

La diversification des collectifs de travail en élevage laitier

GODET J. (1), DUFOUR A. (2), LE GUEN R. (3)

(1) Isaralyon, 23 rue Jean Baldassini 69364 Lyon cedex 07

(1) Isaralyon 23 rue Jean Baldassini 69364 Lyon cedex 07

(2) Groupe ESA Angers 55 rue Rabelais 49007 Angers cedex 01

RESUME

Partout s'observent des mutations de l'exploitation laitière, que caractérisait sa dimension familiale. D'autres façons de s'organiser prennent de plus en plus d'importance, individuellement ou par recours à des tiers (sociétés ou sous-traitance). Les choix faits par la plupart sont des compromis pour gérer le déficit de temps et de moyens. Des clivages apparaissent entre recherche de performance et conduites économes. Ces adaptations sont de véritables logiques productives, dont la diversité est d'autant plus remarquable qu'elle concerne des bassins laitiers spécialisés. Une étude qualitative dans trois régions montre que cette diversité s'opère au niveau de la conception du travail et des rapports sociaux. Les attitudes des éleveurs sont moins liées à des variables structurelles ou de position économique qu'aux formes de socialisation expérimentées, déterminantes pour la construction de leur identité professionnelle. Elles posent la question du fonctionnement et de la composition des réseaux locaux, de l'individuation des besoins et de l'imbrication de logiques patrimoniales et entrepreneuriales. La transmission des savoir faire et la reproduction sociale des collectifs de travail sont incertains. Des approches systémiques, au niveau de l'exploitation comme du territoire, fournissent des éclairages sur cette segmentation professionnelle.

Dairy farming : an increasing variety of working units

GODET J. (1), DUFOUR A., LE GUEN R.

(1) Isaralyon, 23 rue Jean Baldassini 69364 Lyon cedex 07

SUMMARY

Everywhere the family dairy farm is changing. Other ways of operating have taken place, either through individual running, either through partnerships or deals with contractors. Many farmers have to cope with restricted time and means. Their strategies differ, high-return oriented management contrasting to a careful, if not parsimonious, husbandry. This can be viewed as differentiated farming styles, not mere adjustments. Such a variety gives interesting perspectives, at odds with the policies of the dairy industry aiming at standardisation. A field survey in three specialised areas, using a qualitative, unobtrusive approach, shows that it is linked to work perception and community involvement. Attitudes can be explained by the way people socialize and train rather than structural or economic position. Local networks, as well as the rise of a personalised back-up or the mixed patterns of entrepreneurship, must be considered. How will traditional knowledge be passed down and the working unit be reproduced, remains a question. Systems analyses throw light on these cultural divides among farmers as part of the professionalisation process and take the locality components into account.

INTRODUCTION

Partout, s'observent des réorganisations de ce collectif de travail et de vie qu'est l'exploitation laitière. Jusqu'à présent, elle se caractérisait par sa dimension familiale. L'installation s'effectuait à travers un processus de « désignation » (Jacques-Jouvenot, 1997 ; Jacques-Jouvenot et Gillet, 2001) : vocation réelle ou subie, et transmission d'un savoir ou d'un capital patrimonial. Ce processus est désormais incertain, y compris du fait même des adaptations auxquelles s'efforcent les exploitants : Harff et Lamarche voyaient dans la perte d'autonomie de l'exploitation individuelle et le recours à des tiers, l'indice d'une rupture identitaire (Harff et Lamarche, 1998).

Celle-ci n'est pas achevée, mais les évolutions se poursuivent. Les choix faits par la plupart des éleveurs sont des compromis en vue de gérer la pression, le déficit de temps et de moyens: déléguer des tâches, s'organiser seul ou à plusieurs, de façon formelle ou informelle, externalisée ou pas, changer de système, se fixer un seuil de production (clivage entre ceux qui ne « poussent plus les bêtes » et ceux qui continuent à le faire, par exemple, dans la Loire, autour d'un seuil de 7500 l). On joue tant sur la composition du collectif que sur les modes de conduite et l'équipement.

Ces adaptations ne sont pas que de circonstance, il s'agit de véritables logiques productives, mélange de stratégies et d'attitudes. A la suite de Van Der Ploeg, on peut parler de *farming styles* – à tout le moins d'une diversité des collectifs, d'autant plus remarquable qu'elle s'observe dans les bassins laitiers spécialisés, où a longtemps prévalu une politique de standardisation. On peut réfléchir à ce qu'elle implique : quels changements des façons de faire et d'être, des rapports sociaux, des statuts? *Quid* de l'acquisition du savoir faire, liée au fait « d'être né dedans »? Rôle du groupe professionnel local, aux fonctions médiatrices? Questions d'autant moins anodines qu'elles renvoient à un processus de segmentation professionnelle.

1. MATERIEL ET METHODES

Nous posons ici la question des formes d'exercice du métier d'éleveur sous l'angle sociologique. La variabilité des collectifs résulte moins de définitions établies que d'interactions entre groupes, entre acteurs oscillant entre conflits d'intérêts et productions de normes communes. Elle renvoie à plusieurs niveaux d'appréhension du phénomène :

- la forme même du collectif : exploitations dites individuelles ou sociétaires, avec ou sans salariés. Cette nomenclature recouvre une réalité organique très diverse, depuis la petite ferme tenue par un vieux garçon jusqu'à l'entreprise dont les associés n'ont aucun lien de parenté, en passant par le classique ménage à 2 UTH, le GAEC totalement ou partiellement familial, la bonne moitié d'exploitations où le conjoint travaille à l'extérieur, etc. Elle ne préjuge pas de la façon dont s'implique l'entourage de l'exploitant, ou des échanges que celui-ci développe à titre professionnel.
- la conduite de l'exploitation, les solutions trouvées à ce niveau, les profils d'organisation qui en résultent, leur rapport avec la composition du collectif ou les appoints extérieurs
- les motivations et perceptions sous-jacentes (des pratiques semblables peuvent répondre à des raisons différentes)
- l'interaction avec l'environnement institutionnel et social, « l'ambiance laitière » d'un territoire

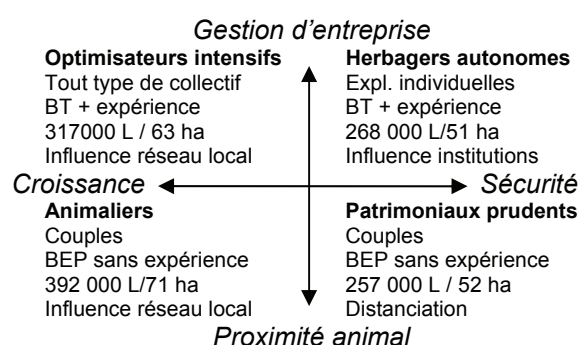
L'étude a pour cadre trois régions laitières : Grand Ouest, Ségala, ensemble Loire-Lyonnais. Elle s'est intéressée au lien entre structures et attitudes, précisément parce que ce lien paraissait lâche, alors que jouent d'autres déterminants, relatifs aux trajectoires professionnelles et sociales, à leur vécu (tensions entre passé et présent, présent et futur). Sociologie compréhensive, centrée sur le sens que les intéressés donnent à leur action, la mise en évidence des logiques de fonctionnement en croisant représentations et pratiques, la façon dont les gens hiérarchisent leurs préoccupations, parlent de leur épanouissement au travail et se reconnaissent dans les tendances actuelles. Ces enquêtes qualitatives, menées de 2006 à 2008 avec le concours de doctorants ou d'élèves-ingénieurs, au titre de différents projets de recherche (DTL-Fesia, Trans, Laitop), ont privilégié l'entretien semi-directif tout en s'efforçant de resituer les interviewés dans leurs réseaux. Les typologies obtenues varient selon les terrains et l'entrée choisie – conduite d'élevage, gestion des tâches, pilotage de l'exploitation ou biographie de l'exploitant – mais sur le fond, présentent des traits communs.

2. RESULTATS

2.1. DIFFERENCIATION DE LOGIQUES PRODUCTIVES

Les perceptions des interviewés ont pour point de départ l'organisation du travail, qui intègre une dimension sociétale, et dans un second temps, les objectifs qu'ils se donnent, projet d'entreprise pas toujours affiché comme tel ou exprimé en termes économiques. Ces deux niveaux sont intriqués, même si ce sur quoi l'accent est mis varie selon les interviewés et se prête à des représentations axiologiques. Un exemple en est cette typologie d'éleveurs en Bretagne.

Tableau 1 – d'après A. Bodereau, 2007 :



Quel que soit le terrain, les résultats techniques ne suffisent pas à objectiver cette différenciation des systèmes.

Pour beaucoup d'éleveurs, les marges de manœuvre sont étroites. Ils ont en commun de se retrouver dans une situation qu'ils jugent eux-mêmes « anti-économique », avec la réforme (précoce) érigée en mode de gestion. Dans le contexte actuel (taux cellulaires, renouvellement), il n'est pas facile de faire vieillir une vache, et la conduite d'élevage n'est pas en soi un critère évident de caractérisation. Pour autant, à situation comparable, s'affichent des différences de logique, de réponse aux incitations du marché ou des institutions. Cette réactivité, les choix faits, font partie des critères de jugement en débat au sein de la profession : par exemple, faire ou pas du lait d'été dans les Monts du Lyonnais, type même d'incitation paradoxale pour cette zone de moyenne montagne sensible aux sécheresses, mais proche de centres consommateurs de produits frais.

L'étude confirme que cette diversité des « cultures d'entreprise » parmi les producteurs s'opère principalement au niveau de la conception du travail et des rapports sociaux (étendus aux relations homme-animal, puisque s'observent des perceptions partenariales, instrumentales ou réifiées de conduite du troupeau). Ces attitudes sont moins liées à des variables structurelles, de position économique, qu'à d'autres comme le niveau de formation ou le parcours professionnel, l'insertion sociale, l'histoire familiale et les modalités de reprise (directe ou après détour, hors-cadre ou pas). En bref, aux formes de socialisation expérimentées. On rejoint là les conclusions de C. Dubar quant à la construction des identités professionnelles (Dubar, 2002).

Dans les interviews, s'opposent un regard contraint (manque de moyens, sentiment d'astreinte, décalage d'avec la société) ; et un vécu exprimé de façon volontaire, comme autant de registres d'action possibles : libérer le temps (dissociation travail/loisir, sphère domestique et projet d'entreprise) ou le réinvestir au titre d'une conception créative et passionnée. Le schéma ci-dessous, tiré des enquêtes du Ségala, montre comment se déclinent les conceptions du travail et « profils d'organisation » associés.

Tableau 2 – d'après Dufour et Dedieu, 2006 et 2007 :

Difficile	Organisée		Passionnée	
saturation	Temps libre		Réinvesti dans travail	
couples	couples	sociétés	couples	sociétés
efficacité réduite	travail simplifié	travail rationalisé	polyvalence	travail spécialisé
solutions ponctuelles	combinaison de solutions	équipement	solutions ponctuelles	équipement

De même, les enquêtes menées dans l'Ouest, sous l'angle de l'épanouissement au travail, opposent-elles les attentistes et démobilisés aux optimisateurs et entrepreneurs – ceux-ci pour la plupart en société. Ces perceptions diachroniques sont de fait moins liées aux structures ou résultats d'exploitation qu'aux modes de vie et formes d'engagement.

Résultats en écho à l'étude de Bernardi et Defalvard (2006), qui distingue plusieurs façons de valoriser ou dévaluer le temps de travail, selon qu'il est conciliable ou non avec la vie de famille – plus que le loisir proprement dit –, grevé par les contraintes administratives ou structurelles, ne « payant plus » ou au contraire « ne comptant pas ».

Une typologie transversale opposera les comportements prudents, économes, privilégiant la sécurité, aux stratégies misant sur la croissance par intégration. Une alternative réside dans des stratégies de valorisation des ressources locales, ce qui peut s'entendre aussi bien des produits ou potentiels que du facteur humain : circuits courts, réseaux de proximité, milieu ambiant (de moins en moins sectoriel et rural).

En bref, logiques entrepreneuriales *versus* logiques patrimoniales, ou opposition classique entre être et avoir, conception hédoniste de la réussite d'un côté ou réalisation personnelle et éthique de l'autre : des parallèles sont à faire avec des études outre-Atlantique (Lloyd et al., 2007), où le milieu laitier oscille entre la version industrielle de l'intensification (les *confinements*, plutôt dans le *having*) et sa version raisonnée (les *graziers*, plutôt *being*). La question n'est pas que « sociale » au sens strict, car tout investissement social est fonctionnel : accès à du pouvoir, de l'information, des réseaux. Implicite dans le discours des éleveurs, cette approche par les pratiques relationnelles complète les dimensions organisationnelle et stratégique. Le travail est tout à la fois rapport social, expérience subjective et construction identitaire. D'où l'importance du contexte.

2.2. UNE DIMENSION TERRITORIALE

Soucieuses d'aménagement mais porteuses de revendication, ces stratégies adaptatives ont un impact matériel et symbolique sur le groupe professionnel local. Son identité peut s'en voir affectée. Effets patents là où des systèmes fondés sur l'intensification, mais aussi la mutualisation des moyens, sont mis en cause par l'individuation des besoins et le souci d'autonomie. C'est le cas d'une zone à forte densité agricole comme les Monts du Lyonnais, où des décisions comme la sous-traitance, le recours au matériel d'occasion ou la conversion en bio ne sont pas sans incidence. L'affirmation de logiques économes, par limitation du niveau de production des vaches, est interprétée par certains comme détériorant la génétique – à laquelle d'autres ne croient plus ou dont ils souhaitent la réorientation. Et aussi comme un renoncement, avec les connotations que cela suppose. Ces systèmes alternatifs se retrouvent en situation d'isolement qu'accroît le manque de références. Ailleurs, ils seront au contraire portés par une dynamique institutionnelle : par exemple, stratégies « de diversification horizontale » de la part des laiteries – et occasion par là-même d'actualiser des systèmes locaux en accord avec la vocation du territoire. C'est le cas des conversions au bio d'un groupe d'exploitations herbagères dans la Loire.

Le contexte familial et social intervient dans l'intégration des dispositifs : dans les Monts du Lyonnais, de tradition collective, la forme sociétaire se fonde dans la masse, ses niveaux de production ne diffèrent pas des autres exploitations et elle conforte plus qu'elle n'altère l'organisation en Cumas caractéristique de la région. Dans une zone voisine comme le centre-nord de la Loire, moins homogène, il y a concurrence entre les deux types d'organisation. Le cas du Ségala confirme cette importance du cadre local comme espace de dialogue : sur trois communes enquêtées, l'une, jadis « progressiste », accuse un repli sur soi suite à la réorganisation des services de développement, les deux autres maintiennent une dynamique par la mise en synergie de leurs réseaux. Dans la Loire, les producteurs s'appuient sur ces réseaux territorialisés autant que sur les services institutionnels.

2.3. CONFUSION OU SYNCRETISME?

Réorganisation n'est pas révolution, mais cette « contestation silencieuse » est d'autant plus subversive qu'elle ne prend plus la forme d'un engagement de masse mais d'une personnalisation des besoins. D'où recomposition des influences au sein des réseaux, autour de l'enjeu constitué par le rationnement du troupeau. Le conseil oscille entre partenariat et relation contractuelle, exigence de prestation plus que de prescription de la part d'un public inquiet, mais qui s'estime à parité avec un milieu fréquenté dès le Lycée Agricole ou au sein des OPA. L'ambivalence des attitudes est inévitable : plébiscités, les groupes d'échanges connaissent pourtant une certaine désaffection pour cause d'indisponibilité. Mais les situations sont de fait tout en

graduation et ne s'interprètent pas qu'en termes de clivages : s'observe comme ailleurs une tendance à « l'hybridation » des techniques (intensives/extensives), par des innovateurs soucieux d'autonomie (cf. Ansaloni et Fouilleux, 2000).

D'où une confrontation confuse, mais dialectique, des représentations : un exemple en est le terme « d'animalier », par lequel on qualifie certains éleveurs dans un contexte où on s'interroge de plus en plus sur ce qui fonde la maîtrise du troupeau. Tous s'accordent sur le fait que c'est celui qui priorise l'animal ou le temps à lui consacrer, mais il peut tout autant s'agir d'une appréciation laudative que dénigrante. L'éleveur qui gère son troupeau en bon père de famille (la docilité est un critère recherché), le « coach » qui formate ses championnes hautes productrices, le concours comme comportement ostentatoire dépassé, la dénonciation de la course aux rendements ou de rythmes aliénants, autant de visions contrastées. La proximité avec l'animal est un thème discuté en termes fonctionnels mais avec interférence de ces débats identitaires. Autre tendance, le blasement devant la récurrence des pathologies d'élevage, avec pour conséquence un rapport ambigu au « véto » et un retour du paiement à l'acte au détriment de démarches intégrées ou préventives. Les politiques dites de qualité concourent à l'intériorisation, par l'éleveur, de normes contradictoires ou culpabilisantes (par exemple, à propos du bien-être animal).

3. DISCUSSION

Ces typologies – organisationnelle, stratégique, relationnelle – sont autant d'entrées par lesquelles appréhender la diversification en cours. Pour autant, leur recouvrement ne va pas de soi et complique l'analyse.

Les systèmes en crise sont peut-être caractérisés par défaut, en ce sens qu'il y a correspondance globale avec une population vieillissante : toutefois, les témoignages confirment des cas d'installation difficiles, y compris sous forme sociétaire, et de faillites précoces. Ladite population est hétéroclite : ménages agricoles classiques ou célibataires esseulés, petits ateliers qui peuvent d'ailleurs avoir de bons résultats techniques – cassant l'image d'archaïsme qui leur est trop vite associée -, mais insuffisants pour dégager un revenu autre que vivrier ; mais aussi, nombre d'exploitations piégées par leurs investissements.

La maîtrise de l'organisation ne signifie pas d'office spécialisation et division des tâches, la polyvalence préserve une certaine souplesse. Le registre le plus « taylorien » est celui de formes sociétaires privilégiant l'excellence managériale et technique, tandis que l'adaptation de formules simplifiées (mono-traite, groupages, remplacement) sont plus le fait de structures individuelles aux moyens limités. Par ailleurs, il est remarquable que la mythique exploitation conjugale inspire toujours des projets de vie fusionnels avec atelier complémentaire et labeur réhabilité comme valeur, tendance qui s'observe là où les systèmes familiaux sont acculés à leurs limites, comme aux USA où la menace des « Cafos » (1) génère une ambiance défensive. Mais cette catégorie « créative et passionnée » regroupe aussi des formes précises de délégation des tâches. Ce qui la fonde est non seulement la coïncidence des projets de vie et d'entreprise, mais une attitude apprenante, au sein d'un réseau électif. Nombre de groupements présentent des caractères mixtes car ils intègrent la possibilité que leurs unités se relaient à certains moments.

Le croisement avec l'axe « stratégique » oblige à distinguer plus de sous-types encore au sein de ces logiques palliatives ou maîtrisées. Par exemple, la simplification des tâches va de paire avec une logique de décélération (baisse des coûts, conditions de travail), mais caractérise aussi des systèmes

innovants, dynamiques. Dans la Loire, la division entre « alternatifs » soucieux de limiter les coûts sanitaires et « performants » axés sur le pilotage de ration, recouvre ainsi une demi-douzaine de cas de figures : des distinguos sont à faire entre productivistes acharnés et simples « gros producteurs », comme entre ceux qui lèvent le pied, par prudence ou confort, et ceux économes par nécessité sur de petites structures qu'ils tentent d'optimiser, ou encore entre bios « industriels » et « artisanaux ». Ils incitent à user avec circonspection du degré d'intensivité comme indicateur.

Le succès de la forme sociétaire s'explique par le redéploiement des compétences et l'alternative aux dilemmes de succession qu'elle autorise, moyen de ne pas « refuser l'héritage » pour paraphraser Champagne (Champagne, 2002). Elle facilite des apprentissages mutuels, entre ceux « du métier » et les « pièces rapportées ». Des bémols s'imposent. Choisie dans le souci, justement, de ne pas se désocialiser, dégager du temps et supporter à plusieurs charges mentales et matérielles, elle ne garantit pas pour autant l'équilibre ou l'élasticité des rôles. Même entre apparentés, elle entraîne un sentiment de dépossession tantôt dénoncé comme du salariat déguisé, tantôt confortablement vécu. Les sensibilités à ce niveau sont non seulement variées, mais évolutives. Le « challenge » entrepreneurial est un substitut motivant au schème patrimonial, mais c'est aussi dans son rapport au vivant et à des cycles encore ressentis « longs » que réside l'attractivité du métier (cf. Procoli, 2004).

Les interrogations sont légion. Le temps est-il venu du salariat ? Peu y croient, sinon comme choix temporaire, pour, justement, se préparer à s'installer. L'exemple des gros élevages nord-européens montre qu'on peut aller loin en matière de système « post-familial », sauf que le contexte diffère. La délégation de tâches à des contractants n'est pas non plus toujours synonyme de déstructuration du tissu local, etc. La mutation annoncée par Harff et Lamarche s'avère des plus composites et la recherche s'oriente significativement vers une conception de l'exploitation comme « *self-organizing system* » (Noe et Alroe, 2002).

4. CONCLUSION

Comme l'ont dit les sociologues de l'école de Chicago, une profession est constituée de segments en compétition et restructuration. Nous constatons le rôle joué par les processus (primaires, secondaires) de socialisation et d'éducation dans l'établissement des « styles » contemporains, mais le rapport entre attitudes et nature du collectif reste à préciser.

Des réponses sont à chercher :

- d'une part, dans les dynamiques territoriales (*de facto* péri-urbaines avec d'intéressants phénomènes de proximité qui font de la multifonctionnalité un enjeu réel). La minoration du monde agricole contient aussi en germe son rajeunissement et une donne différente en matière d'intégration sociale,

transformation imminente si l'on en croit le CEVIPOF (Laisney, 2010). L'évolution du groupe professionnel local est à considérer : ce n'est pas un avatar de la communauté paysanne, mais le fait qu'il soit au premier chef constitué de pairs a pu lui faire jouer un rôle d'intermédiaire ou substitut, tantôt freinant, tantôt activant l'insertion de l'éleveur « dans la cité ». Interfèrent de nouvelles formes de voisinage dans la construction identitaire. Il conviendrait par ailleurs de mieux identifier les effets d'entraînement, les coalescences possibles (ainsi, dans le Lyonnais, le taux de GAEC est plus élevé chez les éleveurs en groupement vétérinaire conventionné).

- d'autre part, au sein du collectif de travail, où l'optimisation des rapports, si elle relève de la psycho-sociologie au point d'inspirer une évolution du conseil vers le « coaching » d'entreprise, peut aussi se nourrir des apports de l'éthologie, de l'ergonomie, des sciences cognitives. L'adaptabilité de l'animal, la triangulation homme-animal-équipement sont à creuser. Voici une dizaine d'années, une étude sur les taux cellulaires pointait des différences entre générations d'éleveurs, l'une sous pression, privilégiant la rapidité d'exécution, l'autre plus jeune et mieux formée, misant sur la familiarité avec les animaux et un travail méticuleux (Barkema, 1999). Résultats trop exemplaires pour se voir aisément corroborés – mais qui interpellent.

(1) Cafos : Confined Animal Feeding Operations

Ansaloni M., Fouilleux E. (2006) *Economie rurale* 292 : 3-17.

Barkema H. et al. (1999) *J. Dairy Sci.* 82 : 1655-1663

Bernardi V., Defalvard H. (2006) Colloque « Les mondes ruraux à l'épreuve des sciences sociales », Dijon, 17-19 mai

Bodereau A. (2007) *La diversité des logiques d'élevage laitier, enquête sociologique en Ille-et-Vilaine* Mémoire ESA

Champagne P. (2002) *L'héritage refusé. La crise de la reproduction de la paysannerie française (1950-200)* Paris, Le Seuil

Dubar C. (1991) *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles* Paris, A. Colin

Dufour A. et al (2007) *Ren. Rech. Ruminants* 14 : 385-388

Harff Y., Lamarche H. (1998) *Economie rurale* 244 : 3-11

Jacques-Jouvenot D. (1997) *Choix du successeur et transmission patrimoniale* Paris, L'Harmattan

Jacques-Jouvenot D., Millet M. (2001) *Etudes rurales* 159-160 : 111-128

Laisney C. (2010) *Analyse CEP* 14 : 1-4

Le Guen R. (2006) *Fourrages* 185 : 25-34

Lloyd S. et al. (2007) *Milking more than profit: life satisfaction on Wisconsin dairy farms* UW-Madison CIAS report

Noe E. et Alroe H.F. (2002) XVth ISA World Congress of Sociology, Brisbane, 13 July, 2002

Procoli A. (2004) *Cahiers d'économie et sociologie rurales* 72 : 93-113

Van der Ploeg J. and Long A., eds(1994) *Born from within : Practice and perspectives of endogenous rural development* Assen, Van Gorcum : 7-30