

Intervention de Monsieur Jacques ABADIE – ENSAT –

Table ronde - Journée Restitution Evaluation du dispositif Ressources Humaines et Organisation du Travail mené en Aquitaine et en Midi-Pyrénées en 2008 et 2009

Jeudi 3 décembre 2009

Depuis 2005, le nombre des exploitations agricoles françaises a diminué de 3,6% par an, alors que les formes sociétaires augmentaient de 3%. Parmi les exploitations professionnelles, les exploitations individuelles représentaient 90% des exploitations en 1988, elles n'en représentent plus que 59% en 2007. Ces évolutions accompagnent les transformations du statut juridique des exploitations agricoles françaises.

Quant à l'organisation du travail, sur l'ensemble des exploitations, la part du travail de la main-d'œuvre salariée non familiale est passée de 16% en 1988 à un peu plus de 27% en 2007. Ces chiffres traduisent l'évolution de l'organisation du travail sur les exploitations, mais aussi l'évolution de la conception du travail. D'un travail familial, l'agriculture tend de plus en plus vers une organisation du travail commune à celle de toutes les entreprises.

Le travail en agriculture, qui traditionnellement était organisé au sein de la famille, et qui était donc régulé par les liens familiaux, devient un travail de plus en plus régulé par les normes du code du travail. De plus en plus d'agriculteurs travaillent seuls, ou avec de la main-d'œuvre salariée. Ce travail doit être efficace et productif.

Le recours à des salariés, à des groupements d'employeurs ou à des services de remplacement pose la question de l'organisation et de la gestion du travail, mais aussi des relations de travail, de la motivation, de l'embauche ou du licenciement, etc., bref de la gestion des ressources humaines. Des compétences qui prennent une ampleur nouvelle dans la conduite d'une exploitation. Des compétences qui peuvent avoir un impact déterminant sur le revenu final des exploitations.

Les agriculteurs ont l'habitude des formations techniques ou des formations économiques. La formation aux ressources humaines est une démarche nouvelle pour eux, mais qui s'impose de plus en plus puisqu'il leur faut mettre en place dans les relations de travail et l'organisation même du travail d'autres normes que les traditionnelles relations familiales ou de voisinage.

La difficulté de trouver un repreneur extérieur dans un gaec jusque là familial s'explique souvent par les différences dans la conception du travail et de son organisation, entre conception familiale et conception strictement professionnelle. On peut retrouver cette même différence de conception entre la génération des parents et celle des enfants : de là des difficultés de cohabitation intergénérationnelles, ou des non reprises d'exploitations par des enfants préférant exercer un métier ailleurs plutôt que de s'affronter au quotidien avec leurs parents.

Un certain nombre de jeunes agriculteurs s'installent après un premier parcours professionnel hors de l'exploitation, souvent un parcours salarié. Cette expérience leur donne un vécu des relations de travail dans d'autres entreprises : ce sont ces éléments qu'ils mobiliseront à leur tour lorsqu'ils seront installés. Et s'ils s'installent à la suite de leurs parents, le départ à la retraite de ces derniers, ou la proximité de ce départ, leur permettront plus de liberté et d'initiative dans la mise en œuvre de nouvelles modalités d'organisation du travail.

Il est intéressant que la formation à la gestion des ressources humaines se fasse dans des petits groupes et par petits groupes : en effet, cela permet des échanges d'expériences entre pairs, et l'élaboration de ces savoir-faire et savoir-être nouveaux. L'expert ou le formateur apportent la technicité, les membres du groupe, en s'appuyant sur leurs expériences concrètes, élaborent de nouvelles normes comportementales, et se renforcent dans leurs pratiques.