

La diversité du contenu du travail des salariés dans les élevages bovins laitiers en Auvergne, France

MALANSKI P.D. (1), INGRAND S. (2) HOSTIOU N. (3)

(1) Université Clermont Auvergne, AgroParisTech, Inra, Irstea, VetAgro Sup, Territoires, 63000 Clermont–Ferrand, France, priscila-duarte.malanski@inra.fr

(2) Université Clermont Auvergne, AgroParisTech, Inra, Irstea, VetAgro Sup, Territoires, 63000 Clermont–Ferrand, France, stephane.ingrand@inra.fr

(3) Université Clermont Auvergne, AgroParisTech, Inra, Irstea, VetAgro Sup, Territoires, 63000 Clermont–Ferrand, France, nathalie.hostiou@inra.fr

RESUME - En France, le recours au salariat a augmenté dans les exploitations laitières ces quinze dernières années. Cependant la gestion du salariat par les éleveurs est parfois difficile, conduisant dans certains cas à un fort turnover. L'objectif de cette étude est d'analyser les tâches réalisées par des salariés depuis leur recrutement afin de mieux comprendre le contenu de leur travail et son évolution. Des enquêtes semi-directives ont été réalisées auprès de 14 salariés et huit éleveurs (leurs employeurs) dans des exploitations laitières en Auvergne. Les résultats montrent que les tâches réalisées par les salariés sont nombreuses, diverses et varient selon le moment de la carrière des salariés sur l'exploitation. Nos résultats apportent des précisions sur le nombre et la nature des tâches effectuées par les salariés sur les exploitations depuis le recrutement et les motifs des changements au cours du temps. Comprendre les changements du contenu du travail est utile pour améliorer la gestion de leur travail et les motiver à rester sur l'exploitation.

The diversity of employees' work content in dairy farms in Auvergne, France

MALANSKI P.D. (1), INGRAND S. (2) HOSTIOU N. (3)

(1) Université Clermont Auvergne, AgroParisTech, Inra, Irstea, VetAgro Sup, Territoires, 63000 Clermont–Ferrand, France, priscila-duarte.malanski@inra.fr

SUMMARY – In France, hiring employees in dairy farms has become more common during the last fifty years. However, farmers have difficulties to manage employees, which can result in high rates of turnover. The aim of this study is to analyze the tasks performed by employees since recruitment in the purpose to better understand the content of their work and the evolutions. Semi-directive interviews were realized with 14 employees and eight farmers (their employers), on dairy farms in Auvergne, center of France. The results show that employees perform several and diverse tasks, which vary according to the moment of their career in a farm. Our results precise the number and the nature of tasks performed by employees in dairy farms since recruitment and indicate the causes of the changes over time. Understanding changes in work content is useful to improve management of employees' work and encourage them to stay working in the farm.

INTRODUCTION

En France, le recours au salariat a augmenté dans les exploitations laitières ces quinze dernières années (Agreste, 2017). Pour les éleveurs, le salariat permet de faire face à différents changements (augmentation de la charge de travail liée à l'agrandissement des exploitations et/ou à la diminution de la main-d'œuvre familiale, souhait de réduire le temps de travail, etc.), et est devenu un enjeu majeur pour la pérennité des élevages (Madelrieux *et al.*, 2009). Cependant les éleveurs ont des difficultés de gestion du salariat, notamment pour définir les tâches à attribuer aux salariés et leur niveau de responsabilité (Pereira, 2015) ainsi que les faire évoluer au cours de leur carrière, conduisant dans certains cas à un fort turnover (Mishra et Morehart, 2001). La littérature montre que les salariés réalisent des tâches de nature différente avec « l'homme à tout faire » réalisant des tâches nombreuses et diverses et capable de remplacer le chef de l'exploitation (Dupré, 2010), ou l'employé spécialisé avec un nombre faible de tâches (Klupšas et Serva, 2009). Mais peu de connaissances existent sur les évolutions du contenu du travail au cours de la carrière des salariés. Notre hypothèse est que le nombre et la nature des tâches réalisées par les salariés évoluent différemment, en fonction de changements liés à la structure de l'exploitation agricole, au collectif de travail et au salarié. L'objectif de cette étude est d'analyser les tâches réalisées par des salariés depuis leur recrutement afin de mieux qualifier le contenu de leur travail et son évolution.

1. MATERIEL ET METHODES

1.1 LA DIVERSITE COMME CRITERE D'ECHANTILLONAGE

L'objectif était d'identifier les situations de travail les plus diverses possibles en termes de caractéristiques des salariés

et des exploitations d'élevage bovin laitier afin de capter la diversité du contenu du travail des salariés. Ainsi, les 5 critères ont été : 1) la durée de travail du salarié sur l'exploitation d'élevage (temps-complet, mi-temps, deux fois par semaine) ; 2) le temps écoulé depuis le recrutement du salarié sur l'exploitation (1 an à 15 ans) ; 3) la composition du collectif de travail ; 4) des exploitations d'élevage bovin laitier avec différents niveaux de spécialisation ; 5) la localisation géographique (zone de montagne ou zone de plaine).

1.2 RECOLTE ET ANALYSE DES DONNEES

Des entretiens semi-directifs ont été réalisés auprès de 14 salariés et 8 éleveurs (leurs employeurs) dans des exploitations laitières en Auvergne. Les entretiens avec les éleveurs ont eu lieu entre novembre 2014 et février 2015. Les sujets abordés ont été les changements dans la structure de l'exploitation (surfaces, troupeaux, collectif de travail), le recrutement des salariés et la division de tâches. Cette dernière correspond aux différents types de tâches réalisées par les membres de la famille et par les salariés. Les entretiens avec les salariés ont eu lieu entre novembre 2016 et février 2017, et ont porté sur le nombre et le type de tâches effectuées et les changements depuis le recrutement.

Les entretiens ont été retranscrits et des analyses individuelles par salarié ont été réalisées sous forme de monographies (Guéranger, 2012). Une partie est centrée sur les évolutions du nombre de tâches et de leur nature. Les tâches ont été classées en trois groupes selon leur nature. Les tâches opérationnelles sont la traite, l'alimentation, la transformation fromagère, l'entretien des parcelles, la fenaison, l'ensilage, l'épandage du lisier/fumier, l'aide aux vêlages et l'insémination artificielle. Les tâches de surveillance sont l'identification des animaux malades, l'identification des chaleurs et les traitements vétérinaires. Les tâches administratives sont la déclaration des naissances

et des inséminations artificielles. Une autre partie des monographies décrit les facteurs qui expliquent les évolutions du travail des salariés.

1.3 DESCRIPTION DES SALARIES ET DES EXPLOITATIONS D'ELEVAGE DE L'ECHANTILLON

Le groupe des salariés est composé de 9 hommes et 5 femmes âgés de 20 à 50 ans et de différentes nationalités (française, polonaise et iranienne). Lors du recrutement, 11 salariés avaient des diplômes dans le domaine agricole (Bac pro, BTA productions animales ou matériel agricole) et au moins 1 an d'expérience professionnelle, tandis que 3 n'avaient ni formation ni expérience agricoles. Ils travaillent sur les exploitations depuis 1 à 15 ans (en moyenne 4,5 ans) avec différents types de contrats : CDI à temps-plein, CDI à mi-temps, CDI comme salarié partagé en groupement d'employeur et CDD à temps plein renouvelables. Ils travaillent dans de grandes exploitations (80 à 300 ha dont plus de 60 % de la surface agricole utile en prairies). La taille du troupeau varie de 50 à 160 vaches laitières, à l'exception d'une exploitation avec 12 vaches laitières mais qui compte 250 chèvres laitières et 150 bovins allaitants. Les exploitations ont différents niveaux de spécialisation laitière : spécialisée lait avec ou sans transformation fromagère, mixte herbivore (bovin allaitant et bovin lait), polyculture-élevage. Trois exploitations ont entre 2 et 4 salariés et les 5 autres exploitations ont 1 salarié chacune.

2. RESULTATS

2.1 RECRUTEMENT DES SALARIES

La raison principale du recrutement des salariés est le remplacement d'un travailleur qui est parti de l'exploitation. Sept salariés ont été recrutés pour remplacer un autre salarié (démission ou retraite). Cinq ont été recrutés pour remplacer un associé qui soit est parti à la retraite, soit lors de la dissolution d'un GAEC. Deux salariés ont été embauchés suite à l'agrandissement de l'exploitation.

2.2 LES TACHES ATTRIBUEES AUX SALARIES LORS DU RECRUTEMENT

Au total, 11 tâches liées aux animaux, aux travaux dans les champs, à la transformation et diverses ont été répertoriées comme étant réalisées par les salariés à leur recrutement (Tableau 1). Pour chacun, ce nombre varie entre 1 et 8 tâches (Tableau 2). La majorité des salariés (n=9) sont relativement spécialisés à leur recrutement (1 à 2 tâches), les autres (n=5) étant plus polyvalents (6 à 8 tâches).

Cette différence est expliquée par les conditions de recrutement déterminées par l'éleveur lors de l'offre de travail. Par exemple, l'éleveur de l'exploitation E recherchait un salarié pour travailler à la traite suite à la dissolution du Gaec et au départ volontaire de l'éleveur associé. Lors du recrutement de la salariée 05, seule la traite lui a été attribuée, car c'était la priorité de l'éleveur : « *Eleveur de l'exploitation E : Bon la priorité, et bien déjà comme je disais, c'était d'avoir quelqu'un qui maîtrise bien les vaches laitières (...) quelqu'un qui soit intéressé en production laitière, qui aime la traite en fait* ». A contrario, l'éleveur A recherchait un salarié capable d'opérer les engins agricoles pour faire la fenaison, l'ensilage de maïs et d'herbe : « *On a vraiment pris (le salarié partagé) pour soulager plutôt les grands travaux, on était parti plutôt sur cet option* ».

2.3. EVOLUTION DU NOMBRE DE TACHES EFFECTUES PAR LES SALARIES

Au total, 10 nouvelles tâches ont été effectuées par les salariés après leur recrutement (Tableau 1). Mais ce nombre varie par salarié et au cours du temps (Tableau 2). Onze salariés ont vu leur nombre de tâches augmenter, principalement entre 1 et 3 ans après le recrutement. Ils ont tous, à l'exception de la salariée 05, eu entre une et quatre

tâches attribuées au cours du temps (Tableau 2). Seulement 3 salariés effectuent les mêmes tâches depuis le recrutement, comme par exemple le salarié 08 qui réalise la transformation fromagère : « *Eleveur de l'exploitation F : Mon fromager quand il est parti à la retraite, il faisait le même travail que le salarié 08, il ne touchait pas les vaches et c'est depuis longtemps que c'est comme ça, que le fromager il ne touche pas les vaches ça fait au moins 25-30 ans. (...) il (salarié 08) n'a jamais branché une vache de sa vie, ce n'est pas sa mission* ». Aucune tâche n'a été enlevée aux salariés une fois qu'elles leur ont été attribuées.

2.4. EVOLUTION DE LA NATURE DES TACHES EFFECTUES PAR LES SALARIES

Tous les salariés effectuent uniquement des tâches opérationnelles lors du recrutement, et ce qui reste le cas pour la majorité (n=9) par la suite. Cette stabilité est liée à la division des tâches (qui fait quoi) et au rôle du salarié sur l'exploitation (réaliser le travail d'astreinte, être responsable d'un atelier...). Par exemple le salarié 03 recruté en 2012 sur l'exploitation C : « *Eleveur de l'exploitation C : C'est mon frère qui s'occupe de ça (décider de la composition et la quantité de la ration), c'est marqué sur un bout de papier sur la machine (la quantité de ration à préparer) (...) Après si on dit au salarié 03 'tu cales la ration, tu calcules le stock et tout' il est capable de le faire, mais il n'est pas embauché pour ça, il n'est pas vacher, il est ouvrier polyvalent (...) Ce n'est pas son objectif, il n'est pas employé pour décider la ration (...) Le gros du boulot du salarié 03 c'est de brûler du gasoil* ». Pour les autres, 3 salariés effectuent des tâches opérationnelles et de surveillance et 2 salariés réalisent des tâches des 3 natures (opérationnelle, surveillance et administrative). Par exemple, la salariée 05 sur l'exploitation E réalisait uniquement la traite à son recrutement en 2014. Au cours du temps, l'éleveur de l'exploitation E lui a attribué plus de tâches opérationnelles comme l'alimentation et l'épandage du lisier/fumier et de surveillance comme la sélection du taureau reproducteur : « *Eleveur de l'exploitation E : Le suivi aussi du troupeau, la surveillance des chaleurs même s'il y a un détecteur sur les vaches et tout bon il faut enregistrer. Aujourd'hui elle est capable de faire les entrées et les sorties, les naissances, d'enregistrer via Internet et compagnie donc ça ce n'est pas des choses que j'aurai demandées dès le départ donc le poste, en fait son travail évolue* ».

Tableau 1. Tâches effectuées par les salariés : lors du recrutement (R) ; après le recrutement (AR).

Tâches	Animaux	• Traite (R) • Alimentation (R) • Identification des chaleurs (AR) • Identification d'animaux malades (AR) • Soins vétérinaires (AR) • Support aux vêlages (AR) • Support aux inséminations artificielles (AR) • Déclaration des naissances (AR) • Déclaration des inséminations artificielles (AR) • Sélection des reproducteurs (AR)
	Champs	• Entretien des parcelles (R) • Préparation du sol (R) • Semis (R) • Récolte (R) • Fenaison (R) • Ensilage maïs/herbe (R) • Epandage du lisier/fumier (R) • Traitement phytosanitaire (AR)
	Transformation	Fabrication du fromage (R)
	Divers	• Entretien du matériel agricole (R) • Vente au marché local (AR)

Tableau 2. Nombre de tâches attribuées aux salariés lors du recrutement et au cours du temps. Les salariés sont classifiés par la présence ou l'absence d'évolutions des tâches, puis selon les années de travail sur l'exploitation.

Nb de tâches	Salariés	Recrutement	Années de travail du salarié sur l'exploitation															
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Plus de tâches	10	1 tâche	+ 1 tâche															
	2	1 tâche	+ 2 tâches															
	12	1 tâche	+ 4 tâches															
	13	1 tâche	+ 4 tâches															
	5	1 tâche	+ 12 tâches															
	1	6 tâches	+ 2 tâches															
	3	6 tâches	+ 2 tâches															
	4	8 tâches	+ 1 tâche	+ 2 tâches														
	14	1 tâche				+1 tâche												
	9	8 tâches	+2 tâches					+2 tâches										
	11	6 tâches				+ 1 tâche							+ 3 tâches					
Stable	6	2 tâches																
	7	2 tâches																
	8	1 tâche																

2.5. SEPT MOTEURS DES EVOLUTIONS DU CONTENU DU TRAVAIL DES SALARIES

Les évolutions décrites sur le nombre et la nature de tâches effectuées par les salariés sont déclenchées par 7 moteurs de changements liés à la structure de l'exploitation, au collectif de travail et aux salariés eux-mêmes (Figure 1).

Deux moteurs de changements sont liés à l'exploitation. Le moteur « augmentation du troupeau » (Troupeau+) a provoqué 10 changements du nombre de tâches attribuées pour 4 salariés, ainsi que le changement de la nature de tâches de 2 salariés, qui effectuent des tâches de surveillance en plus des tâches opérationnelles. Par exemple la salariée 13 qui est amenée à surveiller les animaux : « *Salariée 13: Après, question chèvres, je vois une augmentation (du nombre d'animaux) oui, il y en a de plus en plus... c'est vrai qu'on fait de plus en plus de chevreux aussi, ça fait augmenter le travail dans le sens où... à la traite des chèvres, on le ressent beaucoup parce que forcément il (l'éleveur) fait monter plus de lots, donc moi, (...) j'ai beaucoup plus de naissances et c'est pareil, ça fait aussi beaucoup plus de chèvres à surveiller dans le sens où il y en plus qui mettent bas* ».

L'action du moteur « agrandissement des surfaces » (Surface+) a provoqué 3 changements du nombre de tâches sans en changer la nature, les salariés réalisant exclusivement des tâches opérationnelles. Du fait de « l'effet taille », ils se voient attribuer des nouvelles tâches liées aux animaux (alimentation, identification de chaleurs) et aux travaux dans les champs (semis et traitement phytosanitaire). Ceci permet de réduire la concurrence entre le travail de saison et le travail d'astreinte des autres membres du collectif de travail et d'assurer par exemple que le semis soit exécuté

à la bonne période : « *Salarié 04 : Moi le matin, quand on arrive souvent dans les grosses périodes de travail, c'est moi qui prépare le matériel et puis je démarre avant les autres dans les champs pendant que... bien il faut donner à manger aux vaches, il faut traire les vaches donc on s'organise pour que le boulot se fasse à côté (...)* Avec les surfaces qu'on a maintenant (de 265 ha à 365 ha) il faut arriver à jongler entre tous les travaux pour arriver à avancer un peu partout ».

Deux moteurs de changements sont liés au collectif de travail. L'action du moteur « arrivée/départ d'un travailleur » (Arr/Dép) a provoqué 12 changements dans la quantité des tâches effectuées par 5 salariés ainsi que le changement de la nature des tâches de 2 salariés qui effectuent des tâches de surveillance en plus des tâches opérationnelles. Par exemple, le départ à la retraite de 2 associés a fait changer les tâches de la salariée 14 : « *Eleveur de l'exploitation H : C'est ma mère qui le fait ça le marché (...)* C'est mon père qui fait les livraisons, grandes surfaces, épicerie (...) La salariée 14 donc elle prépare les commandes, elle fait des tournées aussi, elle fait le marché éventuellement (...) Ce n'est pas souvent mais après, à terme justement, quand ma mère va sortir au fur et à mesure, c'est certainement elle qui va faire le plus souvent ».

L'« indisponibilité d'un éleveur » (Indispo) est aussi un moteur de changement. Cinq tâches ont changé pour 5 salariés sans modifier la nature des tâches qui restent opérationnelles. L'objectif est de remplacer un travailleur qui est indisponible, soit en fonction d'un imprévu (maladie), soit en fonction d'un événement prévu à l'avance (réunion professionnelle). Par exemple la salariée 10 travaille sur l'exploitation G à la transformation fromagère mais peut remplacer l'éleveuse ou le salarié 09 en cas d'imprévu : « *Eleveuse de l'exploitation G : Au départ je l'ai fixée sur la fabrication fromagère (...)* Après je la mets un peu à la traite (...) en principe elle fait la traite et la fabrication fromagère quand j'ai besoin (...) Je veux la garder à la traite parce qu'au cas où j'ai besoin qu'elle puisse faire ». La traite et la distribution de l'alimentation sont les tâches les plus courantes à effectuer lors d'un remplacement.

Trois moteurs de changements sont liés au salarié. Le premier moteur, « demande du salarié de faire des tâches » (Demande), est actif quand des demandes sont issues du salarié lui-même avec l'accord de l'éleveur. Il concerne une salariée (05), qui a demandé à réaliser deux tâches administratives (déclaration de naissance des veaux et la déclaration d'insémination artificielle) : « *Salariée 05 : C'est moi qui me suis proposée parce que soit il n'avait pas forcément le temps et puis moi ça ne me dérange pas de le faire, je pianote plus vite que lui sur l'ordinateur, donc ça gagne du temps à ce niveau-là* ».

Le deuxième moteur, « compétences techniques » (Compét), a provoqué 12 changements de tâches pour 4 salariés ainsi que la diversification de la nature des tâches (opérationnelles et de surveillance). Par exemple, le salarié 09 mobilise des

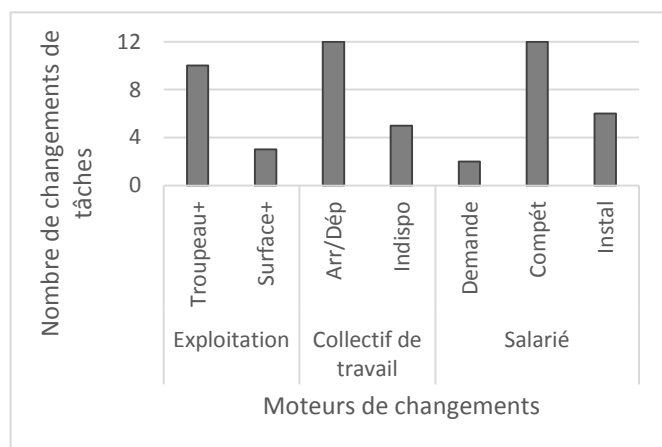


Figure 1. Nombre de tâches attribuées aux salariés après le recrutement selon l'action de sept moteurs de changements liés à l'exploitation d'élevage, au collectif de travail et aux salariés eux-mêmes.

compétences acquises pour réaliser de nouvelles tâches : « Salarié 09 : Mon père avait une ferme qui était en Holstein (...) j'ai fini mon année de bac pro et j'ai travaillé en ETA, donc ça m'a permis de voir beaucoup d'exploitations, de passer d'agriculteurs en agriculteurs. (Lors du recrutement) j'étais ouvrier, j'ai pris mon CDI et au bout de 2-3 mois (après le recrutement) (...) elle (l'éleveuse) m'a nommé responsable, c'est moi qui prenait les décisions de mon travail. J'allais vider le lisier dans telle parcelle, telle parcelle c'est pas elle qui me disait (...) moi j'étais très calé en alimentation et elle pas du tout, donc c'est moi qui gérait l'alimentation ».

Le troisième moteur, « installation » (Instal), est actif quand le salarié souhaite s'installer et que l'éleveur cherche un nouvel associé. Ce moteur a provoqué 6 changements des tâches et la diversification de la nature des tâches réalisées par les salariés (opérationnelles, surveillance et administrative). L'éleveur attribue plus de tâches au salarié pour le tester/préparer afin qu'il devienne lui-même associé. Ce moteur concerne 2 salariés (05 et 09). Ils ont été recrutés suite à la dissolution du Gaec et au départ volontaire d'un éleveur. Après le recrutement, des tâches de surveillance auprès des animaux leur ont été attribuées : « Salariée 05 : Mon travail ça a évolué parce que, bien, j'ai été embauchée pour la traite à la base, c'est ce qu'il pensait faire mais il cherchait aussi un jeune pour pouvoir s'installer avec lui à l'avenir éventuellement et il a agi comme tel avec moi (...) Il m'a appris le fonctionnement de la traite ici déjà parce que je connaissais déjà la traite avant et puis après, petit à petit, au fur et à mesure, il m'a montré d'autres choses bien pour que je puisse gérer au cas où ».

3. DISCUSSION

Le contenu du travail des salariés en élevage bovin laitier est varié, selon le nombre et la nature des tâches qu'ils effectuent, ainsi que le moment de leur carrière sur l'exploitation (lors du recrutement et les années après le recrutement). Nos résultats montrent qu'attribuer plus de tâches aux salariés est un acte commun entre les éleveurs afin de partager la charge de travail (Hutt et Hutt, 1993) ou augmenter la flexibilité du travail (Sraïri et al., 2018). Pour les salariés c'est un moyen de développer leurs compétences à travers la pratique (Madelrieux et al., 2009), ce qui peut renforcer leur satisfaction au travail et ainsi réduire l'intention de le quitter (Foong-Ming, 2008). Les objectifs ne sont donc pas forcément communs entre employeurs et salariés sur une augmentation de la diversité des tâches réalisées par ces derniers.

La majorité des salariés effectuent pendant leur carrière sur l'exploitation seulement des tâches opérationnelles qui sont physiques et répétitives. Pour les éleveurs, c'est un moyen de surveiller la qualité du travail effectué, par exemple des procédures d'hygiène lors de la traite afin de contrôler la qualité du lait (Harrison et Getz, 2015). Cependant, les conditions de travail doivent être attractives afin d'éviter le départ du salarié (Foong-Ming, 2008), par exemple des équipements qui réduisent la pénibilité physique du travail, comme la machine à traire avec décrochage automatique. Selon les objectifs professionnels des salariés, effectuer des tâches opérationnelles n'est pas une situation négative de travail (Kalleberg et al. 2009) car cela leur permet de travailler auprès d'animaux sans avoir les responsabilités d'un chef d'exploitation (Madelrieux et al., 2009). Attribuer des responsabilités au salarié augmente la possibilité de quitter son travail (Foong-Ming, 2008). D'un autre côté, les salariés qui réalisent des tâches des 3 natures (opérationnelle, surveillance et administrative) sont ceux qui se préparent pour s'installer sur l'exploitation. Etre salarié représente une phase d'apprentissage du métier d'éleveur (Dupré, 2010), y compris les procédures administratives de gestion de l'exploitation. Ainsi, la stabilité ou l'évolution de la carrière des salariés n'assure pas à elle seule la réduction du turnover, mais prendre en compte les différentes carrières pourrait être

un levier pour les conseillers, employeurs et employés afin de favoriser la permanence de ces derniers.

D'importants changements du contenu du travail des salariés arrivent essentiellement à un moment spécifique de leurs carrières sur les exploitations, principalement entre la première et la troisième année de travail. Cette période est critique car les compétences techniques des salariés sont testées par les éleveurs et la construction d'une relation de confiance entre employeur et employé est en pleine construction (Madelrieux et al., 2009). Plusieurs facteurs sont liés à des évolutions du nombre et de la diversité des tâches réalisées par les salariés. Considérer ensemble les moteurs de changements liés à l'exploitation d'élevage, au collectif de travail et aux salariés eux-mêmes est une nouvelle façon d'expliquer les changements dans le contenu du travail. Les changements sont fréquemment expliqués soit par des motifs personnels, comme les différentes rationalités (Fiorelli et al., 2010) ou l'apprentissage (Coquil et al., 2014), soit par des changements techniques de gestion du troupeau ou des équipements (Courmut et Dedieu, 2005). Dans d'autres études, les salariés sont souvent évoqués comme un levier d'action mobilisé par les éleveurs afin de résoudre des contraintes dans le travail (Sraïri et al., 2018). Cependant, nos résultats mettent en évidence que les salariés sont souvent acteurs de l'évolution de leur travail, grâce à l'évolution de leurs compétences techniques, à leur volonté de réaliser de nouvelles tâches et à leur investissement sur l'exploitation dans la perspective de s'installer.

Connaitre les différentes tâches effectuées par les salariés, les motifs des éleveurs pour attribuer ces tâches, ainsi que leur évolution au cours du temps doit contribuer à une gestion du travail des salariés plus adaptée aux attentes des éleveurs, mais aussi des salariés. Avant le recrutement, éleveurs et conseillers pourraient mieux préciser les besoins des éleveurs et le rôle du salarié sur l'exploitation. Après le recrutement, le salarié pourrait intégrer cette réflexion et régulièrement discuter sur le développement de sa carrière. Ceci peut motiver les salariés à rester dans les exploitations et donc à réduire le turnover (Foong-Ming, 2008).

CONCLUSION

Nos résultats apportent des précisions sur le contenu du travail des salariés selon le nombre et la nature des tâches effectuées au cours de leurs carrières dans les exploitations laitières. Leurs tâches sont liées aux animaux, aux travaux dans les champs, à la transformation et même à la vente des fromages. Lors du recrutement, le contenu du travail des salariés est de nature opérationnelle. Au cours du temps, il peut évoluer avec l'attribution de tâches de surveillance et administratives. Les évolutions sont dues à l'agrandissement des exploitations, aux changements dans la composition du collectif de travail et au développement des compétences techniques des salariés. Dans le cadre de l'accompagnement, rendre compte du contenu du travail et de son évolution est utile pour améliorer la gestion du travail des salariés et les motiver à rester sur l'exploitation.

Partenariat avec le RMT Travail en Elevage, la Fédération Nationale des Syndicats d'Exploitants Agricoles et le Syndicat Interprofessionnel Saint Nectaire. Ce travail a bénéficié du soutien du programme Science sans Frontières (Brésil). Merci à Jean-Yves Pailleux pour l'appui aux enquêtes de terrain et les retranscriptions.

Agreste, 2017. Bilan annuel de l'emploi agricole: Résultats 2015.
Coquil, X., Béguin, P., Dedieu B. 2014. Renew Agric Food Syst 29:195–205. doi: 10.1017/S1742170513000458
Cournut, S., Dedieu, B. 2005. Cah Agric 14:541–547 (1)
Dupré, L. 2010. Cah Agric 19:366–370 (1).doi:10.1684/agr.2010.0423
Fiorelli, C., Dedieu, B., Porcher, J. 2010. Cah Agric 19:383–390
Foong-Ming, T. 2008. J Bus Public Aff 2:1–16
Guéranger, D. 2012. Terrains Trav 21:23–36
Harrison, J.L., Getz, C. 2015. Agric Hum Values 32:617–634.
Hutt, M.J., Hutt, G.K. 1993. J Dairy Sci 76:2069–2079
Kalleberg, A.L., Nesheim, T., Olsen, K.M. 2009. Acta Soc 52:99–116.

- Klupšas, F., Serva, E. 2009.** Man The Stud Rur Bus Inf Dev 17:45–53
- Madelrieux, S., Dupré, L., Rémy, J. 2009.** Écon Ru 313–314:6–21.
- Mishra, A.K., Morehart, M.J. 2001.** Agric Fin Rev 61:123–140.
- Pereira, D. 2015.** Le travail: quels enjeux pour les exploitations agricoles et les Chambres d'agriculture? Chambres d'agriculture.
- Sraïri, M.T., Bahri, S., Ghabiyel, Y. 2018.** Cah Agric 27:15007