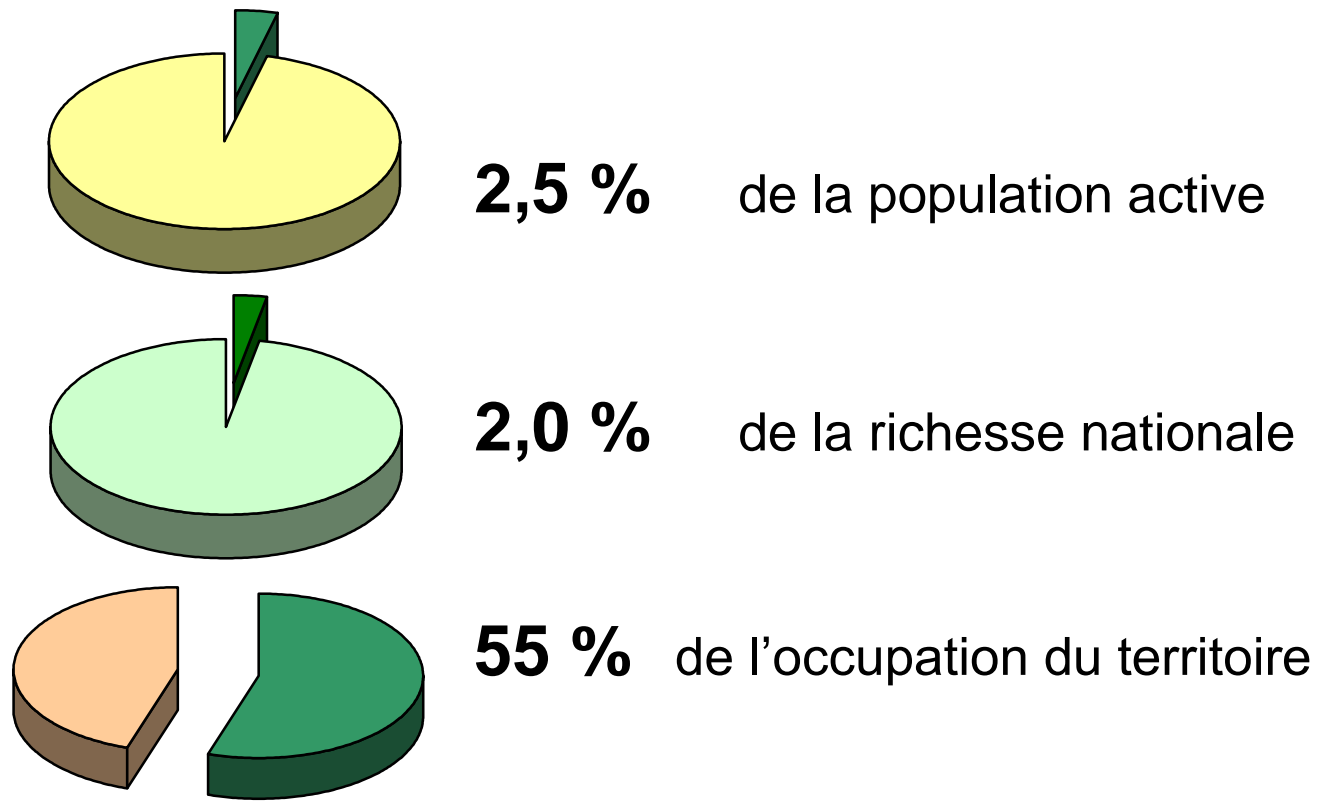
*Roger Le Guen, sociologue ESA Angers  
Chaire « Mutations agricoles »*

# Plan

1. Le contexte sociétal
2. Problématique
3. Quels modèles d'exploitation ?
4. Les dimensions du travail
5. Evolutions du travail et relations de conseil

# 1 - Le contexte sociétal

## L'agriculture aujourd'hui en France



➤ **dynamique de différenciation des liens sociaux**

- baisse des liens forts, montée des liens faibles
- dynamiques sociales en réseaux

➤ **mondes sociaux en « bulles »**

- / métiers et / modes de vie
- affaiblissement des positions de « ponts »
- communication sociale = nécessité et défi

➤ **domination des logiques de court terme**

- / capital éco. et travail
- urgent > important

➤ **montée de rôle de l'information**

- importance des images sociales / produits et / acteurs
- production d'informations : hiérarchisation / dynamiques de diffusion

# effets / profession agricole ?


## ➤ tensions entre deux logiques

- filière = segmentation
- territoire = intégration

## ➤ différenciations économiques et sociales ++

- globale et entre pairs
- de la *diversité* à l'*hétérogénéité* des exploitations
- rôle ++ du *capital scolaire* : formation initiale et continue

## ➤ distance critique + / institutions

- Réseaux > institutions : *globalisation*  *localisation*
- conflits / identités professionnelles
- mise en cause des processus de représentation

## **2 - Problématique**

- **Fin de l'hégémonie sociopolitique du modèle familial de l'exploitation agricole**
  - l'exploitation associant parents –enfants, une exception
  - l'exploitation en couple, une possibilité parmi d'autres
- **Pluralité sociale de formes d'entreprise agricole**
  - dissociation croissante travail / capital
  - quelle typologie ? dynamique ?

### ***La question du travail en agriculture***

- *de + en + découplée / vie domestique*
- *liens entre travail, capital et famille ?*
- *diversité et dynamiques / conceptions et pratiques du travail ?*

# Changements récents / population active agricole

(2000-2010)

## Population familiale

- - 27 % (exploitations = -26 %) chefs d'exploitation + co exploitants = 63 % actifs permanents
- aide apportée par la famille = 12 % (19 % en 2000 = - 50 % nb aides familiaux)
- féminisation / chefs d'exploitations et co exploitants : 27 % (24 % en 2000) (statut de co exploitantes)

## Population non familiale

- 1/3 main-d'œuvre (1/4 en 2000)
- % salariat non familial /actifs permanents = 16 % (12 % en 2000)
- travail /saisonniers et travailleurs occasionnels = 10 % du travail
- travail salarié partagé : employeurs associés , CUMA, remplacement

**Déclin de la dimension familiale**

**Individualisation / identités professionnelles**

**Diversification / statuts**

**Dynamisme des formes collectives de travail et de dialogue**

# Changements de contenu du travail

## ● Automatisation des tâches

- diminution du temps de travail / production : - 2 % / an
- émergence de la *numérisation* du travail
- effets : durée - / pilotage +, tensions entre distance + / vivant et précision + du travail, + isolement

## ● Pressions / recherche d'efficacité économique

- spécialisation du travail et productivité +
- enjeu ++ / gestion technicoéconomique et financière :
  - *2/3 des éleveurs voudraient réduire leur coût de production, bien que 9/10 d'entre eux disent ne pas le connaître*



## ● **Dégager « + de temps libre »**

- astreinte et durée du travail : - -
- mais ... comparaisons internes et externes + raisonnement revenu / travail = souvent < 0

## ● **Des conditions de travail composites**

- changements / pénibilité
  - *physique : (- -) et charges mentales : (++)*
  - *disparités des charges relationnelles : isolement, tensions / pairs*
- différenciation grandes cultures / élevage
  - *tension passion des animaux / astreinte du travail*
- répartition problématique entre tâches « nobles » et « sale boulot » / personnes

## ● **Activités + abstraites**

- (-) routine = règles stables / stabilisées
- (+) réflexion = règles instables / en débat, en lisière
- nouveau régime d'innovations

## ● **Une tertiairisation du métier + ou - assumée**

- « paperasse » : contrepartie / soutiens publics (contrôle)
- contraintes sociales et fiscales ++ / TPE
- émergence de la numérisation du travail
- évolution / rôles hommes - femmes
- charges psychologiques (++)
  - *dévalorisation, incompréhension, repli / certains...*



***Pressions / compétences et modes d'organisation***

***Tensions ++ // autonomie / intégration professionnelle***

# 3 - Quels modèles d'exploitation ?

- **3 idéaux-types principaux**

- familial
- employeur
- sociétaire

- **Pour chaque type**

- poids ? tendance ?
- forces ? faiblesses ?
- opportunités ? menaces ?

# 3 tendances / modèles sociaux d'exploitation

Types	Poids / production et pente
<b>L'exploitation en couple</b> <i>(dominante spécialisée)</i>	en déclin : 20 % <i>endogamie professionnelle + HCF +</i>
<b>L'exploitation employeuse</b> <i>(dominante spécialisée)</i>	en croissance : 20 à 30 % <i>endogamie professionnelle faible HCF ++ (capitaux externes)</i>
<b>L'exploitation sociétariaire</b> <i>(dominante multi-ateliers)</i>	en croissance : 50 à 60 % <i>hybridation des origines potentielle ++ (HCF +++)</i>

### 3 tendances / modèles sociaux d'exploitation

Types	Forces / travail	Faiblesses / travail
<b>L'exploitation en couple</b> <i>(dominante spécialisée)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- flexibilité / travail</li> <li>- résilience / marché et revenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- conditions de travail &lt;</li> <li>- maîtrise / dynamique familiale (couple, parents)</li> </ul>
<b>L'exploitation employeuse</b> <i>(dominante spécialisée)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- productivité du travail</li> <li>- ajustement main-d'œuvre / production / marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- transmissibilité incertaine</li> <li>- + rigidité / organisation</li> <li>- + charges de structures</li> <li>- résilience revenu-marché faible</li> </ul>
<b>L'exploitation sociétaire</b> <i>(dominante multi-ateliers)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- collectif / réflexion</li> <li>- complémentarité / plusieurs ateliers</li> <li>- maîtrise de l'astreinte</li> <li>- transmissibilité / compétences et travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- maintien complexe / dynamique collective positive (évolutions familiales)</li> <li>- différences motivations / individus</li> <li>- gestion des carrières</li> </ul>

### 3 tendances / modèles sociaux d'exploitation

Types	Opportunités	Menaces
<p><b>L'exploitation en couple</b> <i>(dominante spécialisée)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- image sociétale / exploitation</li> <li>- instabilité des prix intrants / extrants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- conflit familial (parents / collatéraux)</li> <li>- instabilité des liens de couple</li> <li>- absence de repreneur familial</li> </ul>
<p><b>L'exploitation employeuse</b> <i>(dominante spécialisée)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- adaptabilité / marchés instables</li> <li>- ouverture / capital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- absence ou exigences ++ / repreneur-investisseur</li> <li>- crise de marché durable</li> <li>- acceptabilité sociale faible</li> </ul>
<p><b>L'exploitation sociétale</b> <i>(dominante multi-ateliers)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- intégration de successeur(s) non familial(aux)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- évolution de la dynamique sociétale / changement d'associés</li> <li>- déséquilibres / travail et capital entre membres</li> </ul>

## ***Variantes / type sociétaire***

- **Les sociétés multi ateliers**

- système d'ateliers complémentaires : / travail, marché, environnement

- **Les « modules » de sociétés**

- « modules *spécialisés* » : regroupements partiels d'activités

- société civile, GAEC partiel, assolement en commun, maternités collectives...

- fourrages / élevage ? éleveurs /céréaliers ?

- **Les entreprises en sociétés multiples**

- agriculteurs impliqués dans *plusieurs* sociétés = nb X 2 en 10 ans

## 4 - Les dimensions du travail

- Contenu du travail
- Temps : travail / hors travail
- Conditions de travail
- Espace de production
- Rémunération du travail et du capital



# Le contenu du travail

- **Une composition variable**
  - conception / exécution
  - tendance à l'augmentation de la conception (règles nouvelles ou en débat)
- **Le pouvoir au travail : un rapport prescrit / choisi**
  - large gamme de possibilités, tendance : + prescrit / marché et / politique
- **Le goût au travail**
  - passionnant / routinier / insupportable
  - différence initiale et/ou pente
- **L'identité au travail**
  - répartition tâches nobles / sale boulot entre personnes au travail

## Rapport à la complétude du travail agricole

- concevoir et mettre en œuvre
- pas de dissociation complète, mais tendances : + ou polarisations

# Le temps de travail

- **Les dimensions du temps de travail**
  - ressources nécessaires, disponibles, réelles
  - durée
  - Rythme : rapport à l'urgence
- **La question de l'astreinte**
  - liée à l'activité (traite, saisonnalité)
  - liée au statut (patron, salarié, conjoint, parents...)
- **Dissociation ++ grandes cultures de vente / élevage ou cultures spéciales**
  - durée, % astreinte
  - temps de travail / niveau de revenu

**Maîtrise de la pluralité des temps**  
**Montée des rythmes**  
**Le travail en élevage en difficulté**

# Les conditions de travail

Fatigue = traduction de la pénibilité

- **Charges physiques**
  - baisse mais postures + spécialisées
- **Charges mentales**
  - hausse / complexité et incertitudes
- **Charges relationnelles**
  - évolution variable (degré d'isolement vécu, qualité des voisinages)

**Maitrise inégale de l'abstraction**  
**Montée générale du stress**

# L'espace de travail

- **Structuration spatiale de l'exploitation**
  - parcellaire
  - bâtiments – accès aux équipements
  - distance / habitation
  - transports, déplacements
- **Effets / travail**
  - temps /logistique
  - conditions d'ambiance du travail
  - rapports à la nature : goût, contraintes, attentes sociétales...

# La rémunération du travail

- **Rapport entre travail et revenu**
  - comparaison entre segments professionnels
  - effets des soutiens publics / identité économique
- **Une dimension implicite : le capital d'exploitation**
  - Une dimension tabou / autres : ce que l'on gagne
  - investissement, endettement, propriété...
- **Les autres sources de revenu familial / personnel**
  - l'autre métier du conjoint
  - différentes formes de pluriactivité

# 5 - Quel conseil sur / autour du travail ?

## *A terme : de + en + différenciation / exploitations ?*

- **L'exploitation sociétaire**

- a) *société coopérative multi-ateliers peu / non familiale*

- b) *vers des entreprises spécialisées avec salariat dominant*

- **L'exploitation employeuse / à dynamique capitaliste externe ?**

- *exploitation de firme*

- *ouverture du capital / investisseurs extérieurs*

- *Filière laitière ou investisseurs « privés »*

- **L'exploitation artisanale en quête d'autonomie**

- a) *diversité d'activités à valorisation locale (agro alimentation de proximité)*

- b) *spécialisation avec recherche d'autonomie (fourrages à la ferme...)*

- **L'exploitation néo-paysanne**

- *hors cadre familial, mode de vie / travail*

# Quelle demande ?

Quel conseil sur / autour du travail ?

## positions des producteurs / offres de services

(Enquête quali. /  
Ouest, ESA 2011)

### Producteurs sous-traitants

= 30-40 % - *déléguer, faire confiance*

### Gestionnaires = 25-30 %

- *logique de contrat*
- *qualité / services – conseil*
- *calcul économique / VA*

### Opportunistes = 10 %

- *opportunistes / prix et services*
- *Vs. engagement*

### Partenaires critiques / déçus = 10 %

- *baisse / proximité, pouvoir*

### Ethique professionnelle = 10 %

- *développement territorial, type d'agriculture*
- *faire travailler tout le monde*

« **On n'a plus le  
choix** » = 10 %

- **Quelle demande, quelles attentes ?**

- **Deux types de contexte de préoccupation**

- Celles exprimées à propos du travail
  - départ / arrivée d'une personne / exploitation
  - diminuer la durée
  - maîtriser les pointes
  - dégager du temps libre
  - se rapprocher des rythmes travail - vie du conjoint, etc.
- Celles par rapport auxquelles la dimension du travail ne doit pas être oubliée
  - changement de statut juridique
  - recherche d'autres sources de revenu,
  - augmenter le volume de production d'un atelier,
  - réduire des charges, etc.



## • Quelles méthodes pour répondre ?

– Le conseil / question du travail est +/- de 2 ordres

- du **développement** : quels problèmes ? Quelles orientations ?
- de la **gestion** : quelles solutions opérationnelles ? Quels effets ? agro/zootecniques, économiques, sociaux environnementaux



poser et résoudre des  
problèmes au travail

aide à la réflexion /  
préoccupation – problème –  
solution  
appui individuel / collectif

outils /gestion du travail

équilibre nécessaire, disponible ;  
calendrier...  
analyse ergonomique / poste et  
équipement  
diagnostic des transports et  
déplacements

## *Quel conseil sur/autour du travail ?*

- *Des méthodes pour répondre...*
  - **Les méthodes de gestion des ressources humaines**
    - **suivi de la charge** de travail / année : prévu / réalisé en temps, en conditions de travail et rémunération
    - **bilan de compétences** / innovation, cahier des charges, projet...
    - **bilan de carrière** : (dé)motivation, potentiel, mobilité
    - **gestion des conflits** / collectif de travail ou exploitation / famille
    - **institution de temps de réflexion** pour sortir de la logique d'urgence : par exploitation, en groupes de pairs...

# Des leviers de développement humain

## ● Renforcer les compétences

- techniques/ agro-écologiques
- gestionnaires
- organisationnelles

## ● Intégrer ++ / dimension humaine - sociale

- aider à définir des modèles de travail et de vie
- trajectoire et carrière
- ambiance collective / éleveurs et / autres agriculteurs

## ● Favoriser le dialogue interne et externe

- / voisinage et consommateurs
- collectivement / local
- institutions

# En guise de conclusion...

*Si personne n'agit, aucune erreur n'est possible, aucun progrès non plus*

Jah Olela Wembo

*Dieu et le diable représentent un effort louable de spécialisation dans la division du travail*

Samuel Butler

*Il faut poser les questions qui permettent d'agir*

Berthold Brecht

*Ne me dites pas que le problème est difficile. S'il n'était pas difficile, ce ne serait pas un problème*

Marcel Proust