

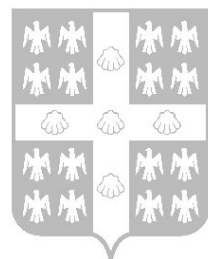
TRAGET Laval

Transfert, gestion et établissement en agriculture

**LA GESTION DU TRAVAIL EN
PRODUCTION LAITIÈRE
AU QUÉBEC**

**Raymond Levallois, Jean Philippe Perrier,
Geneviève Colombani-Lachapelle**

2010



UNIVERSITÉ
LAVAL

Pour information et commentaires :

Traget Laval
Pavillon Paul-Comtois
Université Laval
Québec (Québec) G1K 7P4
Téléphone : (418) 656 2131 poste 3059
Télécopieur : (418) 656 7821
Site Internet : <http://traget.ulaval.ca>

Des copies du rapport sont disponibles à l'adresse ci-dessus.

TRAGET Laval

Transfert, gestion et établissement en agriculture

LA GESTION DU TRAVAIL EN PRODUCTION LAITIÈRE AU QUÉBEC

**Raymond Levallois, Jean Philippe Perrier,
Geneviève Colombani-Lachapelle**

2010

**Ce projet a reçu le support financier du Ministère de l'agriculture des pêcheries
et de l'alimentation du Québec (MAPAQ) dans le cadre du programme SINAG.**

**L'organisation du travail en agriculture : un moyen
d'améliorer la rentabilité et la qualité de vie sur les
fermes?**

(Projet no 806039)

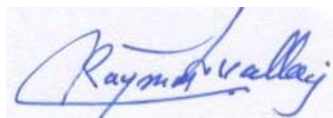
Rapport final

**Raymond Levallois,
Jean Philippe Perrier,
Geneviève Colombani-Lachapelle**

**Remis à
La Direction de l'innovation scientifique et technologique
Dans le cadre du programme de soutien à l'innovation en
agroalimentaire**

Mai 2010

Liste des chercheurs impliqués



Raymond Levallois
Économie agroalimentaire et sciences de la consommation
FSAA
Université Laval



Jean Philippe Perrier
Économie agroalimentaire et sciences de la consommation
FSAA
Université Laval

Geneviève Colombani-Lachapelle
Traget Laval
FSAA
Université Laval

Rémy Lambert
Vice doyen à la recherche
FSAA

Université Laval

L'organisation du travail en agriculture : un moyen d'améliorer la rentabilité et la qualité de vie sur les fermes?

Raymond Levallois, Jean Philippe Perrier, Geneviève Colombani-Lachapelle

Durée : Mai 2007 – Mai 2010

Faits saillants du projet de recherche

Travailler fort durant de longues heures, voilà l'image longtemps attribuée au métier d'agriculteur. Or, pourquoi s'en préoccuper? Existerait-il une relation entre l'efficacité du travail et la rentabilité économique ainsi que la qualité de vie? Si oui, comment peut-on améliorer cette efficacité? La présente recherche explore ces questions en se basant sur les résultats d'une enquête réalisée auprès de 83 producteurs laitiers du Québec. Parmi les principaux constats soulevés, les résultats révèlent une interdépendance significative entre l'efficacité du travail et la rentabilité économique des entreprises. L'amélioration de l'efficacité du travail pourrait aussi influencer la qualité de vie. Toutefois, la perception de celle-ci semble varier selon la logique propre à chaque agriculteur. La taille du troupeau, l'utilisation du travail à forfait, la planification du travail dans une perspective de long terme, le style de coordination du travail, l'automatisation de l'alimentation des animaux figurent parmi les facteurs pouvant expliquer les écarts d'efficacité dans le travail agricole.

Concernant le pouvoir d'attraction de la profession sur la relève, notre analyse fait ressortir essentiellement deux éléments : approfondir la connaissance du vécu des cédants dans le processus de transfert, réviser le dispositif de formation actuellement en place en terme de capacité à accompagner plus efficacement la relève.

Objectif et aperçu de la méthodologie

Le but premier de l'étude est de recenser et mesurer l'impact des différents facteurs techniques, organisationnels et humains qui influencent l'efficacité du travail sur les fermes laitières. Les hypothèses sous-jacentes sont que cette efficacité influence de façon significative la performance économique de l'entreprise et le degré de satisfaction des agriculteurs par rapport à leur qualité de vie. À partir d'un échantillon de 83 entreprises, classées sur l'efficacité du travail (nb heures/vache), une analyse comparative, validée par les tests statistiques appropriés, est réalisée sur les différents facteurs techniques, organisationnels et humains.

L'objectif secondaire est d'analyser l'impact de l'efficacité du travail sur la perception de la qualité de vie et sur l'intérêt des jeunes à prendre la relève. Des focus groupes composés de relèves établies et de relèves dont l'établissement a échoué permettent de ressortir les facteurs attractifs et dissuasifs pour les jeunes intéressés par la profession agricole.

Résultats significatifs

Parmi les principaux constats soulevés, les résultats de l'enquête réalisée auprès d'un échantillon de 83 fermes laitières du Québec révèlent une relation significative entre la rentabilité économique et l'efficacité du travail. Il semble aussi que les répondants des entreprises les plus efficaces soient davantage satisfaits de leur niveau de revenu. Nous avons en outre observé que les répondants du groupe plus efficace se réservaient en moyenne plus de temps libre pour des activités sociales, familiales et de loisir. Cependant, il semble qu'une plus grande quantité de temps libre dégagé ne se traduit pas nécessairement par un plus haut niveau de satisfaction chez les agriculteurs. Ainsi, nous avons nuancé notre propos en montrant qu'il existait une diversité d'objectifs chez les agriculteurs par rapport au temps libre. Plus précisément, la satisfaction des agriculteurs par rapport au temps libre serait plutôt reliée à certaines composantes de la logique de l'agriculteur, notamment le niveau d'engagement au travail ainsi que la perception de la pénibilité du métier.

D'autre part, nous avons relevé les différences entre les caractéristiques du mode d'organisation du travail des entreprises plus efficaces comparativement aux entreprises moins efficaces. Dans ce sens, la taille du troupeau, l'utilisation du travail à forfait, la planification du travail dans une perspective de long terme, le style de coordination du travail, l'automatisation de l'alimentation des animaux figurent parmi les facteurs pouvant expliquer les écarts d'efficacité dans le travail agricole.

En ce qui concerne, le pouvoir d'attraction de la profession sur la relève, la problématique n'est pas principalement dans la quantité de travail mais dans les relations cédants/releve :

- Le besoin d'autonomie et de prise en charge des décisions afin de se sentir impliqué dans l'entreprise;
- Le besoin d'être maître de son travail, c'est-à-dire être son propre patron;
- La difficulté des parents/cédants à déléguer des tâches à la relève et le besoin de maintenir l'autorité parentale;
- Les obstacles financiers;
- L'expérience de vie et de travail apparaît être un élément important dans la décision de prendre la relève, facteur qui semble permettre au jeune de confirmer son choix et son établissement en agriculture;
- Les aspects relationnels sont des obstacles importants dans le transfert et l'établissement sur la ferme familiale (ex. : qualité de la communication entre cédants et relève).

Point de contact pour information

Traget Laval

Tel : 418 656 2131 poste 3059

Télocopieur : 418 656 7821

Traget@traget.ulaval.ca

Remerciements aux partenaires

L'équipe de recherche tient à remercier le programme de soutien à l'innovatin en agroalimentaire du Ministère de l'agriculture des pêcheries et de l'alimentation du Québec pour son soutien financier, sans lequel le projet n'aurait pu se réaliser.

Nous remercions également la Fédération des Producteurs de Lait du Québec qui a autorisé l'accès à sa banque de données sur les coûts de production du lait et le Groupe Agéco pour la cueillette des données.

Activités de diffusion et de transfert aux utilisateurs

Communications (conférences) :

Colombani-Lachapelle, G., Levallois, R., Perrier, J.P., 2009, *L'organisation du travail en agriculture : un moyen d'améliorer la rentabilité et la qualité de vie sur les fermes ?*, Colloque gestion et établissement, CRAAQ

Publications d'articles de vulgarisation :

Les farming styles ou mieux comprendre la logique des agriculteurs. Info-transfert, Traget Laval, mai 2008.

Mieux comprendre le travail sur la ferme pour mieux le gérer. Info-transfert, Traget Laval, novembre 2008..

Publications scientifiques :

Geneviève Colombani-Lachapelle, 2010, *la gestion du travail en production laitière au Québec*, mémoire de maîtrise, Université Laval.

Colombani-Lachapelle, G., Levallois, R., Perrier, J.P., 2009, *L'organisation du travail sur les fermes laitières : un moyen d'améliorer la rentabilité et la qualité de vie?*, AC-FAS, Ottawa

D'autres activités sont prévues :

Conférences au Québec pour les conseillers et/ou les producteurs agricoles, lors de colloques régionaux.

Résumé

Travailler fort durant de longues heures, voilà l'image longtemps attribuée au métier d'agriculteur. Or, pourquoi s'en préoccuper? Existerait-il une relation entre l'efficacité du travail et la rentabilité économique ainsi que la qualité de vie? Si oui, comment peut-on améliorer cette efficacité? La présente recherche explore ces questions en se basant sur les résultats d'une enquête réalisée auprès de 83 producteurs laitiers du Québec. Parmi les principaux constats soulevés, les résultats révèlent une interdépendance significative entre l'efficacité du travail et la rentabilité économique des entreprises. L'amélioration de l'efficacité du travail pourrait aussi influencer la qualité de vie. Toutefois, la perception de celle-ci semble varier selon la logique propre à chaque agriculteur. La taille du troupeau, l'utilisation du travail à forfait, la planification du travail dans une perspective de long terme, le style de coordination du travail, l'automatisation de l'alimentation des animaux figurent parmi les facteurs pouvant expliquer les écarts d'efficacité dans le travail agricole.

Abstract

Long hours of hard work, that's the image that has been associated for a long time to farming. So why be preoccupied about it? Is there a relationship between work efficiency, economic profitability and quality of life? If so, how can we improve this efficiency? This research investigates these questions, using the results of a survey conducted on 83 Quebec dairy farms. Among the many results observed was a significant interdependence between work efficiency and economic profitability. Improving work efficiency can also influence the farmer's quality of life. However, the perception of each farmer concerning their quality of life varied with their farming style. Herd size, use of contract work, long term planning, work coordination style and automated livestock feeding are among the factors which may explain the differences seen in work efficiency.

Table des matières

Résumé	9
Abstract	9
Table des matières	10
Liste des tableaux	12
Liste des figures	13
Introduction	14
1- Le travail : une préoccupation croissante en agriculture	14
1.1- Des changements structurels importants	15
1.2- De nouvelles demandes liées à la qualité de vie	17
1.3- Le travail : un enjeu économique	19
1.4- Les objectifs poursuivis par la recherche	21
2- Cadre théorique	21
2.1- Le mode d'organisation du travail	22
2.2- L'efficacité du travail	25
2.3- La logique de l'agriculteur (« farming style »)	26
2.4- La synthèse du cadre d'analyse	29
2.5- Les méthodes d'analyse statistique utilisées	31
3- L'échantillon et la collecte de données	33
3.1- L'échantillon	33
3.2- La collecte de données	35
4- L'efficacité du travail : une variable importante pour les entreprises laitières?	36
4.1- L'efficacité du travail : rentable du point de vue économique?	37
4.2- Le travail : un enjeu déterminant pour la qualité de vie?	40
4.2-1. La relation avec le temps libre	40
4.2-2. Le rapport au revenu	52
4.2-3. Autres indicateurs de la qualité de vie	55

5-	Pistes de solutions pour améliorer l'efficacité du travail	58
5.1-	Le type de système de production	59
5.3-1.	Système de production laitière	59
5.3-2.	Système fourrager	62
5.2-	La composition de la main-d'œuvre	64
5.3-	La gestion du travail et des relations	66
5.3-1.	La gestion du temps de travail	66
5.3-2.	Gestion des ressources humaines	72
5.4-	L'organisation des bâtiments et équipements	75
5.5-	Autres pistes de solution visant l'amélioration de l'efficacité du travail	76
5.5-1.	Pistes de solution suggérées par les agriculteurs	76
5.5-2.	Autres caractéristiques du gestionnaire influençant l'efficacité	79
6-	Synthèse des principaux constats	81
	Conclusion	84
	Bibliographie	86
	Annexe 1 : le questionnaire	90
	Annexe 2 : résultats SPSS	110

Liste des tableaux

Tableau 1 : Composantes du mode d'organisation du travail en production laitière	24
Tableau 2 : Composantes de la logique de l'agriculteur	28
Tableau 3 : Barème d'appréciation du coefficient de corrélation	31
Tableau 4 : Barème d'appréciation de l'alpha de Chronbach	32
Tableau 5 : Statistiques descriptives générales sur les 83 entreprises enquêtées	33
Tableau 6 : Statistiques descriptives générales des 76 entreprises de l'échantillon	34
Tableau 7 : Répartition géographique des entreprises laitières	35
Tableau 8 : Statistiques descriptives de la rentabilité économique des entreprises	39
Tableau 9 : Quantité de temps libre dégagée par les répondants	41
Tableau 10 : Création de l'indice de satisfaction par rapport au temps libre	43
Tableau 11 : Statistiques descriptives sur l'indice de satisfaction liée au temps libre.	44
Tableau 12 : Création de l'indice d'engagement au travail (indice de Kanungo (1982))	46
Tableau 13 : Groupes selon la satisfaction liée au temps libre et la quantité de temps libre	48
Tableau 14 : Création de l'indice de satisfaction par rapport au revenu	53
Tableau 15 : Statistiques descriptives sur l'indice de satisfaction liée au revenu.	54
Tableau 16 : Tâches les plus pénibles et les plus agréables en fonction du groupe selon l'efficacité du travail.	56
Tableau 17 : Création de l'indice de la perception de la cohabitation avec le voisinage	57
Tableau 18 : Statistiques descriptives sur l'efficacité du travail	58
Tableau 19 : Taille du troupeau des entreprises	59
Tableau 20 : Superficie cultivée (sans boisé) par les entreprises	62
Tableau 21 : Statistiques descriptives sur la composition de la main-d'œuvre	64
Tableau 22 : Répartition du temps de travail entre les différentes activités	67
Tableau 23 : Styles de coordination du travail	71
Tableau 24 : Création de l'indice du rapport au salariat	73
Tableau 25 : Équipements utilisés par les entreprises de l'échantillon	76
Tableau 26 : Changements effectués ou envisagés pour améliorer l'efficacité du travail	77
Tableau 27 : Synthèse de l'analyse comparative des résultats pour le groupe plus efficace comparativement au groupe moins efficace	81

Liste des figures

Figure 1 : Schéma conceptuel de la recherche	29
Figure 2 : Activités principalement réalisées à forfait	65

Introduction

Cette recherche de nature exploratoire vise à alimenter la réflexion sur l'organisation du travail en agriculture au Québec ainsi qu'à mieux comprendre l'impact du travail sur la qualité de vie des agriculteurs et la rentabilité économique des entreprises.

La première partie de cette étude expose la problématique du travail en agriculture dans le cadre de profonds changements structurels vécus par ce secteur d'activités. Le but et les questions de la recherche y sont par la suite explicités. Le deuxième chapitre définit le cadre d'analyse ainsi que les principaux concepts théoriques pertinents issus de la littérature, notamment le mode d'organisation du travail, l'efficacité du travail ainsi que la logique de l'agriculteur. La troisième partie du document fait le point sur les sources de données, sur l'échantillon utilisé ainsi que sur les principaux éléments du questionnaire d'enquête qui a été administré auprès de 83 gestionnaires d'entreprises laitières du Québec.

Finalement, l'analyse des résultats est présentée aux quatrième et cinquième chapitres du présent document. Plus spécifiquement, la quatrième partie s'intéresse à la performance économique des entreprises ainsi qu'à la qualité de vie des agriculteurs en relation avec l'amélioration de l'efficacité du travail. Par la suite, le cinquième chapitre explore les facteurs techniques, humains et organisationnels qui pourraient expliquer les écarts d'efficacité du travail entre les entreprises. Pour terminer, avant la conclusion, un sixième chapitre présente une brève synthèse des principaux constats de la présente recherche en mettant l'accent sur les différents profils d'agriculteurs émergeant de l'analyse.

1— Le travail : une préoccupation croissante en agriculture

Traditionnellement, le travail en agriculture était perçu comme le fait de la famille et peu de frontières séparaient la vie personnelle de la vie professionnelle (Parent, 1996; Sidot et coll., 2005). Le métier d'agriculteur était aussi associé à l'idée qu'il fallait travailler dur et cette image semblait fortement valorisée (Boissier, 2006). Boissier conclut même que le travail est considéré comme l'une des valeurs fondamentales de la culture des agriculteurs (Boissier, 2006, p. 11). Ceci fait en sorte que le travail reste un sujet délicat, parfois considéré comme tabou. À cet égard, l'auteur cite les propos d'un conseiller agricole qui explique par l'importance de cette valeur du travail la difficulté d'accompagner les agriculteurs dans la résolution de problèmes autres que techniques ou éco-

nomiques : « Mais alors, prétendre parler de travail, c'est un affront! Son organisation du travail est le fondement de son métier, c'est la seule chose qu'il maîtrise seul et qu'il a construite progressivement à partir des pratiques de ses parents. Ce n'est quand même pas à un autre de lui dire comment faire son métier » (Boissier, 2006, p. 11).

Toutefois, de nouvelles préoccupations concernant le travail émergent aujourd'hui de l'évolution de l'agriculture et de la société en général et incite à une réflexion sur la gestion du travail agricole.

1.1 — Des changements structurels importants

En agriculture, l'évolution des structures productives se traduit par une concentration de la production et une réduction du travail familial (Dedieu coll., 1999; Sidot et coll., 2005; Cournut et Dedieu, 2005). Cette concentration de la production est caractérisée par l'augmentation de la taille des fermes et par la diminution de leur nombre. Dans ce sens, les données du recensement de l'agriculture de 2006 montrent qu'au Québec, le nombre de fermes est passé de 35 991 à 30 675 entre 1996 et 2006, soit une baisse de l'ordre de 15% en 10 ans (Statistique Canada, 2007). Cet exode agricole ne s'exprime pas par une baisse du niveau de production. Au contraire, les données de recensement indiquent une augmentation des superficies en culture et des recettes monétaires (Statistique Canada, 2007). Ainsi, au Québec, alors que le nombre de petites et moyennes entreprises agricoles dont le chiffre d'affaires est moindre que 250 000 \$ a diminué de 10,6 % entre 2001 et 2006, le nombre de fermes dont les recettes agricoles brutes étaient égales ou supérieures à 250 000 \$ a augmenté de 18,1 % pour la même période (Statistique Canada, 2007). Selon une étude réalisée auprès de 302 fermes laitières du Wisconsin, l'expansion des entreprises implique couramment l'emploi d'une main-d'œuvre plus nombreuse et de nature non familiale (Bewley et coll., 2001). De plus, les résultats de l'étude montrent que les entreprises en processus d'agrandissement ont plus de difficulté avec la gestion des employés. Les auteurs de l'étude, Bewley et coll., expliquent cette problématique par le fait que les producteurs ne sont pas formés pour la gestion de personnes et ne sont pas confortables avec ce rôle. En fait, le passage de la gestion du troupeau laitier à la gestion de personnes est vu comme un des plus grands obstacles à surmonter lors de la transition expansionniste (Bewley et coll., 2001).

En ce qui a trait à la rupture entre la famille et l'entreprise, celle-ci peut se traduire par l'embauche d'une main-d'œuvre salariée non familiale, par le recours

au travail hors ferme des membres du ménage et par un renouvellement générationnel qui peut se réaliser en dehors du cadre familial. Cette nouvelle composition de la main-d'œuvre fait en sorte que les rythmes de travail sont différents selon les travailleurs (Madelrieux et coll., 2005). À titre d'exemple, un salarié étranger à la famille n'a pas nécessairement un horaire aussi flexible que les membres de la famille qui résident sur la ferme. Ainsi, la planification et la répartition du temps de travail doivent être repensées. De plus, dans le cadre du « modèle traditionnellement familial de l'exploitation agricole, la question du travail était considérée comme naturelle, implicite, mais pas explicite ou organisée » (Leupe, 2003, p. 10-11). L'accent était et est encore mis sur les aspects technico-économiques de la gestion de l'entreprise. Cependant, la diminution du caractère familial du travail agricole amène la nécessité d'adopter une approche renouvelée en matière de gestion des ressources humaines, notamment pour recruter une main-d'œuvre qualifiée et fidéliser les salariés qui ne sont pas issus de la famille (Leupe, 2003).

Somme toute, ces deux tendances, soit la concentration de la production et la rupture entre famille et entreprise agricole, appellent une restructuration des entreprises, ce qui pose de nouveaux défis pour l'organisation du travail au sein des entreprises agricoles (Dedieu et coll., 1999; Sidot et coll., 2005; Boissier, 2006; Cournut et Dedieu, 2005). Or, ce n'est pas tout. La tertiarisation du métier (Sidot et coll., 2005; Boissier, 2006) ainsi que l'augmentation de la pluriactivité des ménages agricoles (Gervais, 2007; Weersink et coll., 1998) s'ajoutent aussi aux éléments qui contribuent à la complexité croissante de la répartition du temps de travail.

La tertiarisation du métier se définit comme l'augmentation de la charge administrative, donc la part croissante des fonctions de gestion (ex. : gestion des ressources humaines, réponse aux nouvelles exigences réglementaires, gestion financière, gestion environnementale, mise en marché, etc.). Boissier émet l'hypothèse selon laquelle ce sont les tâches administratives qui pèsent davantage sur l'organisation du travail, et ce, malgré le fait que celles-ci ne soient pas extrêmement lourdes en temps de travail (Boissier, 2006). Pour l'auteur, si ces activités administratives « sont si mal vécues par les agriculteurs c'est qu'elles remettent en cause leur identité professionnelle par ce que les activités de bureau ne font pas partie des activités traditionnelles d'un agriculteur » (Boissier, 2006, p. 23).

Concernant la pluriactivité des ménages agricoles, celle-ci est définie par Gervais comme le fait d'un ménage « dont au moins un des membres est engagé dans une activité autre que la production de biens agricoles, ce qui inclut : oc-

cuper un emploi hors de l'agriculture, être employé sur une autre ferme, être impliqué dans la transformation alimentaire ou dans une autre activité non agricole sur la ferme comme le tourisme » (Gervais, 2007, p. 10-11). Cette pluriactivité au sein de l'agriculture peut certes contribuer à la stabilisation des revenus des agriculteurs et pallier les fluctuations des marchés agricoles (Mundler et Laurent, 2005). Néanmoins, cela augmente de toute évidence la complexité de l'organisation du travail comparativement à une situation où la seule occupation de la famille est l'entreprise agricole (Boissier, 2006; Madelrieux et coll., 2005). Par exemple, l'organisation du travail peut être perturbée par le fait qu'un des conjoints du ménage agricole occupe un emploi hors ferme : « d'une part parce que l'agriculteur reste souvent seul à assurer les travaux quotidiens, d'autre part parce que le conjoint salarié est de son côté de plus en plus soumis à des contraintes de flexibilité (variations d'horaires, temps partiel subi, travail le week-end, ...) qui entraînent des conséquences sur l'organisation familiale » (Mundler et Laurent, 2005, p. 3). Par ailleurs, pour Mundler et Laurent, la pluriactivité contribuerait aussi à un phénomène abordé précédemment, soit la rupture avec le modèle traditionnel d'agriculture familiale qui « reposait sur l'identité : une famille, une exploitation, une activité, un revenu, un patrimoine »¹ (Mundler et Laurent, 2005, p. 2).

L'introduction de nouvelles technologies, le recours au salariat, la coexploitation avec des associés familiaux ou non, la formation en gestion des ressources humaines et les regroupements d'employeurs constituent autant d'exemples d'outils qui sont intégrés au système agricole pour répondre à ces changements structurels, mais aussi aux attentes des agriculteurs à l'égard de la qualité de vie.

1.2 — De nouvelles demandes liées à la qualité de vie

Dans un contexte où le revenu des ménages agricoles provient davantage de sources externes à l'agriculture et où les agriculteurs représentent une proportion décroissante de la population, ceux-ci sont portés à se comparer à la classe non agricole et vont chercher des solutions pour améliorer leur qualité de vie. De même, selon Boissier, cette nouvelle préoccupation pour le travail naît d'un

¹ Les auteurs tirent cette définition de Michel BLANC, André BRUN, Bernard DELORD et Philippe LACOMBE, « L'agriculture française est-elle encore familiale ? », dans Pierre COULOMB, Hélène DELORME, Bertrand HERVIEU, Marcel JOLLIVET et Philippe LACOMBE [dir.], *Les agriculteurs et la politique*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 1990, p. 310-327 (p. 317).

« malaise de la profession par rapport au reste de la société (qui valorise de plus en plus les loisirs) » (Boissier, 2006, p. 12). Aujourd'hui, beaucoup d'agriculteurs aspirent ainsi à « travailler moins, travailler dans de meilleures conditions, réduire les tâches difficiles, pouvoir se faire remplacer, telles sont les principales demandes exprimées » (Sidot et coll., 2005, p. 98).

La qualité de vie sur les fermes pourrait aussi devenir un enjeu déterminant dans l'attractivité du métier pour la relève agricole (Boissier, 2006). Au Québec, dans le cadre de la réalisation d'entrevues sociologiques approfondies auprès d'agriculteurs spécialisés en production laitière, Parent soulève l'insistance des personnes interrogées par rapport aux changements qui se sont opérés dans leur travail. L'auteure note que cette transformation s'est réalisée autant au niveau technique, organisationnel, qu'en « rapport avec les valeurs enracinées dans le travail » (Parent, 1996, p. 13). Par conséquent, Parent montre que le sens que les individus donnent à leur travail est bien différent selon les générations : « ce constat s'appuie sur le rythme du travail, sur la confrontation des définitions relatives à la "qualité de vie à la ferme", expression couramment employée qui fait référence notamment aux loisirs, pauses et vacances, et surtout sur la nouvelle temporalité importée du monde des organisations, qui propose un découpage du travail en "vie active" et "retraite" » (Parent, 1996, p. 14).

Ainsi, une certaine catégorie d'agriculteurs, souvent plus âgés, valorise grandement l'effort et la nécessité² et a de la difficulté à considérer les temps libres (pauses, vacances et loisirs) comme une condition à l'exercice de leur métier. À l'opposé, la relève de ces agriculteurs voit le temps libre comme une condition essentielle à leur entrée en agriculture. La perception de la qualité de vie liée au travail peut donc être nettement différente selon les générations. Boissier abonde dans le même sens. Pour cet auteur, les différentes générations d'agriculteurs n'ont pas la même représentation de leur métier. En effet, « les jeunes aspireraient à moins travailler, les loisirs seraient considérés avec plus d'intérêt et, surtout, le recours à la main-d'œuvre extérieure semblerait moins ingérable » (Boissier, 2006, p. 25). L'auteur estime qu'il ne s'agit pas seulement d'une question de génération, mais surtout d'une question de parcours : « les agriculteurs ayant travaillé quelque temps comme salariés ont un rapport au travail différent de ceux qui sont installés dès la sortie de l'école. Tout d'abord, ils ont pu expérimenter l'intérêt qu'il pouvait y avoir de temps non travaillé et ont donc développé des centres d'intérêt extraprofessionnels. Ensuite, ils ont été habitués à respecter des horaires et à travailler à plusieurs » (Boissier, 2006, p. 25).

²Phénomène aussi relevé par DELFOSSE, Pascale. *C'est beaucoup changé dedans le temps : ruralité et transition*, Bruxelles, De Boeck, 1988.

Suivant la réflexion de Boissier, l'effet générationnel serait donc lié au fait que les jeunes exercent davantage des emplois salariés avant de s'établir.

Le Diagnostic sur l'établissement des jeunes en agriculture au Québec réalisé par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) confirme les observations des auteurs précédemment cités : « bien que la définition de la qualité de vie et de l'équilibre soit variable d'une personne à l'autre, les jeunes rencontrés nous ont confié, par exemple, vouloir profiter de la vie, voir leurs enfants grandir, prendre des vacances, avoir des loisirs, s'impliquer socialement, bénéficier de temps pour eux et pour leur couple » (MAPAQ, 2004, p. 38).

Le travail constitue donc une préoccupation croissante dans le domaine agricole, et ce, non seulement sous l'angle de la qualité de vie comme discuté précédemment, mais aussi du point de vue économique.

1.3— Le travail : un enjeu économique

Levallois et coll. mentionnent l'importance des charges liées au travail en agriculture, particulièrement en production laitière (Levallois et coll., 2003). Le coût du travail en agriculture implique à la fois le salaire des employés et le coût de vie du ménage agricole. Les charges liées au travail représentaient plus de 20% des dépenses totales des entreprises laitières selon les données AGRITEL de 2002 des groupes-conseils agricoles du Centre-du-Québec (Levallois et coll., 2003).

Pour Harff et Lamarche (1998), il est maintenant plus difficile pour les agriculteurs de conserver leur revenu en comptant seulement sur les gains de productivité ou encore en augmentant les moyens de production. Il devient ainsi nécessaire de diminuer les coûts, notamment ceux liés au travail (Harff et Lamarche, 1998). Harff et Lamarche mettent en garde qu'il ne s'agit pas dans ce sens « d'éliminer le ou un des salariés de l'exploitation, mais plutôt de réorganiser le travail en des formules plus souples et flexibles (utilisation à temps partiel, à des périodes ponctuelles et régulières), et donc souvent moins coûteuses » (Harff et Lamarche, 1998, p. 4). Pour Levallois et Perrier, la diminution du coût du travail passe par une amélioration de l'efficacité du travail (Levallois et Perrier, 2004). Selon une analyse quantitative réalisée à partir des données AGRITEL des groupes-conseils agricoles du Centre-du-Québec, Levallois et Perrier estiment que l'efficacité du travail a un impact positif sur la performance économique des entreprises (Levallois et Perrier, 2004).

D'autre part, le travail serait une des seules dimensions de l'entreprise agricole qui pourrait jouir de certaines économies d'échelle. Levallois et coll. définissent les économies d'échelle comme la « réduction des coûts fixes par unité de production grâce à l'augmentation de la dimension de l'entreprise » (Levallois et coll., 2001, p. 5). Selon certaines recherches du groupe Traget Laval, il semble qu'en production laitière les seules économies d'échelle possiblement réalisables se situent au niveau de l'organisation du travail : « globalement, il n'y a pas d'économie d'échelle en production laitière au Québec sauf pour les charges de travail, surtout à partir de 30-40 vaches puis de 80 vaches » (Levallois et coll., 2001, p. 7). Dans ce sens, les auteurs observent que plus le nombre de vaches est élevé, plus il est possible d'observer une augmentation de l'efficacité du travail. La présence de paliers dans l'évolution de l'efficacité du travail selon l'augmentation de la dimension de l'entreprise est expliquée par les auteurs comme l'expression de la difficulté des entreprises à concilier la dimension de l'entreprise avec la main-d'œuvre disponible (Levallois et coll., 2001). En fait, la main-d'œuvre étant une ressource indivisible, les chefs d'entreprise agricole peuvent être confrontés à la situation où, avec l'expansion de leur entreprise, la charge de travail devient trop importante pour une seule personne, mais il n'y a pas assez d'ouvrage pour deux travailleurs. Le travail à forfait et l'embauche de main-d'œuvre à temps partiel constituent alors des options intéressantes afin de pallier à cette difficulté d'ajustement entre la main-d'œuvre disponible et la charge de travail.

Le même constat sur le lien entre la taille de l'entreprise et l'efficacité du travail ressort des travaux d'O'Brien et coll. réalisés auprès des producteurs laitiers irlandais (O'Brien et coll., 2006). Selon ces études menées entre 1992 et 2002, il existerait des économies d'échelle pour les fermes ayant un troupeau de 50 à 60 vaches laitières. Pour O'Brien et coll., les fermes en dessous de ce seuil sont considérées comme désavantagées en n'atteignant pas une taille suffisante pour rémunérer adéquatement leur propre apport en travail. Toutefois, pour Malderieux et coll., l'accroissement des unités de production peut certes augmenter la productivité du travail en termes de taille de l'entreprise par unité de main-d'œuvre, mais cela ne se traduit pas nécessairement par une diminution des heures de travail par travailleur. En effet, l'agrandissement des structures d'exploitation n'intègre pas toujours la notion de conditions de vie, ce qui entraîne, selon Madelrieux et coll., un désintéressement pour le métier (Madelrieux et coll., 2005).

1.4 — Les objectifs poursuivis par la recherche

Considérant les nouvelles demandes des agriculteurs au regard de la qualité de vie, notamment de la relève agricole, ainsi que l'effet potentiel de l'efficacité du travail sur la rentabilité économique, il devient nécessaire d'approfondir les recherches au niveau de l'organisation du travail en agriculture. Cependant, au Québec, on constate que peu d'études ont été réalisées sur ce sujet.

La présente recherche, qui se veut de nature exploratoire, a donc pour finalité d'alimenter la réflexion sur la gestion du travail au Québec. Plus spécifiquement, elle s'articule autour des trois questions de recherche suivantes :

- Existe-t-il une relation entre l'efficacité du travail et la rentabilité économique?
- Quel lien peut-on établir entre l'efficacité du travail et la qualité de vie sur les fermes?
- Quels sont les principaux facteurs techniques, humains et organisationnels qui influencent l'efficacité du travail sur les fermes laitières?

À noter que cette recherche ne couvre pas tous les secteurs de productions. Elle se concentre spécifiquement sur la production laitière, et ce, pour plusieurs raisons. De prime abord, étant donnée l'importance de cette production au Québec, la disponibilité des données est d'autant plus grande. De plus, les problématiques liées au travail sont particulièrement importantes dans le secteur laitier. En effet, la production laitière nécessite une quantité élevée de travail toute l'année, mais aussi un grand nombre de tâches sont obligatoires au quotidien (travail d'astreinte), diminuant, du coup, la flexibilité de l'organisation du travail. Une étude réalisée en 1994 par Eisenhauer et Saupe montre dans ce sens que les producteurs laitiers états-uniens travaillent près de deux fois plus par année que les agriculteurs des autres types de productions (Kim et Zepeda, 2004). En conséquence, tout en explorant le thème de l'organisation du travail en agriculture, la revue de littérature a spécifiquement été orientée vers la production laitière.

2 — Cadre théorique

Une revue de littérature a été réalisée afin de bâtir le cadre d'analyse ainsi que le questionnaire d'enquête qui a été administré auprès de chefs d'entreprises laitières du Québec. Voici brièvement un aperçu de la revue de littérature définissant les principaux concepts théoriques pertinents pour la présente recherche.

2.1 — Le mode d'organisation du travail

L'économie constitue la principale science à avoir étudié par des analyses quantitatives l'efficacité et l'organisation du travail. Par ailleurs, on doit à Taylor (1911) des réflexions marquantes à propos de l'organisation scientifique du travail (Dedieu et coll., 1999). La théorie de Taylor, l'organisation scientifique du travail (OST), est basée « sur des principes de décomposition et division du travail, de sélection scientifique des ouvriers et de rémunération en fonction du rendement » (Parent, 2006).

La conception taylorienne semble avoir fortement imprégné les analyses sur l'organisation du travail en agriculture (Dedieu et coll., 1999).

Cette conception conduit à privilégier la décomposition des tâches et la mesure de la durée, qu'il s'agisse d'identifier et de combiner des temps de travaux élémentaires (par exemple IGER, 1997), de simuler l'organisation du travail autour d'opérations techniques spécifiques (par exemple la traite, Hémidy 1986) ou de faire une analyse comparée de l'efficacité productive de divers systèmes de production (Brangeon et coll. 1988, Jean et coll. 1998) (Dedieu et coll., 1999, p. 28).

Toutefois, cette approche ne vise pas à relier le temps des travaux et le fonctionnement des exploitations (Dedieu et coll., 1999). De plus, elle n'est pertinente que dans un contexte où la main-d'œuvre est spécialisée et où la division des tâches est précise (Mundler et Laurent, 2005). Appliquer celle-ci au travail agricole comporte donc des limites.

Le français Jean Piel-Desruisseaux (1963) est aussi considéré comme un pionnier dans le domaine de la recherche sur l'organisation du travail, mais plus spécifiquement en agriculture (Dedieu et coll., 1999). D'après ce dernier, « organiser un travail, c'est réunir les moyens nécessaires à son exécution, les mettre en oeuvre rationnellement et améliorer les méthodes et les moyens utilisés » (Piel-Desruisseaux, 1963, p. 2). Pour Piel-Desruisseaux, il existe trois types d'amélioration à apporter à l'organisation du travail : la simplification, la mécanisation et l'automatisation. La conception qu'a l'auteur de l'analyse sur l'organisation du travail semble assez statique et se limite au calcul des temps de travaux à l'aide d'un chronomètre. On ne considère pas alors la pénibilité des tâches, la répartition du temps de travail entre les différents types de travaux ni la qualité du travail réalisé (Ouvrage collectif, 2008). Somme toute, l'approche de Piel-Desruisseaux est sans équivoque profondément influencée par celle de

Taylor.

Sans rien enlever aux pionniers de la recherche sur le travail, aux fins de la présente recherche, nous avons préféré nous inspirer de définitions du mode d'organisation du travail agricole qui permettent de mieux appréhender la complexité du concept.

Madelrieux et coll. retiennent la définition suivante de l'organisation du travail : « la division sociale et technique du travail et sa coordination au cours du temps (Mintzberg, 1982) » (Madelrieux et coll., 2005, p. 40). Ici, la division sociale du travail implique l'allocation des tâches aux différents travailleurs, alors que la division technique réfère à « la traduction du processus de production en tâches à réaliser » (Madelrieux et coll., 2005).

Dedieu et Servièrè relèvent trois dimensions de l'organisation du travail en élevage : l'organisation de la main-d'œuvre, les équipements et les bâtiments et la conduite du troupeau et des surfaces (Dedieu et Servièrè, 2001). Pour ces auteurs, l'organisation de la main-d'œuvre englobe à la fois la composition de la main-d'œuvre, la répartition des tâches entre les travailleurs ainsi que le mode de coordination du travail. La composante « équipements et bâtiments » est considérée comme déterminante de l'efficacité et des conditions de travail. En ce qui a trait à la dimension « conduite du troupeau et des surfaces », celle-ci réfère à l'allocation du temps entre les tâches de rythme différent (ex : combinaison du travail d'astreinte³, de tâches différables et de travaux saisonniers⁴) et à l'organisation du processus de production (Dedieu et Servièrè, 2001).

Selon Fortin et coll., le mode d'organisation du travail est défini par plusieurs facteurs : « objectifs techniques, niveau d'équipement, nombre d'actifs disponibles, organisation parcellaire, choix du système de production sans oublier le plus important...les objectifs des éleveurs » (Fortin et coll., 2003, p.1).

Sidot et coll. complètent ces trois conceptions précédentes du mode d'organisation du travail. Selon ces chercheurs, le mode d'organisation du travail est aussi

³Le travail d'astreinte est défini comme l'ensemble des activités obligatoires sur une base quotidienne (ex. : la traite et les soins aux animaux) (Dedieu et coll., 1999). L'exécution de ces tâches ne peut pas vraiment être remise à plus tard. Ces travaux sont donc considérés peu « différables » dans le temps.

⁴Pour Dedieu et coll., les travaux saisonniers sont plus « différables » ou « concentrables » (Dedieu et coll., 1999). Les travaux consacrés aux surfaces fourragères et de cultures, soit du semis à la récolte, et les travaux périodiques consacrés au troupeau, tel que les manipulations pour des traitements sanitaires, constituent des exemples de travaux saisonniers.

caractérisé par le type de système de production adopté, la composition de la main-d'œuvre, la gestion du travail et des relations et le niveau de modernisation des bâtiments et équipements (Sidot et coll., 2005). Dans le cadre de cette recherche, c'est sur la base de l'adaptation de cette définition qu'est analysé le mode d'organisation du travail.

Inspiré par les travaux de Madelrieux et coll. (2005), Dedieu et Servièrè (2001), Fortin et coll. (2003) et, en particulier, de Sidot et coll. (2005), le tableau 1 propose un morcellement du mode d'organisation du travail en quatre composantes principales, soient le type de système de production, la composition de la main-d'œuvre, la gestion du travail et des relations ainsi que l'organisation des bâtiments et des équipements. Pour chacune de ces composantes, ce tableau présente quelques exemples de variables que nous avons explorées dans le cadre de la recherche. À noter que certaines de ces variables sont propres à la production laitière.

Tableau 1 : Composantes du mode d'organisation du travail en production laitière

Composante principale	Exemples de variables
Type de système de production	Système fourrager Superficie cultivée Fréquence de traite Type de stabulation Taille du troupeau laitier Simplification de l'élevage des veaux
Composition de la main-d'œuvre	Groupement d'employeurs (ex. : CUMO) Importance du salariat Utilisation du travail à forfait Entraide (échanges de services) Nombre de familles par ferme
Gestion du travail et des relations	Répartition des tâches Style de coordination du travail Planification du travail Gestion des pointes saisonnières Gestion des relations et prise de décision Gestion des ressources humaines
Organisation des bâtiments et des équipements	Automatisation de l'alimentation Équipements pour la traite (ex. : robotisation) Fonctionnalité des bâtiments

La première composante de cette définition du mode d'organisation du travail en production laitière, le type de système de production, concerne les caractéristiques structurelles du processus de production. Elle touche donc autant aux

caractéristiques du système fourrager que laitier en tant que tel. Seul l'aspect technique de cette composante a été traité. La composition de la main-d'œuvre a pour objet la nature du capital humain utilisé au sein de l'entreprise. La troisième composante, la gestion du travail et des relations, est la dimension la plus complexe du mode d'organisation du travail. En effet, elle a trait tant à la gestion des ressources humaines dans un sens large qu'à la gestion et la planification du travail. Finalement, l'organisation des bâtiments et des équipements est une composante descriptive des technologies et des équipements utilisés sur la ferme ainsi que de la fonctionnalité des bâtiments. À noter qu'en plus des variables normalement traitées, comme l'automatisation ou les caractéristiques du système de production, cette définition fait aussi intervenir des facteurs organisationnels et humains.

2.2 — L'efficacité du travail

Selon Sidot, l'efficacité du travail est analysée selon le nombre de litres de lait produits par heure travaillée (Sidot, 2005). Ce ratio est obtenu à partir des bilans annuels des heures travaillées comprenant « le temps d'astreinte lié au troupeau laitier, ceux consacrés à la production fourragère si l'éleveur s'en occupe ainsi que le travail administratif » (Sidot, 2005, p. 20).

Par contre, selon Levallois et Perrier, la véritable mesure de l'efficacité de travail est le nombre de vaches par équivalent temps plein d'une personne par an (UTP) puisque la différence entre le temps de travail pour des vaches de production différente est faible (Levallois et Perrier, 2004). En d'autres termes, le temps de travail est davantage influencé par la taille du troupeau que par le niveau de production laitière global. Ainsi, le nombre d'hectolitres par UTP peut être utilisé comme mesure complémentaire, mais ne doit pas être adopté comme seule mesure de l'efficacité du travail. L'indicateur d'efficacité du travail peut en outre se préciser en substituant le nombre d'UTP par le nombre d'heures travaillées. En effet, comme le précisaient Madelrieux et coll., la productivité du travail en termes de taille de l'entreprise par unité de main-d'œuvre n'implique pas automatiquement une diminution des heures de travail par travailleur (Madelrieux et coll., 2005).

Pour cette recherche, une entreprise est donc considérée comme plus efficace si son résultat du nombre total d'heures travaillées par vache est inférieur à une autre. D'autre part, dans le même sens que Sidot (2005), dans la présente recherche, le temps de travail ne comprend pas seulement que les heures liées à la traite, mais aussi le temps de travail lié à l'ensemble du système de produc-

tion (vaches laitières, animaux de remplacement, production fourragère et céréalière, entretien (machinerie, bâtiment et terre), administration, etc.).

2.3 — La logique de l'agriculteur (« farming style »)

L'étude de l'organisation du travail en production laitière doit non seulement prendre en compte les aspects économiques et techniques, mais aussi l'ensemble des éléments psychosociologiques (Sidot et coll., 2005). Ainsi, Sidot et coll. montrent que les producteurs laitiers peuvent être confrontés à des problèmes d'organisation du travail et une diminution de leur qualité de vie lorsque la restructuration de l'entreprise ne tient pas compte des attentes des agriculteurs en termes de conditions de vie (Sidot et coll., 2005).

Plusieurs auteurs abondent dans ce sens en insistant sur l'importance de la cohérence entre les objectifs des agriculteurs et leurs décisions de gestion (Levallois et Perrier, 2004; Fortin et coll., 2003). Levallois et Perrier définissent un objectif comme « un résultat ou une situation qu'on espère obtenir à un moment donné » (Levallois et Perrier, 2004, p. 3). Selon ces auteurs, la détermination des objectifs des exploitants devrait précéder toute prise de décisions concernant la gestion de l'entreprise : « un objectif clair donne une orientation à chaque décision prise chaque jour. La cohérence de l'ensemble des décisions prises dans le temps s'en trouve très fortement renforcée et, par conséquent, l'efficacité est beaucoup plus grande » (Levallois et Perrier, 2004, p. 3). Or, la détermination des objectifs dépend de chaque agriculteur selon son histoire, ses goûts, ses aspirations, ses compétences, etc.

En conséquence, dans le cadre de cette recherche, il aurait été réducteur de considérer les producteurs laitiers comme un ensemble homogène gestionnaires d'entreprise agricole. Nous sommes plutôt confrontés à une diversité de logiques d'agriculteurs qui ont leur propre vision du métier ainsi que des attentes différentes par rapport au travail. Il semblait donc essentiel d'en tenir compte dans cette analyse sur l'organisation du travail, celle-ci faisant intervenir différentes décisions de gestion.

Le concept de logique de l'agriculteur (farming style) est une théorie qui a principalement émergé dans les années 1980 des travaux d'un chercheur de l'université de Wageningen aux Pays-Bas, Jan Douwe Van der Ploeg (Ploeg, 1994). Cette approche théorique avait alors pour but d'apporter une meilleure compréhension de la diversité psychosociologique dans les communautés agricoles (Vanclay et coll., 2006). Le postulat central du concept est le suivant : à l'inté-

rieur d'une même communauté agricole existe un ensemble de logiques d'agriculteurs qui orientent significativement les choix stratégiques des agriculteurs (Vanclay et coll., 2006). Cette intelligibilité des logiques d'agriculteurs se traduit par la compréhension des options et des perspectives des agriculteurs par rapport aux diverses manières d'être un éleveur (Commandeur, 2006).

Les recherches de Ploeg ont par ailleurs été reprises par plusieurs chercheurs du monde entier, notamment de la France (Beaudeau, 1996; Le Guen, 2005) et de l'Australie (Vanclay et coll., 2006). La logique de l'agriculteur est définie par Le Guen comme les « façons dont les éleveurs laitiers combinent leurs buts et leurs règles techniques et de travail, et certaines modalités de sociabilité professionnelle, dans des contextes institutionnels, économiques et sociaux incertains » (Le Guen, 2005). Cette définition intègre donc une dimension de logique productive, liée aux objectifs de nature plus technique, et une dimension identitaire, soit la vision du métier. En d'autres termes, cette définition de logique d'agriculteur tient compte à la fois de la représentation de l'agriculteur de son métier, de ses objectifs et de sa sociabilité professionnelle.

La finalité et l'objectif de l'étude des logiques d'agriculteurs sont respectivement de comprendre la diversité des logiques parmi les éleveurs et de regrouper les éleveurs qui expriment une logique similaire (Commandeur, 2006). Les logiques d'agriculteurs constituent donc un cadre de référence pour analyser correctement les données techniques et économiques des entreprises agricoles. Dans le cadre d'une recherche sur le travail, cette compréhension de la logique de l'agriculteur est d'autant plus importante qu'il s'agit d'un sujet sensiblement lié aux valeurs des agriculteurs (Boissier, 2006). Boissier explique ce phénomène par le peu de distinction qui existe entre l'identité personnelle de l'agriculteur et son identité professionnelle : « le lien entre les personnes et leur travail est très fort, ce qui implique qu'un changement dans le travail a une incidence sur la personne » (Boissier, 2006, p. 23). Par contre, selon la théorie de la logique d'agriculteurs, ce lien varierait selon les individus.

Dans le cadre de cette recherche, nous avons utilisé l'analyse des variables constituant la logique de l'agriculteur afin d'expliquer certains résultats, tant en matière de perception de la qualité de vie que pour certaines décisions de gestions liées au mode d'organisation du travail.

Les principales caractéristiques de la logique de l'agriculteur qui ont été retenues dans le cadre de notre recherche s'inspirent de la théorie de Ploeg, mais surtout de nouvelles conceptualisations faites par Commandeur (2006), chercheuse de Wageningen, Le Guen (2005), chercheur français, ainsi que Vanclay (2006), chercheur australien. En fin de compte, nous retenons essentiellement

cinq composantes de la logique de l'agriculteur producteur pour cette étude : le rapport au travail, le rapport au revenu, le lien avec l'animal, l'insertion dans le milieu agricole et dans la filière ainsi que l'insertion dans la communauté locale. Le tableau 2 présente des exemples de variables pour chacune des cinq composantes de la logique du producteur. Ces variables sont essentiellement tirées de la littérature, notamment des travaux de Le Guen (2005).

Tableau 2 : Composantes de la logique de l'agriculteur

Composantes principales	Exemples de variables
Rapport au travail	Niveau d'engagement au travail (Kanungo, 1982) Rapport au temps de travail (N'Guyen et coll., 2003) Rapport au temps libre (N'Guyen et coll., 2003) Perception de la charge mentale et physique (Dedieu et coll., 1999) Raisons du choix du métier (Le Guen, 2005) Rapport au salariat (Le Guen, 2005)
Rapport au revenu	Satisfaction à l'égard de la rémunération du travail Objectifs financiers et économiques pour l'entreprise Projection sur l'avenir économique de la ferme laitière (Le Guen, 2005)
Lien avec l'animal	Façon de voir l'animal Objectifs liés au mode de conduite de l'élevage Objectifs de productivité (Le Guen, 2005)
Insertion dans le milieu agricole	Rapport au marché, attentes et confiance à l'égard du contexte économique et politique (Le Guen, 2005) Implication dans le milieu Consultations de médias agricoles Réseau professionnel
Inscription dans un territoire	Réseau social local Sentiment d'appartenance au milieu local Conditions de cohabitation avec les ruraux non agricoles (Le Guen, 2005)

Puisque pour la plupart de ces variables, il s'agit d'aller chercher les perceptions des agriculteurs qui sont difficilement mesurables directement, plusieurs indicateurs ont été créés (ex. : indice d'engagement au travail, indice de satisfaction à l'égard de la rémunération, etc.). Pour certains indicateurs, l'analyse factorielle exploratoire a été utilisée pour vérifier la qualité de représentation des variables et l'unidimensionnalité de l'indice, mais à titre indicatif seulement vu la taille restreinte de notre échantillon. Finalement, des analyses de consistance interne ont permis de tester la validité de ces indices.

2.4 — La synthèse du cadre d'analyse

La figure 1 représente une synthèse du schéma conceptuel et illustre les hypothèses sur lesquelles s'est construite la présente recherche.

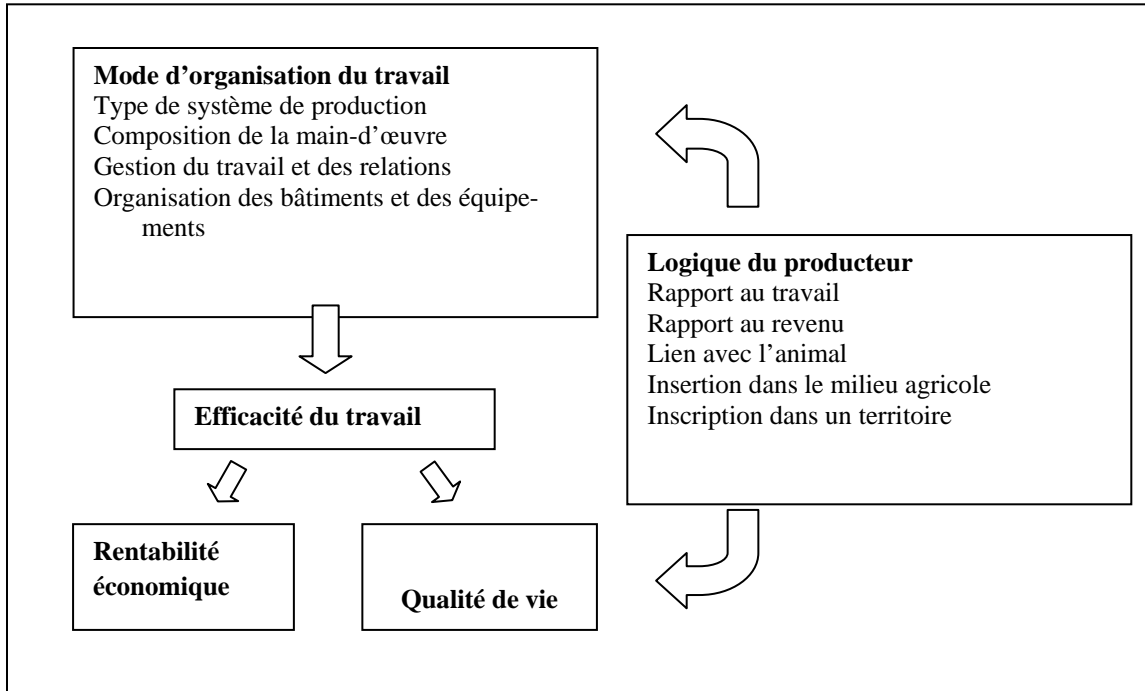


Figure 1 : Schéma conceptuel de la recherche

Dans un premier temps, nous émettons l'hypothèse qu'il existe une relation entre l'efficacité du travail (heures de travail par vache laitière) et la rentabilité économique ((bénéfice net + intérêts) / actif total) des entreprises laitières (point B sur la figure 1). Afin de tester cette idée, nous avons calculé la corrélation entre les deux variables.

Nous avons par la suite tenté de répondre à la question de recherche suivante : quel lien peut-on établir entre l'efficacité du travail et la qualité de vie sur les fermes (point C sur la figure 1)? Cette relation est plus difficile à analyser. Certes, la quantité de temps libre, le niveau de revenu et les conditions de travail sont considérés par plusieurs auteurs comme des indicateurs de qualité de vie généralement partagés par les agriculteurs (Sidot, 2005; Parent, 1996; Bewley et coll., 2001). Cependant, la perception de la qualité de vie est très subjective et

nous émettons l'hypothèse que celle-ci est influencée par certaines composantes de la logique de l'agriculteur, notamment celle liée au rapport au travail. Le Guen montre dans ce sens qu'un producteur de lait qui accorde une valeur élevée à son travail et qui a un lien fort avec ses animaux appréciera davantage le temps passé à l'étable et pourrait ne pas souhaiter autant de temps libre qu'un autre agriculteur qui dissocie davantage le travail de sa vie privée (Le Guen, 2005).

Ainsi, afin de compléter l'analyse de la relation entre l'efficacité du travail et les indicateurs de qualité de vie quantitatifs (ex. : quantité de temps libre), nous avons aussi observé la perception des répondants (ex. : niveau de satisfaction par rapport au revenu, satisfaction relativement au temps libre, perception de l'importance des conflits sur l'entreprise, sentiment de valorisation du métier, etc.). La méthode retenue pour évaluer la relation entre ces indicateurs de qualité de vie et l'efficacité du travail est l'analyse comparative de deux sous-groupes d'entreprises issues de notre échantillon et sélectionnées selon le critère d'efficacité du travail. Plus précisément, nous avons procédé à l'observation des écarts entre les résultats obtenus par un groupe plus efficace et un groupe moins efficace concernant les indicateurs de qualité de vie. Pour valider ces observations, nous avons parfois utilisé l'analyse comparative des moyennes, soit par un test T de Student pour échantillons indépendants pour les variables continues ou un test de contingence pour les variables nominales. Finalement, des variables de la logique de l'agriculteur ont été utilisées pour expliquer en partie certains de ces écarts (point D sur la figure 1).

Troisièmement, nous avons tenté de dégager les principaux facteurs techniques, humains et organisationnels qui influencent l'efficacité du travail sur les fermes laitières (point A sur la figure 1). À cette fin, la régression linéaire multiple aurait pu être utilisée afin d'identifier les facteurs du mode d'organisation du travail influençant l'efficacité du travail. Toutefois, vu la petite taille de notre échantillon, cette méthode a été écartée. L'analyse comparative des sous-groupes d'entreprises plus efficaces et moins efficaces a été préférée. Ainsi, nous avons pu observer la variation des composantes du mode d'organisation du travail selon l'efficacité du travail des entreprises. Puisque nous estimions que certains choix effectués par les chefs d'entreprises en matière de mode d'organisation du travail pouvaient être influencés par la représentation que ceux-ci ont de leur métier, nous avons aussi utilisé la théorie de la logique de l'agriculteur pour expliquer certaines de ces décisions de gestion (point E de la figure 1). En outre, nous avons relativisé nos résultats en considérant certaines variables de contrôle concernant l'environnement de l'entreprise (ex. : proximité d'alternatives de travail, importance du voisinage agricole, etc.), l'évolution de la

taille l'entreprise ainsi que certaines données sociodémographiques.

2.5 — Les méthodes d'analyse statistique utilisées

Les analyses d'association (corrélation, contingence), les analyses comparatives de moyennes, les tests de consistance interne et d'unidimensionnalité des indicateurs ainsi que tous les autres tests paramétriques et non paramétriques nécessaires à la présente recherche ont été réalisés avec le logiciel SPSS. Afin d'analyser les résultats statistiques des sorties SPSS, certains choix de méthodes ont été faits en s'inspirant de la méthodologie d'Amara (2007). Voici quelques-uns de ces éléments d'analyse statistique.

Seuil de signification

Pour l'ensemble de ces tests, le seuil de signification, soit la probabilité d'accepter l'hypothèse nulle alors qu'elle est vraie, est fixé à 0,05. À noter que ce seuil est assez exigeant considérant la nature exploratoire de la présente recherche. Toutefois, il s'agit d'une norme fréquemment utilisée en sciences appliquées (Amara, 2007).

Analyse de la normalité

De plus, afin de choisir les tests statistiques adéquats, la normalité des variables a parfois été vérifiée par la méthode graphique dans SPSS. Cette méthode graphique étant plus pratique, celle-ci a été préférée au test de Kolmogorov-Smirnov (Amara, 2007).

Analyse de la force de corrélation entre deux variables

Le barème d'Amara (2007) a été utilisé afin de qualifier la force de corrélation entre les variables :

Tableau 3 : Barème d'appréciation du coefficient de corrélation

Qualificatif de la corrélation	Valeurs du coefficient de corrélation
Très forte	0,80 à 1
Modérément forte	0,60 à 0,79
Modérée	0,50 à 0,59
Modérément faible	0,30 à 0,49
Faible à nulle	0 à 0,29

Barème d'appréciation de la consistance interne des indices créés

En ce qui a trait l'appréciation de la consistance interne des indices créés, celle-ci a été jugée en fonction du barème suivant (Amara, 2007) :

Tableau 4 : Barème d'appréciation de l'alpha de Chronbach

Qualificatif de la consistance interne de l'indice	Valeur de l'alpha de Chronbach
Dangereusement élevée (indice gonflé par un trop élevé de composantes)	Supérieure à 90
Excellente	0,80 à 0,90
Bonne	0,70 à 0,80
Acceptable	0,66 à 0,70
À la limite de l'inacceptable	0,61 à 0,65
Inacceptable (sauf si l'indice est tout à fait nouveau)	Inférieure à 0,60

Test Levene pour déterminer les T appropriés

Finalement, préalablement à la réalisation d'un test bivarié de différence de moyenne sur deux échantillons indépendants, nous avons tout d'abord testé l'égalité des variances entre les deux échantillons afin de choisir le test T approprié. Les hypothèses sous-jacentes à ce test d'homogénéité des variances sont les suivantes :

H_0 : Les variances des sous-échantillons indépendants sont égales.

H_1 : Les variances des sous-échantillons indépendants diffèrent.

Lorsque les résultats du test de Levene présentent un seuil observé (« p-value ») supérieur à 0,05, nous avons pu rejeter l'hypothèse nulle de l'égalité des variances entre les deux sous-échantillons. Dans ce cas, nous avons utilisé le test T de l'égalité des moyennes pour des échantillons indépendants à variance hétérogène.

3 — L'échantillon et la collecte de données

3.1 — L'échantillon

Pour la réalisation de cette recherche, la construction de la base de données a été réalisée à partir de deux sources d'informations principales. Les caractéristiques techniques et financières ainsi que le nombre d'heures de travail ont été collectés à partir de la banque de données permettant d'établir les coûts de production pour la Fédération des producteurs de lait du Québec (FPLQ). L'échantillon utilisé pour cette base de données a le grand avantage d'être déjà constitué pour être représentatif de l'ensemble des fermes laitières québécoises et s'approche d'un échantillon probabiliste. La sélection des entreprises est réalisée selon un plan d'échantillonnage aléatoire stratifié en fonction de la taille et de la région.

Pour compléter la banque de données avec les informations sur les logiques des producteurs ainsi que sur les facteurs humains et organisationnels influençant l'efficacité du travail, une enquête a été réalisée à l'automne 2008 auprès de 83 des fermes de l'échantillon de la précédente base de données.

Les principales caractéristiques structurelles des entreprises de l'échantillon sont présentées au tableau 5.

Tableau 5 : Statistiques descriptives générales sur les 83 entreprises enquêtées

Noms des variables	Moyenne	Écart-type	Minimum	Maximum
Revenus bruts annuels (\$)	349 995	178 161	76 937	1 030 782
Taille du troupeau laitier (nombre de vaches laitières)	48	18	22	106
Superficie cultivée sans boisé (ha)	103	61	25	477
Taux de spécialisation en production laitière (revenus provenant de la vente du lait / revenus bruts totaux)	87 %	11 %	37 %	100 %

Ce tableau illustre l'existence d'une diversité de modèles d'entreprises laitières au sein de notre échantillon. Toutefois, afin d'étudier les questions liées au travail en production laitière, un échantillon plus homogène au regard de la spécialisation en production laitière semblait plus approprié. En effet, il apparaissait plutôt hasardeux de comparer les choix en matière de mode d'organisation du travail d'une entreprise hautement spécialisée en production laitière avec une

autre qui tire essentiellement ses revenus de la vente de céréales et de maïs-grain. De plus, les entreprises qui ne sont pas suffisamment spécialisées en production laitière auraient été pénalisées par l'utilisation de l'indicateur d'efficacité du travail retenu, soit le ratio entre le nombre d'heures travaillées et le nombre de vaches laitières. Pour éviter ces biais, sept entreprises de l'échantillon ont été exclues de l'analyse selon le critère de spécialisation en production laitière. Plus précisément, nous avons retenu les entreprises dont les revenus provenant de la vente de lait représentaient plus de 70 % de leur revenu total. Le portrait de ce nouvel échantillon constitué de 76 entreprises laitières est exposé au tableau 6.

Tableau 6 : Statistiques descriptives générales des 76 entreprises de l'échantillon

Variable	Moyenne	Écart-type	Minimum	Maximum
Revenus bruts annuels (\$)	330 087	158 438	76 937	967 870
Taille du troupeau laitier (nombre de vaches laitières)	48	18	22	106
Superficie cultivée (ha)	93	39	25	202
Taux de spécialisation en production laitière (revenus provenant de la vente du lait/revenus bruts totaux)	90 %	6 %	74 %	100 %

La comparaison des tableaux 5 et 6 nous montre que l'élimination de sept entreprises de notre échantillon a eu pour conséquence une homogénéisation de notre échantillon sur le plan des superficies cultivées ainsi que du niveau de spécialisation en production laitière. Par ailleurs, on remarque que plus de 60 % des entreprises de l'échantillon possèdent un troupeau de taille inférieure à 53 vaches, soit la moyenne provinciale estimée par la FPLQ en 2006 (FPLQ, 2009). À l'opposé, les entreprises avec un chiffre d'affaires supérieur à 250 000 \$ représentent près de 60 % de l'échantillon. L'échantillon semble donc constitué en majorité d'entreprises de moyenne à grande taille.

Le tableau 7 compare la répartition géographique des 76 entreprises de l'échantillon à travers le Québec à celle de l'ensemble des 6 945 fermes laitières du Québec recensées en 2006 par Statistique Canada (2007).

Tableau 7 : Répartition géographique des entreprises laitières

Nom de la région	Proportion des entreprises de l'échantillon	Proportion de l'ensemble des entreprises du Québec en 2006 (Statistique Canada, 2007)
Bas-Saint-Laurent	18,4 %	11,7 %
Centre-du-Québec	9,2 %	14,6 %
Chaudière-Appalaches	26,3 %	20,6 %
Estrie	9,2 %	9,0 %
Lanaudière	2,6 %	4,0 %
Mauricie	7,9 %	4,8 %
Montérégie	15,8 %	18,4 %
Québec	2,6 %	3,7 %
Saguenay-Lac-Saint-Jean/ Côte-Nord	7,9 %	5,6 %
Autres régions	0,0 %	7,6 %
Total	100 %	100,0 %

Cette répartition géographique n'est pas à négliger puisque la localisation peut constituer une variable de contrôle exerçant une influence sur l'organisation du travail et la logique du de l'agriculteur. Par contre, d'autres données liées à la localisation sur la proximité d'alternatives de travail et l'importance du voisinage agricole ont été collectées lors de l'enquête (il en sera question au chapitre 5). La lecture du tableau 7 amène le constat que les entreprises de certaines régions sont faiblement représentées, voir absentes de l'échantillon (ex. : Outaouais, Abitibi-Témiscamingue, etc.). La répartition géographique de l'échantillon semble suivre plus ou moins celle de l'ensemble des entreprises laitières québécoises. Par contre, puisqu'il s'agit d'une étude de nature exploratoire, nous ne poursuivons pas l'objectif de la représentativité absolue de notre échantillon, ni d'amener des solutions généralisables aux entreprises ancrées dans des territoires spécifiques.

3.2 — La collecte de données

L'entrevue en « face-à-face » a été retenue comme méthode d'enquête. Celle-ci a l'avantage d'augmenter la probabilité d'obtenir un taux de réponse plus élevé, de faciliter le contrôle de l'identité des répondants ainsi que de permettre la collecte de réponses spontanées (Amara, 2007). Cela a eu manifestement un effet considérant l'obtention d'un taux de réponse d'environ 84 %. Les questionnaires

ont été administrés par la firme privée Groupe Agéco. Les entrevues ont eu une durée moyenne de 53 minutes.

Le questionnaire complémentaire à l'enquête sur les coûts de production a été construit sur la base de la revue de littérature. Un prétest a aussi été réalisé afin de le valider. Le questionnaire est présenté à l'annexe 1, mais voici les grands thèmes qu'il aborde :

1. Les caractéristiques du mode d'organisation du travail adopté sur la ferme;
2. Les composantes de la logique du producteur et les indicateurs de qualité de vie;
3. Les caractéristiques générales du répondant et les variables de contrôle.

Certaines variables du cadre d'analyse étant plus complexes, plusieurs questions ont été utilisées pour mesurer celles-ci. Ces groupes de questions se rapportant à un même objet se situent principalement dans la deuxième section du questionnaire où il est question de perceptions et de caractéristiques psychosociologiques.

4 — L'efficacité du travail : une variable importante pour les entreprises laitières?

Le principal constat émanant du chapitre 1 du présent document est que la question du travail devient une préoccupation croissante en agriculture, un secteur en pleine évolution structurelle. De plus, la revue de la littérature réalisée précédemment montre qu'il pourrait exister un lien non négligeable entre l'amélioration de l'efficacité du travail et la performance économique des entreprises agricoles, notamment laitières. D'autre part, certains auteurs considèrent le travail comme un enjeu déterminant de la qualité de vie des agriculteurs et de leur relève. Or, qu'en est-il empiriquement selon les données de notre échantillon? Ce chapitre expose les résultats des analyses se rapportant aux deux premières questions de recherche, soit :

Existe-t-il une relation entre l'efficacité du travail et la rentabilité économique?

Quel lien peut-on établir entre l'efficacité du travail et la qualité de vie sur les fermes?

4.1 — L'efficacité du travail : rentable du point de vue économique?

À la lumière des données issues de notre échantillon, est-il intéressant sous l'angle économique de s'attarder à l'organisation et l'efficacité du travail? Pour répondre à cette question, nous avons vérifié empiriquement s'il existait une relation significative entre l'efficacité du travail (heures travaillées/vache laitière) et la rentabilité économique ((bénéfice net⁵ + intérêts)/actif total) des entreprises. Un test de corrélation simple a été réalisé afin de mesurer le degré d'interdépendance entre ces deux variables.

Les hypothèses sous-jacentes à cette analyse sont les suivantes :

H₀ : Il n'y a pas de corrélation entre l'efficacité du travail et la rentabilité économique des entreprises laitières de l'échantillon.

H₁ : Il existe une corrélation entre l'efficacité du travail et la rentabilité économique des entreprises laitières de l'échantillon.

Nous pouvons procéder à une analyse de corrélation de Pearson puisque les deux variables impliquées sont continues et suivent une distribution normale (voir annexe 2.1). Le résultat? Le coefficient de corrélation de Pearson obtenu pour les variables « rentabilité économique » et « efficacité du travail » est de -0,625 avec une probabilité de rejeter l'hypothèse nulle alors qu'elle est vraie (seuil observé) de 0,000 (voir annexe 2.2). L'hypothèse nulle est donc rejetée au profit de l'hypothèse alternative, soit qu'il existe une dépendance significative entre l'efficacité du travail et la rentabilité économique des entreprises de notre échantillon. Cette corrélation négative entre les deux variables est qualifiée de modérément forte.

L'intensité de cette corrélation entre l'efficacité du travail et la rentabilité économique corrobore le constat de Levallois et coll. (2003). En effet, à partir des données sur les entreprises laitières des Groupes Conseil Agricole du Centre du Québec, Levallois et coll. avaient déjà observé des différences marquées entre l'efficacité du travail (mesurée en vaches/UTP) des entreprises performantes et des moins performantes économiquement (Levallois et coll., 2003). Cette forte association renforce aussi l'idée de l'importance des charges liées au travail pour les entreprises laitières. Selon les données de notre échantillon, ces charges représentent en moyenne 22 % des charges totales, ce qui s'approche

⁵ Le coût de vie utilisé pour le calcul du bénéfice net est ici standardisé de la sorte qu'il correspond à un montant équivalant à la quantité d'heures travaillées par l'exploitant et la famille multipliée par 10,00 \$. Par ailleurs, ce coût de vie standardisé a été utilisé pour tous les calculs de la présente recherche impliquant le coût de vie, notamment le coût total du travail.

des observations antérieures de Levallois et coll. (2003) (voir chapitre 1.3). De plus, environ 12 % des entreprises de l'échantillon présentent une proportion de charges liées au travail égale ou supérieure à 30 %.

Sous l'angle économique, il semble donc intéressant de se préoccuper de l'efficacité du travail en production laitière. Toutefois, nous avons voulu vérifier si la diminution du temps de travail accordé aux vaches laitières pouvait avoir un impact négatif sur la productivité des celles-ci. Si tel était le cas, l'argument économique en faveur d'une amélioration de l'efficacité du travail pourrait perdre de la valeur aux yeux de certains producteurs.

Afin d'analyser la force d'association entre les variables continues « productivité laitière⁶ » et « efficacité du travail consacré aux vaches laitières⁷ », nous avons procédé à une analyse de corrélation. Étant donné qu'une des deux variables ne semblait pas normalement distribuée (voir annexe 2.3), soit l'efficacité du travail consacré aux vaches laitières, nous avons utilisé le test de corrélation non paramétrique de Spearman. Les hypothèses impliquées dans cette analyse sont les suivantes :

H_0 : Il n'y a pas de corrélation entre l'efficacité du travail consacré aux vaches laitières et la productivité laitière.

H_1 : Il existe une corrélation entre l'efficacité du travail consacré aux vaches laitières et la productivité laitière.

Selon nos données, la relation n'est pas si évidente entre la productivité des vaches laitières et le temps accordé à celles-ci. En effet, l'hypothèse nulle ne peut pas être rejetée considérant l'obtention d'un faible coefficient de corrélation de (-0,024) et d'un seuil observé de 0,840, ce qui est largement plus élevé que notre seuil de signification de 0,050 (voir chapitre 2.4). La relation n'est donc pas du tout significative entre l'efficacité du travail accordé aux vaches laitières et la quantité de lait produit par vache. Ainsi, ces résultats montrent que passer plus temps à l'étable ne se traduit pas nécessairement en une augmentation de la productivité des vaches.

Finalement, si l'on compare les données des 30 entreprises les plus efficaces en matière de travail (qui ont un indicateur d'efficacité du travail inférieur à 120,0 heures travaillées au total par vache) comparativement aux 30 moins efficaces

⁶La productivité laitière équivaut à la quantité moyenne d'hectolitres de lait vendu dans l'année par vache laitière.

⁷L'efficacité du travail à l'étable correspond au ratio entre le nombre d'heures travaillées consacrées aux vaches laitières et le nombre de vaches laitières.

(présentant un indicateur supérieur à 138,5 heures/vaches), l'écart de performance économique semble non négligeable (tableau 8). En effet, alors que les entreprises du groupe plus efficace présentent une rentabilité économique moyenne de 3,6 %, ce chiffre chute à 0,8 % pour les entreprises du groupe moins efficace.

Tableau 8 : Statistiques descriptives de la rentabilité économique des entreprises

	Moyenne	Écart-type
Rentabilité des 30 entreprises les plus efficaces (moins de 120,0 heures/vache)	3,6 %	2,5 %
Rentabilité des 30 entreprises les moins efficaces (plus de 138,5 heures/vache)	0,8 %	2,0 %
Rentabilité de toutes les entreprises de l'échantillon	2,3 %	2,4 %

Néanmoins, nous constatons que la rentabilité économique est très variable en présentant des écarts-types plutôt élevés (tableau 8). Dans l'ensemble de l'échantillon, l'indicateur de performance économique passe de valeurs très négatives à une valeur maximale de 7 %, ce qui peut être considéré comme une bonne rémunération des actifs en agriculture (Levallois et coll., 2006). Par conséquent, un test de comparaison des moyennes a été réalisé pour vérifier la signification de l'écart entre les moyennes des groupes des 30 entreprises les plus efficaces et des 30 entreprises les moins efficaces. Les hypothèses impliquées sont les suivantes :

H_0 : La moyenne de la rentabilité économique des entreprises du groupe plus efficace est égale à la moyenne de la rentabilité économique des entreprises du groupe moins efficace.

H_1 : La moyenne de la rentabilité économique des entreprises du groupe plus efficace n'est pas égale à la moyenne de la rentabilité économique des entreprises du groupe moins efficace.

Le test de Levene effectué par SPSS indiquant un seuil observé d'une valeur supérieure à 0,05, soit de 0,675, nous utilisons ici le test T de l'égalité des moyennes pour des échantillons indépendants à variance hétérogène (annexe 2.5). Étant donné les résultats du test T, nous rejetons l'hypothèse nulle au profit de l'hypothèse alternative, soit qu'il existe un écart significatif entre la rentabilité économique moyenne du groupe plus efficace et celle du groupe moins efficace. En effet, le seuil observé obtenu du test T est de 0,000 (annexe 2.5), donc la probabilité de rejeter l'hypothèse nulle alors qu'elle est vraie demeure très faible.

En somme, tout indique qu'il existe une relation significative entre l'efficacité du travail et la rentabilité économique des entreprises. Cela pourrait donc devenir un poste stratégique pour les chefs d'entreprise soucieux de diminuer leur coût

de production. Or, tel qu'il a été discuté précédemment, les demandes des agriculteurs au regard du travail ne portent pas seulement sur l'aspect économique de leur entreprise : le travail semble aussi devenir un enjeu déterminant pour la qualité de vie des chefs d'entreprises agricoles (voir chapitre 1.2).

4.2 — Le travail : un enjeu déterminant pour la qualité de vie?

D'après les résultats d'une étude sociologique réalisée en 2005 auprès de 216 agriculteurs européens, le revenu et le temps libre seraient les principaux indicateurs de qualité de vie (Sidot, 2005). Toutefois, tel qu'il fut mentionné au chapitre 2.4, l'analyse de la relation entre la qualité de vie et l'efficacité du travail ne s'est pas limitée à l'étude de ces indicateurs quantitatifs. Nous avons aussi analysé les perceptions des répondants par rapport à ces indicateurs compte tenu de la subjectivité de la définition de la qualité de vie, qui diffère selon la logique propre à chaque individu. Par ailleurs, d'autres indicateurs de qualité de vie liés au travail ont été explorés, notamment : la perception de la pénibilité du travail, la perception de la valorisation du métier par la société, la qualité de la relation avec le voisinage, ainsi que l'importance des situations conflictuelles entre les travailleurs. Puisque la perception de la qualité de vie est fortement liée à l'identité personnelle des répondants, certaines composantes de la logique du producteur ont été utilisées comme cadre de référence pour expliquer les résultats obtenus.

4.2.1 — La relation avec le temps libre

Le temps libre semble une denrée rare pour une partie importante des agriculteurs de notre échantillon. En effet, 37 % des répondants déclarent ne prendre ni fin de semaine de congé (congé d'au moins deux traites consécutives), ni semaine de vacances (période de cinq jours consécutifs sans traite et sans travail sur la ferme). Tout de même, certains réussissent à se dégager du temps libre. Nous avons observé si cette quantité de temps libre et l'efficacité du travail étaient des variables interdépendantes.

Afin d'étudier cette relation, nous avons réalisé une analyse comparative entre deux groupes d'entreprises laitières issues de notre échantillon et sélectionnées selon le critère de l'efficacité du travail (en heures de travail par vache). Le groupe plus efficace est constitué des 30 entreprises dont l'indicateur d'efficacité du travail est inférieur à 120 heures de travail par vache. Les 30 entreprises considérées dans le groupe moins efficace obtiennent un indicateur supérieur à 138,5 heures par vache.

Le tableau 9 présente les statistiques descriptives à propos de la quantité de temps libre dégagée par les répondants sous forme de fins de semaines et de semaines de vacances.

Tableau 9 : Quantité de temps libre dégagée par les répondants

		Nombre de fins de semaine libres par année (congés d'au moins deux traites consécutives)	Nombre de semaines de congé par année (congés consécutifs de travail sur la ferme)
Total des répondants de l'échantillon	Moyenne	8,6	0,4
	Écart-type	10,7	0,8
Groupe des 30 plus efficaces	Moyenne	9,2	0,4
	Écart-type	10,2	0,8
Groupe des 30 moins efficaces	Moyenne	6,6	0,3
	Écart-type	10,5	0,6

De prime abord, on observe un écart entre la quantité de temps libre dégagé par le groupe plus efficace et le groupe moins efficace. La fréquence moyenne des fins de semaines de congé pour les répondants du groupe d'entreprises plus efficaces semble plus élevée que la moyenne de l'ensemble des fermes de l'échantillon, alors que c'est le contraire pour ceux du groupe moins efficace. En ce qui a trait au nombre de semaines de vacances, la moyenne du groupe plus efficace est égale à celle de l'échantillon, alors que celle du groupe moins efficace est moindre. Les écarts-types sont toutefois très élevés, ce qui laisse entrevoir qu'au sein des deux groupes existe une disparité importante quant à la quantité de temps libre.

Afin de vérifier si les écarts sont significatifs entre les moyennes des groupes plus efficace et moins efficace, le test T de Student semble ici inadéquat puisque les variables « nombre de fins de semaine de congé par année » et « nombre de semaines de vacances par année » ne suivent pas une distribution normale. En outre, les essais de transformations mathématiques des données visant la normalisation de ces variables continues n'ont pas été fructueux. Conséquemment, un test non paramétrique de corrélation a été réalisé afin d'observer la force d'association entre ces deux variables quantifiant le temps libre et la variable « efficacité du travail ». Les résultats des tests de Spearman nous indiquent qu'il n'y a pas de lien significatif entre la variable « efficacité du travail » et les variables « nombre de fins de semaine de congé par année » ($p = 0,20 > 0,05$) et « nombre de semaines de vacances par an-

née » ($p = 0,13 > 0,05$) (voir annexe 2.6). Ainsi, bien que les statistiques descriptives semblent indiquer que les répondants du groupe plus efficace réussissent à se dégager plus de temps libre que le groupe moins efficace, nous ne pouvons pas conclure qu'il y a une relation significative entre l'efficacité du travail et la quantité de temps libre.

Néanmoins, on constate que près de 37 % des répondants du groupe plus efficace se libèrent au moins une semaine de vacances par année contre 27 % pour le groupe moins efficace. De même, 50 % des chefs des entreprises plus efficaces prennent au moins six fins de semaine de congé de travail par année. Ce chiffre chute à 33 % pour les répondants du groupe moins efficace. De plus, 33 % des répondants du groupe plus efficace disent réaliser des activités sociales, familiales ou de loisir (qui sortent de la routine quotidienne) au moins une à deux fois par semaine, contre 27 % pour le groupe moins efficace.

En d'autres termes, il appert que plus l'efficacité du travail est élevée, plus les agriculteurs réussissent à dégager du temps libre. Par conséquent, il semble que l'amélioration de l'efficacité du travail favoriserait une plus grande qualité de vie. Or, il ne s'agit pas d'une relation significative, et même si c'était le cas, il serait plutôt réducteur de s'en tenir qu'à ce raisonnement. En effet, si on observe le niveau de satisfaction par rapport au temps libre, la relation est encore moins évidente.

Création de l'indice de satisfaction par rapport au temps libre

L'univers des perceptions étant complexe et multidimensionnel, il aurait été difficile d'appréhender le niveau de satisfaction des répondants par rapport au temps libre par une seule question. Conséquemment, un indice a été créé en additionnant les résultats des cinq variables présentées au tableau 10. Ces variables suivent la même échelle de Likert variant de 1 à 5 selon les choix suivants : totalement d'accord (1), plutôt d'accord (2), plus ou moins d'accord (3), plutôt en désaccord (4), totalement en désaccord (5). Les variables se rapportant aux questions q46l, q46r et q46s ont été recodées afin que toutes les variables évoluent dans le même sens, soit de manière positive. Les valeurs minimales et maximales de l'indice sont respectivement de 5 et 25. Plus l'indice est faible, plus le niveau de satisfaction des agriculteurs concernant le temps libre dégagé est élevé.

Tableau 10 : Création de l'indice de satisfaction par rapport au temps libre

Variables	Niveau de satisfaction
Globalement, vous ressentez le besoin de diminuer votre temps de travail (q46l recodée)	Échelle de 1 à 5
Dans l'ensemble, vous avez assez de temps libre (q46p)	Échelle de 1 à 5
Vous êtes pleinement satisfait du temps que vous êtes capable de dégager pour vos activités sociales familiales et de loisirs (q46q)	Échelle de 1 à 5
Vous souhaiteriez vous libérer plus souvent la fin de semaine (q46r recodée)	Échelle de 1 à 5
Vous souhaiteriez vous libérer plus souvent pour des vacances (q46s recodée)	Échelle de 1 à 5

Une première analyse de la consistance interne de l'indice montre que l'exclusion de l'item correspondant à q46l augmenterait la fiabilité de l'indice (annexe 2.7). En effet, l'alpha de Chronbach passe d'une valeur de 0,77 à 0,80 en éliminant cette variable. Une piste d'explication à cela est que l'énoncé correspondant à q46l traite indirectement de la satisfaction par rapport au temps libre et touche plus directement le rapport au temps de travail. C'est ainsi que cette variable pourrait amener un certain biais à l'indice. Le nouvel indice constitué de quatre variables (q46p, q46q, q46r et q46s) présente donc une consistance interne considérée comme excellente et évolue selon une échelle variant de 4 et 20.

À titre indicatif, nous avons aussi évalué la qualité de la représentation et l'unidimensionnalité de ce nouvel indice pour nous assurer que les variables soient associées au même phénomène. À la lumière des résultats présentés à l'annexe 2.8, les variables extraites par la méthode des composantes principales montrent que la qualité de représentation de nos variables est bonne (taux d'extraction supérieur à 80 % pour les quatre variables alors que le seuil est de 50 %) (Amara, 2007). En d'autres termes, il semble que les quatre variables représentent le même facteur étudié. Par contre, l'analyse des valeurs propres indique l'existence de deux facteurs, donc notre indice de satisfaction par rapport au temps libre ne serait pas tout à fait unidimensionnel. Cependant, nous jugeons que la première composante extraite se démarque largement en expliquant plus de 62 % de la variance capturée. Ainsi, aucune autre modification n'a été amenée à l'indice de satisfaction des agriculteurs par rapport au temps libre. Finalement, il semble que cet indice suit à peu près une distribution normale (annexe 2.9).

La relation entre l'indice de satisfaction liée au temps libre et l'efficacité du travail

Les données descriptives concernant l'indice de satisfaction par rapport au temps libre montrent qu'une majorité d'agriculteurs de notre échantillon semblent insatisfaits de la quantité de temps qu'ils sont capables de se libérer. En effet, seulement 20 % des répondants obtiennent un score inférieur à 12 (12 étant le score neutre de l'échelle de satisfaction). En moyenne, les agriculteurs du groupe d'entreprises plus efficaces semblent légèrement plus satisfaits de leur quantité de temps libre que ceux du groupe moins efficace (voir tableau 11).

Tableau 11 : Statistiques descriptives sur l'indice de satisfaction liée au temps libre.

		Indice de satisfaction par rapport au temps libre
		Niveau de satisfaction max. = 4; min. = 20
Total des répondants de l'échantillon	Moyenne	14,6
	Écart-type	3,3
Groupe des 30 plus efficaces	Moyenne	14,0
	Écart-type	3,6
Groupe des 30 moins efficaces	Moyenne	14,9
	Écart-type	3,3

Toutefois, selon une analyse comparative de moyennes (test T pour échantillons indépendants), il n'existerait pas d'écart significatif entre le niveau de satisfaction moyen par rapport au temps libre du groupe plus efficace et celui du groupe moins efficace. Les résultats du test T montrent en effet que le risque de rejeter l'hypothèse nulle de l'égalité des moyennes est trop élevé avec l'obtention d'une statistique p de 0,315, ce qui est supérieur à notre seuil de signification de 0,5 (annexe 2.10). De plus, le coefficient de corrélation entre l'efficacité du travail et l'indice de satisfaction par rapport au temps libre n'est pas significatif ($p = 0,58 > 0,5$). Résultat curieux? Pas vraiment. Cela met seulement en lumière l'existence d'une diversité d'objectifs et de logiques d'agriculteurs au sein de notre échantillon par rapport au temps libre.

Dans ce sens, on observe que parmi les agriculteurs qui ont très peu de temps libre comparativement à la moyenne, certains sont insatisfaits de leur situation alors que d'autres montrent un niveau de satisfaction plus élevé que la moyenne. La même contradiction est observée chez les répondants qui réussissent à

se dégager plus de temps libre. Par exemple, parmi les répondants qui semblent plus satisfaits que la moyenne, dont le score de l'indice de satisfaction par rapport au temps libre est inférieur à 14, 25 % ne prennent pas de fins de semaine de congé et 58,3 % ne se dégagent aucune semaine de vacances. À l'opposé, parmi les répondants qui semblent très insatisfaits, plus spécifiquement qui montrent un score de l'indice variant de 17 à 20, 50 % prennent au moins une semaine de vacances par année et près de 32 % réussissent à se libérer au moins 12 fins de semaine par année. Comment expliquer ce paradoxe? Nous avons émis à ce sujet quelques hypothèses basées sur l'analyse des résultats obtenus concernant l'une des composantes de la logique du producteur, soit le rapport au travail.

Le rapport au travail

Plusieurs auteurs estiment que le rapport qu'entretiennent les agriculteurs avec leur travail influence leur perception et leurs choix en matière d'organisation (Leupe et Tellier, 2004; Le Guen, 2005). En nous basant sur la revue de littérature, nous avons choisi d'évaluer cet ensemble de rapports affectifs, identitaires et cognitifs qu'a l'agriculteur avec son métier, par le biais d'un certain nombre de variables (voir chapitre 2.3). Le niveau d'engagement au travail, la vision du métier, la perception de la pénibilité du travail et les raisons du choix du métier en constituent des exemples. L'interdépendance entre ces éléments constitutifs du rapport au travail et le niveau de satisfaction par rapport au temps libre a été analysée afin de mieux comprendre le paradoxe mentionné précédemment.

L'engagement au travail

Une des caractéristiques du rapport au travail est le niveau d'association entre le travail et la vie personnelle des répondants, ou plutôt la place occupée par le travail dans leur vie. Nous avons voulu vérifier s'il existait une relation d'interdépendance entre cette variable et le niveau de satisfaction par rapport au temps libre.

Afin d'étudier cette variable d'ordre psychosociologique, nous avons utilisé l'échelle psychométrique de Kanungo (1982). Cette échelle mesure plus spécifiquement le niveau d'engagement dans le travail qui est défini comme « un état cognitif d'identification au travail, dans la mesure où le travail est perçu comme pouvant potentiellement satisfaire les attentes et besoins [...] pour l'individu » (Perrot, 2005, p. 35). Pour Kanungo, l'importance relative du travail dans la vie de l'individu constituerait un corrélât de cette identification au travail mesurée par son échelle (Perrot, 2005). Bien qu'elle ne soit pas construite spécifiquement pour l'agriculture, cette échelle vise à éliminer le plus possible les biais

culturels (Perrot, 2005, Kanungo, 1982). De plus, selon Perrot, l'échelle de Kanungo est aujourd'hui une des plus reconnues et utilisées pour mesurer le niveau d'engagement au travail (Perrot, 2005).

Nous avons donc utilisé les 10 énoncés de l'indice de Kanungo pour créer notre indice d'engagement au travail⁸. Ceux-ci sont présentés au tableau 12 et correspondent aux questions q46b à q46k du questionnaire (annexe 1). Pour chaque énoncé, le répondant devait signifier son niveau d'accord en sélectionnant un des choix suivants : totalement d'accord (1), plutôt d'accord (2), plus ou moins d'accord (3), plutôt en désaccord (4), totalement en désaccord (5). L'addition des scores de chaque énoncé a permis de constituer l'indice. Les variables se rapportant aux questions q46c et q46h ont été recodées pour que toutes les variables évoluent dans le même sens. Les valeurs minimales et maximales de l'indice sont respectivement de 10 et 50. À noter que plus l'indice est faible, plus le niveau d'engagement des agriculteurs envers leur travail est élevé.

Tableau 12 : Création de l'indice d'engagement au travail (indice de Kanungo (1982))

Variabes	Niveau d'accord
Les événements les plus importants de ma vie ont trait à mon métier actuel (q46b)	Échelle de 1 à 5
Mon travail ne constitue qu'une infime partie de ce que je suis (q46c recodée)	Échelle de 1 à 5
Je suis personnellement très pris par mon travail (q46d)	Échelle de 1 à 5
Je vis, mange et respire pour mon travail (q46e)	Échelle de 1 à 5
Mon travail occupe l'essentiel de ma vie (q46f)	Échelle de 1 à 5
J'ai avec mon emploi des liens très étroits que j'aurais beaucoup de mal à briser (q46g)	Échelle de 1 à 5
Je me sens généralement détaché de mon travail (q46h recodée)	Échelle de 1 à 5
La plupart de mes objectifs personnels sont axés sur mon travail (q46i)	Échelle de 1 à 5
Je considère que mon travail est au centre de mon existence (q46j)	Échelle de 1 à 5
J'aime être absorbé par mon travail la majeure partie du temps (q46k)	Échelle de 1 à 5

À la lumière des résultats de l'analyse de fiabilité de l'indice, l'élimination de l'énoncé correspondant à la question q46c est souhaitable (annexe 2.11). En effet, cet énoncé semble diminuer la cohérence de l'indice. L'alpha de Chronbach

⁸ À l'origine, le questionnaire de Kanungo a été écrit tant en français et qu'en anglais puisque la population visée par le test se situait à Montréal (Kanungo, 1982). Ainsi, nous n'avons pas eu à traduire les énoncés, ce qui évite un certain biais.

passé d'une valeur de 0,76 à 0,80 en éliminant cet item. La consistance interne du nouvel indice constitué de neuf énoncés est considérée comme excellente. Les résultats de l'analyse factorielle exploratoire montrent que l'indice n'est pas tout à fait unidimensionnel (annexe 2.12). Ce constat corrobore les observations de Perrot qui dénotaient trois dimensions à l'échelle de Kanungo, soit une dimension affective, une dimension liée au degré d'identification psychologique au travail et un dernier aspect concernant la place relative du travail dans la vie de l'individu (Perrot, 2005). Pour cette recherche, la distinction entre les trois dimensions relevées par Perrot n'était pas nécessaire puisque nous jugeons qu'elles se rapportent au même construit que nous tentons d'étudier. En d'autres termes, ce que nous cherchons ici, soit le niveau de distinction entre la vie personnelle et professionnelle des répondants, pourrait autant être corrélé au degré d'identification au travail qu'à l'importance relative du travail dans la vie de l'agriculteur. Ainsi, nous conservons l'indice tel quel pour cette recherche.

Une analyse de corrélation a été réalisée afin de vérifier s'il existait un lien d'interdépendance entre l'indice inspiré de l'échelle de Kanungo et le degré de satisfaction par rapport au temps libre. Puisqu'il s'agit de deux variables continues qui sont distribuées normalement (voir annexe 2.13), la corrélation de Pearson a été utilisée. Selon les résultats obtenus dans SPSS, il existerait bel et bien une relation significative entre les deux indices ($p = 0.001 < 0,05$) (voir annexe 2.14). Le coefficient de corrélation obtenu est -0,37. Il s'agit donc d'une corrélation modérément faible, mais qui demeure significative. D'autre part, on remarque que cette corrélation est négative, ce qui signifie que les agriculteurs qui montrent un niveau d'engagement au travail plus faible sont davantage satisfaits de la quantité de temps libre qu'ils réussissent à dégager. Autrement dit, les agriculteurs pour qui le travail constitue une part importante de leur vie et qui s'identifient beaucoup à leur travail semblent être moins satisfaits par leur niveau de temps libre.

Pour compléter cette analyse, à titre exploratoire, nous avons divisé notre échantillon en quatre groupes selon les critères du niveau de satisfaction par rapport au temps libre et la quantité de temps libre dégagée (tableau 13)⁹.

⁹ L'élaboration de cette typologie est fortement inspirée des travaux de Le Guen (2005) sur les logiques des producteurs. Le Guen distinguait quatre types de logiques de producteurs : « le temps libre n'est pas une priorité », « le temps libre est attrayant, mais il est difficile d'en obtenir », « l'objectif est de dégager du temps libre », ainsi que « le temps libre est un choix et il est facile d'y arriver » (Le Guen, 2005).

Tableau 13 : Groupes selon la satisfaction liée au temps libre et la quantité de temps libre

Indice de satisfaction par rapport au temps libre	Niveau de satisfaction plus élevé (score variant entre 4 et 13)	Niveau de satisfaction moins élevé (score variant entre 17 et 20)
Quantité de temps libre		
Temps libre \geq 20 journées libres par année en fins de semaine et semaines de vacances	Groupe 1 : répondants plus satisfaits et qui ont plus de temps libre (n=15)	Groupe 2 : répondants moins satisfaits et qui ont plus de temps libre (n=8)
Temps libre \leq 10 journées libres par année en fins de semaine et semaines de vacances	Groupe 3 : répondants plus satisfaits et qui ont moins de temps libre (n=8)	Groupe 4 : répondants moins satisfaits et qui ont moins de temps libre (n=14)

À la lumière des résultats obtenus, les agriculteurs du groupe numéro 4 se distinguent par leur niveau d'engagement au travail plus élevé que ceux des autres groupes (moyenne de l'indice d'engagement au travail pour le groupe 4 \approx 18,8). Ce groupe, constitué des répondants qui sont à la fois les moins satisfaits par leur niveau de temps libre et qui dégagent une quantité de temps libre moindre, présente aussi l'efficacité du travail la plus faible des quatre groupes (moyenne du groupe 4 \approx 146,0 heures/vache). On peut déduire de ces résultats que, pour les répondants du groupe 4, le travail occupe une part du temps telle que la distinction entre la vie privée et la vie professionnelle est quasi inexistante. De plus, cette situation semble affecter la qualité de vie de ces agriculteurs qui montrent un niveau de satisfaction moindre que la moyenne. À l'opposé, c'est le groupe 1, constitué des répondants les plus satisfaits et qui ont plus de temps libre, qui présente le degré d'identification au travail moyen le plus faible (moyenne de l'indice d'engagement au travail \approx 25,6).

Les constats émergeant de l'analyse des résultats du groupe 3 sont intéressants. Les agriculteurs de ce groupe ne semblent pas plus engagés que les autres dans leur travail, mais se distinguent par le fait qu'ils ne considèrent pas vraiment le temps libre comme une condition à l'exercice de leur métier (voir les questions q46t et q46w du questionnaire à l'annexe 1). Ainsi, pour ces agriculteurs avoir moins de temps libre ne se traduit pas nécessairement par une diminution de la qualité de vie comparativement à ceux du groupe 4.

En ce qui a trait au groupe 2, celui-ci ne se distingue pas non plus par son degré d'identification au travail qui se situe dans la moyenne. Par contre, réussir à se libérer pour des vacances et la possibilité d'avoir du temps libre pour les acti-

vités familiales, sociales et de loisirs constituent des conditions à l'exercice de leur métier, et ce, davantage que pour les autres groupes. Le groupe 2 est par ailleurs celui qui démontre l'efficacité du travail moyenne la plus élevée (moyenne du groupe 2 \approx 126,7 heures travaillées par vache).

Finalement, nous avons voulu vérifier si l'hypothèse de Boissier, à l'effet que les agriculteurs qui ont eu une expérience professionnelle en dehors de l'agriculture avaient un rapport au travail différent, se confirmait empiriquement selon nos données (voir chapitre 1.2). En moyenne, les agriculteurs de l'échantillon qui ont déjà occupé un emploi non-agricole semblaient moins satisfaits de leur quantité de temps libre que les autres répondants et semblaient moins engagés dans leur travail. Ceux dont le conjoint occupait un travail hors ferme se montraient en moyenne plus détachés de leur travail. Cependant, il n'y a pas ici de relation significative.

La perception de la pénibilité du travail

La perception de la pénibilité du travail constitue une autre variable du rapport au travail qui pourrait être reliée à la satisfaction concernant le temps libre. Afin de tester cette hypothèse, un indice de la perception de la pénibilité du travail a été créé. Les résultats de deux questions (q43j et q46n) ont été agrégés pour constituer cet indice. Ces deux variables (q43j et q46n) suivent une échelle de Likert variant de 1 à 5. Plus cet indice est élevé, moins le travail est perçu comme pénible. La consistance interne de l'indice de la perception de la pénibilité du travail est considérée comme bonne avec l'obtention d'un alpha de Chronbach de 0,70. Cet indice semble suivre une distribution normale (annexe 2.15).

Afin de tester l'hypothèse nulle de l'absence d'interdépendance entre la satisfaction par rapport au temps libre et la perception de la pénibilité du travail, nous avons utilisé le test de corrélation de Pearson. Selon les résultats présentés à l'annexe 2.16, nous pouvons rejeter l'hypothèse nulle puisqu'il existerait une corrélation significative entre les deux variables ($p = 0,00 < 0,05$). Nous obtenons un coefficient de Pearson d'environ -0,43, ce qui est considéré comme une corrélation négative modérément faible. En somme, les résultats de ce test indiquent que les agriculteurs qui semblent moins satisfaits du temps libre dégagé risquent davantage de percevoir leur travail comme pénible et inversement. Ce constat semble suivre une certaine logique, car les agriculteurs qui ont un rapport négatif avec leur travail, qu'ils perçoivent comme pénible, voudront conséquemment diminuer leur temps de travail et auront alors des exigences plus élevées en matière de temps libre. À l'opposé, les répondants pour qui les activités liées à la production laitière sont considérées comme plus agréables

pourraient se satisfaire de moins de temps libre.

Afin de raffiner cette analyse, nous avons aussi étudié les résultats obtenus par les différents groupes définis précédemment (tableau 13). Les répondants du groupe 3, soit ceux qui semblent plus satisfaits, mais qui ont moins de temps libre, se démarquent avec un score moyen de l'indice de perception de la pénibilité le plus élevé des quatre groupes. En d'autres termes, ces agriculteurs perçoivent en moyenne leur travail comme moins pénible que les autres. Par conséquent, ils ont un niveau de satisfaction plus élevé par rapport à la quantité de temps libre dégagée, bien que celle-ci soit moindre.

La vision et le choix du métier

Pour Leupe et Tellier, le rapport au travail dépend aussi de l'histoire personnelle et familiale de l'agriculteur, du rapport à la société, des éléments affectifs tels que le goût de l'autonomie ainsi que le lien avec le patrimoine, etc. (Leupe et Tellier, 2004). D'après leur expérience, ces auteurs estiment que ces variables du rapport au travail exercent une influence sur les choix et le niveau de satisfaction des agriculteurs : « si l'on considère deux agriculteurs ayant la même charge de travail, l'un exprimera une satisfaction par rapport à cette charge qui sera insupportable pour l'autre » (Leupe et Tellier, 2004, p. 11). Le Guen considère aussi les raisons du choix du métier comme composantes du rapport au travail (Le Guen, 2005). Dans sa typologie des logiques d'agriculteurs, l'auteur fait ainsi ressortir le motif patrimonial du choix du métier comme variable influençant la satisfaction par rapport au temps libre. Compte tenu de ces éléments de la revue de littérature, nous avons retenu le motif du choix d'exercer le métier d'agriculteur ainsi que la vision du travail agricole comme variables du rapport au travail qui exerceraient potentiellement une influence sur l'indicateur de satisfaction par rapport au temps libre.

Concernant la vision du métier, plusieurs éléments de vision ont été soumis aux répondants (question 43). Ceux-ci devaient donner leur degré d'accord avec ces énoncés sur une échelle de 5 (le score 1 correspondant au choix *totalemment d'accord* et 5 à *totalemment en désaccord*). Les résultats obtenus indiquent que la majorité des agriculteurs de notre échantillon voient l'agriculture comme un métier important pour la société (99 % des répondants affirment être totalement ou plutôt d'accord), mais qui est peu reconnu ou valorisé par celle-ci (53 % d'approbation). De plus, pour la majorité des répondants, être agriculteur, c'est par-dessus tout :

- un mode de vie qui allie le travail et la famille (83 % d'approbation) et entretenir le patrimoine familial (75 % d'approbation);
- une occasion privilégiée pour être en contact avec la nature (92 % d'approbation);

- la possibilité de réaliser son propre projet avec la liberté d'entreprendre (79 %), d'être son propre patron (93 %) et d'être un travailleur autonome (90,1 %);
- un travail qui est au quotidien stimulant (83 %), qui laisse la liberté d'innover (66 %), qui nécessite un apprentissage constant (87 %) et des appuis extérieurs tant du point de vue technique que de gestion (74 %);
- ne pas avoir peur de travailler dur et de faire des sacrifices (92 %).

La réponse est davantage nuancée concernant les énoncés suivants :

- un travail répétitif (40 % de répondants totalement ou plutôt d'accord),
- un métier trop dépendant de l'aide gouvernementale (22 % d'approbation)

Somme toute, certains aspects de la vision du métier ressortent du lot, soit la dimension familiale, le lien avec la nature, le besoin d'autonomie et l'aspect dynamique du travail. Par ailleurs, on remarque que l'idée de travailler dur demeure fortement ancrée dans la représentation sociale du métier (Boissier, 2006). Finalement, le rapport à la société de la majorité des répondants semble ambivalent : ils voient leur métier comme important pour la société, mais ne sentent pas nécessairement de reconnaissance de celle-ci en retour.

En quoi cette vision diffère-t-elle selon le degré de satisfaction par rapport au temps libre? Selon les résultats obtenus dans SPSS, seules les positions concernant les dimensions familiale et répétitive du métier semblent différer entre les groupes des agriculteurs plus satisfaits par rapport au temps libre (score de l'indice de satisfaction variant du minimum à 13) et moins satisfaits (score de l'indice de satisfaction variant de 17 au maximum). En effet, comparativement au groupe d'agriculteurs moins satisfaits, les répondants plus satisfaits semblent plus nombreux à accorder plus d'importance à la dimension familiale du travail et à voir celui-ci comme non répétitif. Ces observations ont du sens considérant qu'un métier perçu comme répétitif peut entraîner un rapport au temps de travail négatif et des exigences au temps libre qui risquent d'être plus élevées. La vision du métier d'agriculteur comme un mode de vie qui allie le travail et la famille pourrait aussi atténuer le besoin de se libérer du travail. D'autre part, en observant les résultats obtenus par les quatre groupes définis précédemment au tableau 13, nous avons constaté que les agriculteurs du groupe 3, soit ceux qui ont moins de temps libre, mais qui en sont tout de même plus satisfaits, accordent plus d'importance à cette dimension familiale que les autres groupes.

Afin de connaître la motivation du choix du métier, nous avons tout simplement

posé la question suivante : « *quelle est la principale raison du choix de votre métier?* » (question 42). La question est semi-ouverte puisque les répondants disposaient de plusieurs choix de réponses, mais ceux-ci pouvaient aussi donner une réponse alternative à ce qui était suggéré. Le motif le plus populaire au sein de l'ensemble de l'échantillon est la volonté d'être un travailleur autonome et indépendant (42,1 %). Les deuxième et troisième positions sont respectivement occupées par le désir de travailler avec la nature (18,4 %) et le souhait de poursuivre le travail des générations précédentes (13,2 %). Contrairement à notre hypothèse de départ, il n'y aurait pas de lien apparent entre la motivation expliquant le choix du métier et le niveau de satisfaction par rapport au temps libre. En effet, la répartition des réponses est similaire entre le groupe des répondants plus satisfaits et moins satisfaits par leur temps libre.

En conclusion, les résultats de notre analyse suggèrent que le niveau d'engagement au travail et la perception de la pénibilité du travail constituent les dimensions du rapport au travail qui influencent davantage le degré de satisfaction par rapport au temps libre. Ainsi, il semble qu'un agriculteur dissociant davantage sa vie personnelle de son métier risque d'avoir des exigences plus élevées relativement au temps libre, donc d'être moins satisfait. De plus, un métier vécu comme pénible pourrait inciter les agriculteurs à vouloir diminuer leur temps de travail.

D'autre part, on constate que les répondants qui semblent plus satisfaits de leur quantité de temps libre sont plus nombreux à affirmer qu'ils se lanceraient sans hésitation s'ils avaient à refaire le choix de s'installer en agriculture dans ces conditions de travail (résultat pour la question 55a du questionnaire). En outre, selon un test T de comparaison de moyennes entre le groupe d'agriculteurs plus satisfaits et moins satisfaits, il existe un écart significatif entre les moyennes obtenues pour les groupes d'agriculteurs plus satisfaits et moins satisfaits concernant cette affirmation ($p = 0,01 < 0,05$). Ce résultat montre que la satisfaction par rapport au temps libre est un indicateur important de la qualité de vie puisqu'il pourrait devenir déterminant dans le choix du métier.

4.2.2 — Le rapport au revenu

Un autre indicateur de la qualité de vie relevé par la littérature est le niveau de satisfaction par rapport au revenu. Il s'agit par ailleurs d'une composante de la théorie de la logique du producteur soulevée par Le Guen (2005) (voir tableau 2). Or, seule la sous-composante liée à la satisfaction à l'égard de la rémunération du travail a été utilisée comme indicateur de la qualité de vie. La question

est ici d'observer s'il existe un lien entre l'efficacité du travail (heures travaillées par vache laitière) et cet indicateur de satisfaction lié au revenu.

Création de l'indice de satisfaction concernant la rémunération du travail

Dans un premier temps, un indice a été créé afin d'évaluer le degré de satisfaction des agriculteurs au regard de leur revenu. Puisqu'ils suivaient la même échelle de Likert¹⁰ et qu'ils évoluaient dans le même sens, les quatre énoncés de la question 47 du questionnaire ont donc été additionnés (voir tableau 14). Puisque deux agriculteurs de l'échantillon n'ont pas répondu à l'ensemble de ces questions, la taille de l'échantillon est ici de 74 au lieu de 76. Les valeurs minimales et maximales de l'indice sont respectivement de 4 et 20. Plus l'indice est faible, plus la satisfaction des agriculteurs par rapport à leur revenu est élevée.

Tableau 14 : Création de l'indice de satisfaction par rapport au revenu

Variables	Niveau d'accord
La rémunération de votre travail vous paraît satisfaisante par rapport aux efforts investis. (q47a)	Échelle de 1 à 5
La rémunération de votre travail vous paraît satisfaisante par rapport au capital investi (q47b)	Échelle de 1 à 5
Par rapport au salaire d'un ouvrier non agricole (q47c)	Échelle de 1 à 5
Par rapport au reste de la population (q47d)	Échelle de 1 à 5

Selon une analyse de la fiabilité de l'indice, la consistance interne de notre indice de satisfaction par rapport au revenu est considérée comme excellente avec l'obtention d'un alpha de Chronbach de 0,86. Par ailleurs, il n'est pas pertinent d'éliminer un des items de l'indice. En effet, à la lumière des statistiques obtenues, l'élimination de n'importe lequel des items se traduirait par une légère diminution de la consistance interne de l'indice (annexe 2.17). La qualité de la représentation et l'unidimensionnalité de l'indice ont aussi été analysées à titre indicatif. Les items extraits par la méthode des composantes principales montrent que la qualité de représentation de nos variables est bonne (taux d'extraction supérieur à 60 % pour les quatre variables) (annexe 2.18). Les variables constituant l'indice représentent donc un même phénomène. De même, l'analyse des valeurs propres indique l'existence d'une seule composante, donc notre indice de satisfaction par rapport au revenu serait unidimensionnel. Finalement,

¹⁰ Selon les choix suivants : totalement d'accord (1), plutôt d'accord (2), plus ou moins d'accord (3), plutôt en désaccord (4), totalement en désaccord (5).

selon une analyse graphique, l'indice semble distribué normalement (annexe 2.19).

La relation entre l'indice de satisfaction liée au revenu et l'efficacité du travail

Contrairement au niveau de satisfaction relativement au temps libre, les résultats obtenus montrent une relation significative entre l'efficacité du travail et le niveau de satisfaction par rapport au revenu. En effet, l'analyse de corrélation de Pearson indique l'existence d'une interdépendance significative entre la variable « efficacité du travail » et l'indice de satisfaction à l'égard de la rémunération du travail ($p = 0,035 < 0,05$) (annexe 2.20). Néanmoins, le coefficient de corrélation de Pearson de 0,25 est considéré comme faible. Le signe positif du coefficient révèle que les agriculteurs dont l'efficacité du travail est plus élevée risquent d'être plus satisfaits de la rémunération de leur travail.

De même, pour corroborer ces observations, nous avons vérifié s'il existait un écart significatif entre le score de l'indice obtenu par le groupe d'entreprises plus efficaces et celui des entreprises moins efficaces¹¹ (voir tableau 15).

Tableau 15 : Statistiques descriptives sur l'indice de satisfaction liée au revenu.

		Indice de satisfaction par rapport au revenu
		Niveau de satisfaction Max. : 4; Min. : 20
Total des répondants de l'échantillon (n=74)	Moyenne	14,3
	Écart-type	3,8
Groupe des 29 plus efficaces	Moyenne	12,7
	Écart-type	4,1
Groupe des 29 moins efficaces	Moyenne	15,7
	Écart-type	3,1

À cette fin, nous avons réalisé un test T pour échantillons indépendants avec l'hypothèse des variances inégales (le test de Levene sur l'égalité des variances indiquant un seuil observé inférieur à 0,05). Les résultats de ce test montrent l'existence d'un écart significatif des moyennes du score de l'indice de satisfaction par rapport au revenu entre le groupe des répondants les plus efficaces et celui obtenu par les moins efficaces (annexe 2.21). Ce résultat est cohérent

¹¹Il s'agit des mêmes groupes formés précédemment selon l'efficacité du travail. Par contre, au lieu de 30 entreprises, chaque groupe est ici constitué de 29 entreprises (1 agriculteur par groupe n'ayant pas répondu complètement à la question 47).

avec les conclusions précédentes selon lesquelles il existerait un lien sans équivoque entre l'efficacité du travail et la rentabilité économique.

Somme toute, contrairement au niveau de satisfaction liée à la quantité de temps libre, le degré de satisfaction par rapport à la rémunération du travail semble être significativement influencé par l'amélioration de l'efficacité du travail.

4.2.3 — Autres indicateurs de la qualité de vie

Dans le cadre de la présente étude, d'autres indicateurs de la perception de la qualité de vie ont été analysés, notamment la perception du niveau de pénibilité du travail, l'importance des situations conflictuelles sur l'entreprise, la qualité de la relation avec le voisinage ainsi que la que la perception de la valorisation du métier par la société. Concernant ces indicateurs, nous avons aussi observé en quoi les résultats des groupes plus efficaces et moins efficaces différaient.

En ce qui a trait à la perception de la pénibilité du travail, nous utilisons ici le même indice dont il a été question à la section 4.2-2. Puisque cet indicateur semble suivre une distribution normale (annexe 2.15), nous avons pu utiliser le test de corrélation de Pearson pour analyser le degré d'association entre l'efficacité du travail et la perception de la pénibilité. Les résultats du test indiquent qu'il n'y a pas de relation significative entre les deux variables ($p = 0,45 > 0,05$) (annexe 2.22). Le test T de comparaison de moyennes montre aussi qu'on ne peut rejeter l'hypothèse nulle de l'égalité des moyennes du score de l'indice de perception de la pénibilité entre les groupes d'entreprises plus efficaces et moins efficaces ($p = 0,73 > 0,05$). Toutefois, nous avons aussi vérifié si la nature des tâches perçues comme les plus pénibles ou les plus agréables différait d'un groupe à l'autre (tableau 16).

Pour l'ensemble de l'échantillon, ce sont les tâches liées à la gestion (administration et gestion des ressources humaines) ainsi que la manutention du fumier qui sont perçues comme les plus pénibles. Ce constat contribue à confirmer l'hypothèse de Boissier (2006) selon laquelle ce sont les tâches administratives qui pèsent davantage sur l'organisation du travail (voir chapitre 1.1). À l'opposé, une majorité des 76 répondants perçoivent les activités liées à la traite, l'alimentation des animaux ainsi que la production fourragère et céréalière comme les tâches les plus agréables. Quelques distinctions apparentes entre le groupe plus efficace et moins efficace peuvent être relevées du tableau 16. Comparativement au groupe d'entreprises moins efficaces, une plus grande

proportion des entreprises plus efficaces considère la traite comme l'activité la plus agréable et les tâches administratives comme la tâche la plus pénible.

Tableau 16 : Tâches les plus pénibles et les plus agréables en fonction du groupe selon l'efficacité du travail (question 45).

	% de l'ensemble des répondants de l'échantillon (n=76)		% des agriculteurs du groupe plus efficace (n=30)		% des agriculteurs du groupe moins efficace (n=30)	
	Tâche la plus pénible	Tâche la plus agréable	Tâche la plus pénible	Tâche la plus agréable	Tâche la plus pénible	Tâche la plus agréable
La traite	1,3 %	46,1 %	0,0 %	63,3 %	3,3 %	36,7 %
L'alimentation des animaux	1,3 %	15,8 %	0,0 %	6,7 %	3,3 %	23,3 %
Les soins aux animaux	3,9 %	7,9 %	3,3 %	3,3 %	6,7 %	10,0 %
La manutention du fumier	21,1 %	1,3 %	13,3 %	0,0 %	26,7 %	0,0 %
La production fourragère et céréalière	6,6 %	22,4 %	6,7 %	26,7 %	10,0 %	16,7 %
Les tâches administratives (comptabilité, formulaire, etc.)	43,4 %	5,3 %	53,3 %	0,0 %	26,7 %	10,0 %
La gestion des ressources humaines	21,1 %	1,3 %	23,3 %	0,0 %	20,0 %	3,3 %
Donnée manquante	1,3 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	3,3 %	0,0 %

D'autre part, selon les résultats obtenus, il n'y aurait pas de lien significatif entre l'efficacité du travail et le niveau d'entente avec les autres travailleurs sur l'entreprise. Par ailleurs, on remarque que la majorité des chefs d'entreprise du groupe moins efficace et plus efficace ne perçoivent pas la relation avec les employés comme la plupart du temps conflictuelle (q55l).

Nous avons aussi analysé le lien entre la qualité de la relation avec le voisinage¹² et l'efficacité du travail. Un indice a été créé afin d'évaluer cette perception de la qualité de la cohabitation avec le voisinage (tableau 17).

¹²Les conditions de cohabitation avec le voisinage constituent une des variables illustrant la composante « inscription dans le territoire » de la théorie de la logique du producteur (tableau 2 au chapitre 2.3).

Tableau 17 : Création de l'indice de la perception de la cohabitation avec le voisinage

Variables	Niveau d'accord
Vous êtes pleinement satisfait de votre niveau d'entente avec vos voisins agriculteurs. (q55f)	Échelle de 1 à 5
Vous êtes pleinement satisfait de votre niveau d'entente avec vos voisins non-agriculteurs (q55g)	Échelle de 1 à 5
Les voisins se plaignent souvent des externalités de votre production agricole, par exemple les odeurs, le bruit, la circulation, etc. (q55h recodé)	Échelle de 1 à 5

Considérant les résultats de l'analyse de fiabilité de l'indice, nous avons éliminé la variable correspondant à la question q55f (annexe 2.23). Ainsi, nous obtenons un alpha de Chronbach de l'ordre de 0,82, ce qui indique une consistance interne de l'indice excellente. Ce nouvel indice ne mesure alors que la qualité de la relation avec les voisins non-agriculteurs exclusivement.

Le premier constat qui ressort des statistiques descriptives est que la majorité des agriculteurs de l'ensemble de l'échantillon perçoivent la qualité de la cohabitation avec leurs voisins non agriculteurs comme positive. Afin d'évaluer la corrélation entre l'efficacité du travail et cet indice lié à la cohabitation, le test d'interdépendance non paramétrique de Spearman a été utilisé puisque l'indice n'est pas normalement distribué (annexe 2.24). Les résultats du test montre qu'il n'y a pas de relation significative entre ces deux variables ($p = 0,61 > 0,05$) (annexe 2.25). L'écart entre les moyennes du groupe plus efficace et moins efficace n'est pas non plus significatif (selon les résultats du test T présentés à l'annexe 2.26 ($p = 0,69 > 0,05$)).

Les résultats sont aussi peu concluants en ce qui a trait à la vision qu'ont les répondants de la valorisation du métier d'agriculteur par la société (q43l). En effet, il n'y a pas d'écart entre les résultats des agriculteurs du groupe plus efficace et moins efficace concernant leur vision de la reconnaissance du métier par la société.

En conclusion, les résultats présentés au chapitre 4.2 indiquent que la seule composante de la qualité de vie manifestement en relation avec l'efficacité du travail demeure la satisfaction par rapport au revenu. En effet, nous avons vu que, certes, une relation positive semble exister entre la quantité de temps libre dégagé et l'efficacité du travail, bien qu'elle ne soit pas significative. Néanmoins, cela ne se traduit pas par une différence significative entre le groupe plus effica-

ce et le groupe moins efficace en ce qui concerne la satisfaction par rapport au temps libre. Le niveau de satisfaction par rapport au temps libre semble s'expliquer davantage par certaines variables du rapport au travail des agriculteurs, notamment l'indice d'engagement au travail ainsi que la perception de la pénibilité du travail.

5 — Pistes de solutions pour améliorer l'efficacité du travail

À la lumière des résultats obtenus, nous constatons que l'efficacité du travail varie considérablement d'une entreprise à l'autre avec un écart type pour l'ensemble de l'échantillon de 39 heures de travail par vache (tableau 18). L'efficacité du travail passe de 74 heures de travail par vache à 275 heures de travail par vache, ce qui est un écart considérable.

Tableau 18 : Statistiques descriptives sur l'efficacité du travail

	Efficacité du travail (heures travaillées/vache)
Moyenne	134
Écart type	39
Minimum	74
Maximum	275
Moyenne des 30 fermes du groupe plus efficace	100
Moyenne des 30 fermes du groupe moins efficace	171

Or, quels sont les facteurs explicatifs de cette grande variation? En d'autres termes, en quoi le mode d'organisation du travail des entreprises plus efficaces diffère-t-il des entreprises moins efficaces? Dans le but de dégager les facteurs exerçant une influence sur l'efficacité du travail, nous avons réalisé une analyse comparative des résultats pour deux sous groupes d'entreprises formés selon le critère de l'efficacité du travail. En guise de rappel, le groupe plus efficace est constitué des entreprises dont l'indicateur d'efficacité du travail est inférieur à 120 heures de travail par vache. Les entreprises considérées dans le groupe moins efficace obtiennent un indicateur supérieur à 138,5 heures par vache. Nous avons donc relevé pour chaque composante du mode d'organisation du travail les écarts entre le groupe plus efficace et le groupe moins efficace. Le système de production, la composition de la main-d'œuvre, la gestion du travail et des relations ainsi que l'organisation des bâtiments et des équipements constituent les quatre composantes du mode d'organisation du travail qui ont fait l'objet de notre analyse comparative. Celles-ci ont été définies au chapitre 2.1.

5.1 — Le type de système de production

L'aspect technique du système de production constitue la première composante du mode d'organisation du travail qui a été explorée. Une analyse comparative a donc été réalisée entre les entreprises considérées comme plus efficaces et celles moins efficaces concernant leurs choix techniques en matière de production laitière ainsi que fourragère

5.1.1 — Système de production laitière

La taille du troupeau

La taille du troupeau laitier des entreprises varie-t-elle selon l'efficacité du travail? Le tableau 19 montre que le nombre de vaches laitières moyen est plus élevé chez les entreprises plus efficaces (56 vaches laitières) que celles du groupe moins efficace (38 vaches).

Tableau 19 : Taille du troupeau des entreprises

	Tout l'échantillon (n=76)		Groupe des 30 fermes les plus efficaces		Groupe des 30 fermes les moins efficaces	
	Moyenne	Écart-type	Moyenne	Écart-type	Moyenne	Écart-type
Nombre de vaches	47,6	18,3	56,1	20,2	38,2	9,6
Superficie cultivée (ha) (sans boisé)	93,0	39,4	94,0	42,2	90,5	37,3

De plus, les résultats d'un test T de comparaison de moyennes indiquent que cet écart est significatif ($p = 0,00 < 0,05$) (annexe 2.27). En revanche, on retrouve dans l'échantillon des petites fermes très efficaces ainsi que des entreprises plus grosses moins efficaces. En effet, près du quart des entreprises du groupe plus efficace possèdent un troupeau de taille moindre à 40 vaches laitières. De même, environ 17 % des entreprises moins efficaces présentent un troupeau de 50 vaches et plus. On constate aussi que la variance des résultats est significativement plus élevée au sein du groupe d'entreprises plus efficaces (voir les résultats du test de Levene à l'annexe 2.27). Ainsi, le groupe moins efficace ne comporte pas de très grande entreprise (maximum = 61 vaches), alors que le groupe plus efficace comporte de très petites entreprises (minimum = 26 vaches) ainsi que de plus grandes (maximum = 105 vaches).

Ce constat du lien entre l'efficacité du travail et la taille du troupeau corrobore les observations de Levallois et coll. (2001) selon lesquelles il existerait des

économies d'échelle concernant le travail en production laitière (chapitre 1.3). Levallois et coll. expliquent en partie cette différence d'efficacité du travail entre les petites et les grandes entreprises par la possibilité qu'ont ces dernières de spécialiser le travail (Levallois et coll., 2001). Toutefois, les auteurs précisent que « la spécialisation du travail peut contribuer à l'amélioration des résultats, mais ce n'est qu'une variable parmi d'autres et ce n'est pas décisif » (Levallois et coll., 2001, p. 14). Dans ce sens, ils estiment que l'écart s'explique davantage par le profil des agriculteurs responsables de la gestion de l'entreprise (Levallois et coll., 2001, p. 14). Cette réflexion s'inscrit dans la même lignée d'idées que la théorie de la logique du producteur (chapitre 2.3).

Le constat selon lequel les entreprises de plus grande taille en nombre d'unités de production sont en moyenne plus efficaces pourrait inciter certains chefs d'entreprises agricoles à grossir leur exploitation afin d'améliorer leur efficacité du travail. Or, s'agit-il de la solution? Le choix de l'expansion influence-t-il l'efficacité du travail? Puisque cette recherche n'est pas basée sur des données historiques, il n'a pas été possible de répondre empiriquement à ces questions. Néanmoins, quelques constats ressortent des résultats de notre enquête concernant l'importance et les motifs de l'expansion de l'entreprise laitière. Ainsi, on observe au sein de notre échantillon que près de 82 % des répondants ont réalisé des investissements majeurs dans les cinq dernières années. Parmi ceux-ci, 86 % affirment qu'il s'agissait d'achat de quota. La majorité des répondants ont justifié cette expansion par l'objectif d'accroître la rentabilité économique de leur entreprise, soit à près de 80 %. La deuxième raison la plus populaire est l'intégration d'un membre de la famille à l'entreprise (9 %). Puis, seulement 3 % des agriculteurs ont motivé leur choix d'expansion par le souhait d'améliorer l'efficacité du travail ou de dégager plus de temps libre¹³. Par contre, ces résultats diffèrent très peu selon qu'il s'agisse du groupe d'entreprises plus efficaces ou moins efficaces.

Le constat de la relation entre la taille du troupeau et l'efficacité du travail ayant été déjà abordé, qu'en est-il concernant le lien entre la taille et le degré de satisfaction par rapport au temps libre? Considérant que la variable « nombre de vaches laitières » ne semblait pas distribuée normalement (annexe 2.28), nous avons choisi de réaliser une analyse de corrélation de Spearman afin de répon-

¹³Cette question est inspirée de l'étude de Bewley et coll. (2001) sur l'impact de l'agrandissement et de la modernisation des opérations dans les fermes laitières du Wisconsin. Selon les résultats de leur enquête réalisée entre 1994 et 1998, 12 % des producteurs laitiers ont mentionné la création de temps libre et 8 % l'amélioration de l'efficacité du travail comme raison la plus importante justifiant l'expansion.

dre à cette question. À la lumière des résultats du test non paramétrique, il n'existerait pas de corrélation significative entre la satisfaction concernant le temps libre dégagé et la taille du troupeau de l'entreprise ($p = 0,73 > 0,05$) (annexe 2,29). En somme, cette conclusion appuie les constats de Madelrieux et coll. (2005) selon lesquels l'expansion de l'entreprise agricole peut certes se traduire par une amélioration de l'efficacité du travail, mais cela n'implique pas nécessairement une diminution de la charge de travail et une amélioration des conditions de vie (chapitre 1.3). Donc, en considérant ces constats, la croissance ne constitue pas la solution miracle pour les agriculteurs qui désirent se libérer plus souvent de leur travail. Le niveau de satisfaction des agriculteurs par rapport à leur qualité de vie pourrait être davantage lié à des aspects psychologiques qu'à la dimension de la ferme.

La gestion du troupeau laitier

Certains choix en matière de gestion du troupeau laitier ont été identifiés par la littérature comme des pistes de solution afin d'améliorer l'efficacité du travail, notamment la fréquence de la traite et le type de stabulation.

La question de la fréquence de la traite ou du congé périodique de traite est abordée largement en France, alors qu'au Québec, peu d'auteurs en font mention. Il ne s'agit pas nécessairement d'améliorer l'efficacité du travail, mais aussi de dégager des périodes de temps libre et d'accroître la flexibilité du travail. Dans une étude sur les options de simplification du travail en production laitière, les chercheurs français Cournut et Dedieu montrent que pour réduire la durée du travail obligatoire au quotidien (travail d'astreinte), certains producteurs de lait suppriment une traite par jour ou, de manière moins drastique, éliminent la traite du dimanche soir (Cournut et Dedieu, 2005). Selon l'étude, cette dernière option est adoptée par des exploitations plutôt performantes au regard de la productivité laitière. En tout, il s'agit d'une perte de lait de 2 à 7 % de la production laitière, ce qui constitue un sacrifice que sont prêts à faire les producteurs afin d'acquérir une meilleure qualité de vie (Cournut et Dedieu, 2005). Les chefs d'entreprise qui ont mis en pratique cette option semblent globalement satisfaits. Par contre, selon les producteurs interrogés, cette satisfaction est conditionnelle à une bonne gestion des hausses de cellules somatiques présentées en début de semaine. Les producteurs doivent aussi assumer leur choix sans craindre de paraître marginaux au sein de la profession.

Dans le contexte de la production laitière québécoise, pouvons-nous imaginer la popularisation d'une telle stratégie? Dans le cadre de notre recherche, nous n'avons malheureusement pas eu connaissance de telles expériences au sein des

fermes laitières québécoises. Cependant, nous avons tout de même interrogé les répondants sur la fréquence journalière de la traite (les choix étant une, deux ou trois traites par jour). Au sein de la quasi-totalité des entreprises de l'échantillon, la traite se réalise deux fois par jour. Une seule entreprise montre une fréquence de traite de 3 fois par jour et aucune n'a choisi de le faire une seule fois par jour.

D'autre part, le type de stabulation des animaux a-t-il un impact sur l'efficacité du travail? Aucune conclusion n'a pas pu être tirée à ce sujet étant donné que seulement quatre entreprises de notre échantillon avaient adopté la stabulation libre lors de l'enquête. À titre d'information, deux des fermes ayant choisi la stabulation libre se retrouvent dans le groupe plus efficace et une dans le groupe moins efficace.

5.1.2 — Système fourrager

La superficie cultivée

On constate au tableau 20 que l'écart est très faible entre les deux groupes en ce qui a trait au nombre d'hectares cultivés.

Tableau 20 : Superficie cultivée (sans boisé) par les entreprises

	Tout l'échantillon (n=76)		Groupe des 30 fermes les plus efficaces		Groupe des 30 fermes les moins efficaces	
	Moyenne	Écart-type	Moyenne	Écart-type	Moyenne	Écart-type
Superficie cultivée (ha) (sans boisé)	93,0	39,4	94,0	42,2	90,5	37,3

De plus, les résultats du test T indiquent que cette différence n'est pas significative ($p = 0,74 > 0,05$) (annexe 2.30). Ainsi, il appert que les entreprises moins efficaces ne le sont pas en raison d'une activité plus élevée au champ (ex. : culture de céréales), ce qui aurait pu les pénaliser. Par ailleurs, le fait d'avoir éliminé les entreprises moins spécialisées en production laitière contribue à ce résultat d'homogénéité de l'échantillon (chapitre 3.1).

Le type de système fourrager

Le type de système fourrager semble différer d'un groupe à l'autre. Pour environ 67 % des fermes moins efficaces, le système fourrager adopté est constitué de foin sec et d'ensilage de foin seulement. À l'opposé, la majorité des fermes plus

efficaces ($\approx 57\%$) intègrent aussi dans leur système l'ensilage de maïs, en plus du foin sec et de l'ensilage de foin. Or, les premières méthodes utilisées pour la conservation du foin sec ainsi que l'ensilage du foin ne semblent pas varier d'un groupe à l'autre. Par contre, plus d'individus du groupe moins efficace ($\approx 47\%$) que plus efficace (30%) utilisent la balle ronde comme première méthode d'ensilage du foin. De plus, l'ensilage en silo conventionnel est plus utilisé comme première méthode d'ensilage du foin au sein du groupe plus efficace (60%) que dans celui moins efficace ($\approx 43\%$). D'autre part, les entreprises plus efficaces achètent une plus grande partie de leur fourrage à l'externe (30% contre environ 23% chez le groupe moins performant). Cependant, il s'agit d'une faible différence.

La maximisation de la part de pâturage constitue une autre stratégie liée au système fourrager. Celle-ci a par ailleurs été étudiée par Cournut et Dedieu (2005). Selon l'étude des deux auteurs, « l'économie des charges d'alimentation est un déterminant essentiel, mais la nature du travail (être avec ses vaches plutôt que sur son tracteur) et sa répartition sur la campagne (pas de pointe de travail liée au maïs) comptent aussi » (Cournut et Dedieu, 2005, p. 543). En d'autres termes, en plus de l'argument économique, la maximisation du pâturage permet de modifier la répartition du temps entre les différents types de tâches et permet de diminuer la surcharge de travail liée aux pointes saisonnières (Dedieu et Cournut, 2005). Or, le fait de réserver des terres en pâturage pour l'alimentation des vaches influence-t-il l'efficacité du travail? À la lumière des résultats de la présente recherche, il semblerait que non. En effet, l'écart entre le groupe plus efficace et moins efficace est négligeable en ce qui concerne l'utilisation du pâturage. Pour l'ensemble de l'échantillon, il s'agit d'un peu moins de la moitié des répondants ($\approx 46\%$) qui affirment garder des terres en pâturage pour alimenter leurs vaches.

Finalement, on constate que les entreprises plus efficaces sont plus nombreuses à adopter la ration totale mélangée (RTM), ce qui semble corroborer la plupart des études sur le sujet (Pellerin, 2000). Ainsi, près de 27% des entreprises du groupe plus efficace ont adopté la RTM, contre 17% pour le groupe moins efficace. Toutefois, selon les résultats d'une analyse de contingence, qui teste l'association entre deux variables nominales, il n'existerait pas d'interdépendance significative entre la variable « groupe selon l'efficacité du travail » et l'utilisation ou non de la RTM ($p = 0,35 > 0,05$) (annexe 2.31).

Somme toute, quelques caractéristiques du système de production ressortent de notre analyse comme des facteurs différenciant les entreprises dont l'efficacité du travail est plus élevée des entreprises moins efficaces. Cependant, l'é-

cart le plus significatif se situe au niveau de la taille du troupeau, les entreprises du groupe plus efficace indiquant une moyenne du nombre de vaches laitières plus élevée.

5.2 — La composition de la main-d'œuvre

Dans un contexte où l'agriculture est soumise à d'importants changements structurels, notamment l'expansion des fermes et la diminution de la main-d'œuvre familiale, la recomposition de la main-d'œuvre tend parfois à s'imposer aux entreprises (voir chapitre 1). Celle-ci peut par ailleurs constituer une stratégie pour les agriculteurs désirant diminuer leur temps de travail (N'Guyen et coll., 2003). Ainsi, certains chefs d'entreprises se tournent vers le salariat, les services de remplacement, les groupes d'employeurs (ex. : coopérative d'utilisation de main-d'œuvre agricole (CUMO)), l'entraide avec d'autres agriculteurs ou encore le travail à forfait.

Dans le cadre de cette recherche, nous avons vérifié s'il existait un lien entre cette composition de la main-d'œuvre et l'efficacité du travail des entreprises laitières. Nous avons donc analysé en quoi différait la nature des ressources humaines du groupe efficace comparativement au groupe moins efficace.

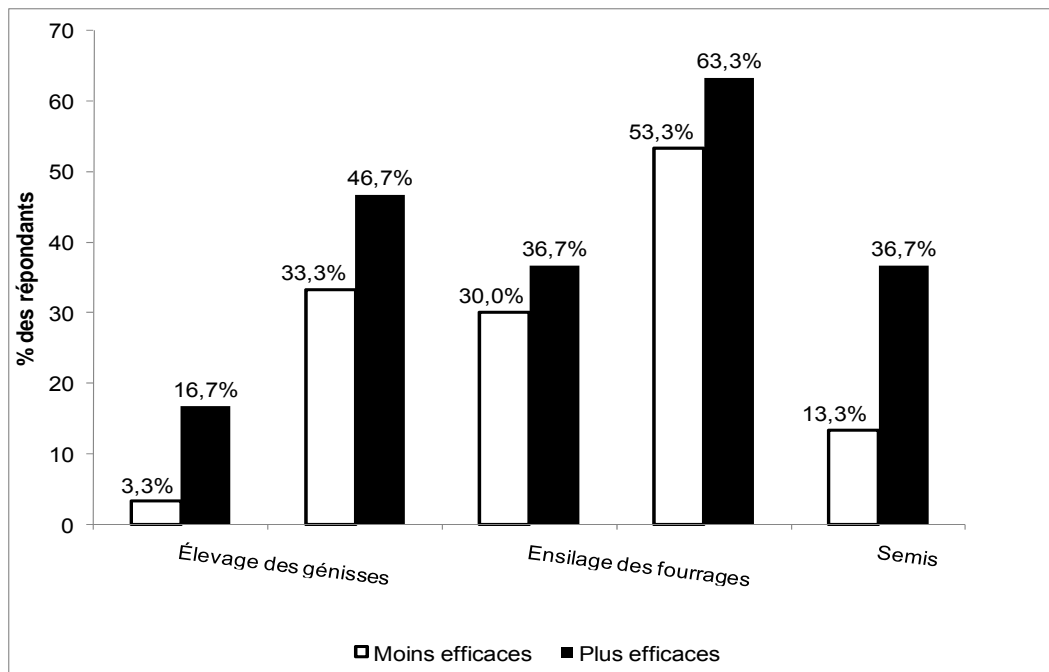
Le tableau 21 expose certains écarts entre le groupe plus efficace et moins efficace. En premier lieu, on constate qu'une moyenne plus élevée de familles par ferme caractérise le groupe d'entreprises plus efficaces, ce qui est logique puisqu'il s'agit en moyenne de fermes de plus grande taille. De plus, l'importance du salariat, c'est-à-dire la part relative des salaires versés dans le coût total du travail, semble plus élevée pour le groupe moins efficace. À l'opposé, le travail à forfait semble être plus utilisé par le groupe d'entreprises plus efficaces.

Tableau 21 : Statistiques descriptives sur la composition de la main-d'œuvre

	Groupe des 30 fermes les plus efficaces				Groupe des 30 fermes les moins efficaces			
	Moyenne	Écart type	Min.	Max.	Moyenne	Écart type	Min.	Max.
Nombre de familles par ferme	1,5	0,6	1,0	3,0	1,3	0,5	1,0	2,0
Importance du salariat (salaires/coût total du travail)	0,06	0,09	0,00	0,44	0,08	0,12	0,00	0,53
Importance du travail à forfait (travail à forfait/coût total du travail (avec travail à forfait))	0,13	0,11	0,00	0,48	0,08	0,07	0,00	0,22

Or, s'agit-il d'écarts significatifs? Afin de répondre à cette question, nous avons réalisé des tests T. Concernant le nombre de familles par ferme et l'importance de l'utilisation du travail salarié, il n'existe pas de différence significative entre les deux groupes ($p > 0,05$) (annexe 2.32). Par contre, les résultats du test de comparaison de moyennes sont concluants en ce qui a trait à l'utilisation du travail à forfait. En moyenne, il appert que les entreprises plus efficaces utilisent significativement plus le travail à forfait que le groupe moins efficace ($p = 0,04 < 0,05$) (annexe 2.32). Les données portant sur les principales activités faites à forfait corroborent ce constat (Graphique 1).

Figure 2 : Activités principalement réalisées à forfait



Ainsi, que ce soit pour l'élevage des génisses, l'épandage des fumiers, l'ensilage des fourrages, l'utilisation de la moissonneuse-batteuse ou les semis, un plus grand nombre d'entreprises du groupe plus efficace utilise le travail à forfait comparativement au groupe moins efficace.

En ce qui a trait à l'utilisation de regroupements d'employeurs (ex. : CUMO) et de services de remplacement, les résultats de l'étude ne nous éclairent pas sur le sujet étant donné la faible proportion (12 %) des entreprises de l'échantillon qui utilise un ou l'autre de ces outils. Finalement, les données de l'enquête nous indiquent que les entreprises moins efficaces procèdent davantage à des échanges de services avec d'autres agriculteurs. En effet, plus de 53 % des en-

entreprises moins efficaces utilisent l'entraide contre 40 % pour les plus efficaces. Ces services rendus concernent principalement les travaux aux champs ainsi que l'échange de machinerie. Par contre, un petit nombre d'agriculteurs ont aussi nommé l'épandage de fumier, l'aide à la construction de bâtiments ainsi que le soutien intellectuel. Un seul répondant affirme solliciter l'aide de ses voisins agriculteurs pour la traite. Selon les résultats d'un test de contingence, il n'existe toutefois pas d'interdépendance significative entre l'efficacité du travail et l'utilisation de l'entraide entre agriculteurs ($p = 0,30 > 0,05$). Par ailleurs, selon les données obtenues, le nombre de fermes à proximité de l'entreprise ne semble pas influencer l'utilisation ou non de l'échange de services avec d'autres agriculteurs.

En conclusion, la grande distinction que nous pouvons déduire relativement à cette composante du mode d'organisation du travail est que les entreprises du groupe plus efficace privilégient davantage le travail à forfait que celle du groupe moins efficace. Il faut également rappeler que les entreprises plus efficaces en matière de travail, l'étaient aussi sur le plan économique. Ainsi, on peut émettre l'hypothèse que le travail à forfait permet à la fois de diminuer les coûts pour l'entreprise, notamment concernant la machinerie, en plus de contribuer à l'amélioration de l'efficacité du travail.

5.3 — La gestion du travail et des relations

La troisième composante du mode d'organisation du travail, la gestion du travail et des relations de travail, est une dimension plus complexe que les précédentes. Elle se décompose en de multiples sous-composantes. Parmi celles-ci, nous avons exploré la gestion du temps de travail, la planification du travail, la coordination du travail ainsi que la gestion de la main-d'œuvre.

5.3.1 — La gestion du temps de travail

Comment est réparti le temps de travail entre les différentes activités? De quelle manière sont gérées les pointes saisonnières de travail? Quelle planification du travail est réalisée? C'est ce que nous avons tenté d'étudier en explorant la gestion du temps de travail.

Le tableau 22 présente la répartition du temps de travail entre les différentes tâches pour l'ensemble de l'échantillon, pour le groupe d'entreprises plus efficaces ainsi que pour le groupe d'entreprises moins efficaces.

Tableau 22 : Répartition du temps de travail entre les différentes activités

	Tout l'échantillon (n=76)		Groupe des 30 fermes les plus efficaces		Groupe des 30 fermes les moins efficaces	
	Moyenne	Écart type	Moyenne	Écart type	Moyenne	Écart type
% du temps consacré aux vaches laitières	58,9	9,0	63,1	7,4	55,3	9,1
% du temps – vaches de remplacement	10,6	3,8	9,4	4,3	11,6	3,5
% du temps – foin	9,5	3,5	9,1	3,6	9,4	3,5
% du temps – céréales	2,0	1,9	2,0	2,3	2,1	1,8
% du temps – maïs	1,3	1,4	1,7	1,4	0,7	1,1
% du temps – autres productions	2,8	4,5	2,2	3,2	3,7	5,5
% du temps – tâches administratives	5,1	2,7	4,6	2,8	5,9	2,7
% du temps – entretien des bâtiments	1,8	1,5	1,3	0,9	2,5	1,8
% du temps – entretien de la machinerie	3,4	2,1	3,0	1,9	3,6	2,5
% du temps – entretien de la terre, de la cour, des clôtures	3,5	2,2	2,9	1,6	4,2	2,7

Le temps accordé aux vaches laitières, ce qui comprend autant les activités liées à la traite, l'alimentation que les soins aux animaux, est sans étonnement le poste temporel le plus important. Pour l'ensemble des 76 entreprises de l'échantillon, le temps consacré aux vaches laitières représente en moyenne environ 59 % du total des heures travaillées. Or, cette moyenne varie d'un groupe à l'autre selon l'efficacité du travail. En effet, les entreprises du groupe plus efficace montrent une proportion moyenne du temps de travail consacré aux vaches laitières de l'ordre de 63 %, contre près de 55 % pour celles du groupe moins efficace. Cette différence entre les moyennes des deux groupes s'avère significative selon les résultats d'un test T ($p=0,001 < 0,05$) (annexe 2.34). Il s'agit par ailleurs du seul écart significatif en matière de répartition du temps entre les entreprises plus efficaces et moins efficaces. Il faut noter que les activités liées aux vaches laitières, soit la traite, l'alimentation et les soins aux animaux, correspondent à des tâches constituant le travail d'astreinte, c'est-à-dire qu'elles sont obligatoires quotidiennement et ne peuvent pas vraiment être reportées (Dedieu et coll., 1999). Ce temps d'astreinte semble poser problème, car plus de la moitié des répondants de l'échantillon affirment avoir le sentiment de pas-

ser trop de temps dans leur travail quotidien consacré au troupeau laitier. Le lien entre l'efficacité du travail et ce sentiment apparaît toutefois inexistant. N'Guyen et coll. (2003) estiment que la pénibilité de l'astreinte provient davantage du fait de la répétition du travail et de la difficulté à accéder à du temps libre (vacances et fins de semaine).

Par ailleurs, nous avons voulu observer si cette proportion du temps accordé aux vaches laitières pouvait s'expliquer en partie par une des composantes de la logique de l'agriculteur, soit l'intensité du lien avec l'animal (tableau 2). En d'autres termes, nous avons vérifié si la logique dite de type « animalier » décrite par Commandeur (2006), qui est adoptée par des agriculteurs passionnés par l'élevage et leurs animaux, avait un impact sur le nombre d'heures passées à l'étable. La connaissance des noms des vaches, le confort qui leur est accordé, l'importance de l'atteinte des objectifs de productivité et de réforme constituent des exemples de variables qui ont été testées afin de caractériser ce lien avec l'animal. À la lumière des résultats de l'enquête, il n'y a pas de différence apparente entre les données pour les entreprises consacrant plus de temps aux activités liées aux vaches laitières (plus 60 % du temps de travail) et celles des entreprises y consacrant moins de temps (moins 55 % du temps).

Dans l'ensemble de l'échantillon, une grande proportion des agriculteurs donnent des noms à leurs vaches (≈ 84 %) et de ceux-ci, 44 % connaissent leurs vaches par leur nom. Ces proportions ne changent pas selon l'importance du temps accordé aux vaches laitières. Par contre, les entreprises consacrant plus de temps à l'étable semblent offrir à leur vache le confort des matelas et tapis dans une plus grande proportion. Toutefois, la dimension des stalles ne semble pas différer d'un groupe à l'autre et il n'y a pas d'écart concernant l'utilisation d'un parc de vêlage. De même, il n'existe de différence significative entre les deux groupes concernant les objectifs de productivité et de taux de réforme des vaches.

D'autre part, on remarque que le temps consacré aux tâches administratives ne représente en moyenne que 5 % du total des heures travaillées. Malgré la faible proportion du temps consacré à l'administration, les tâches administratives sont considérées parmi les plus pénibles (tableau 16, chapitre 4.2-3). De même, la majorité des répondants trouvent que les tâches administratives occupent une place excessive dans leur horaire (52,6 %) et qu'elles sont trop lourdes (65,8 %). Par contre, seulement 27,6 % des entreprises affirment réserver systématiquement une période de temps (par semaine ou mois) pour la réalisation des tâches administratives. Concernant cette question, nous n'avons pas observé de différence significative entre les entreprises plus efficaces et moins effica-

ces. Somme toute, considérant la relation négative qu'entretient une grande partie des répondants avec les tâches administratives, on peut émettre l'hypothèse que ceux-ci s'identifient faiblement au rôle de gestionnaire d'entreprise comparativement au rôle de producteur agricole.

Après les activités liées à l'élevage des vaches de remplacement, la culture des plantes fourragères occupe la troisième place en matière de proportion du temps de travail (tableau 22). À l'opposé des tâches concernant les vaches, les travaux liés à la production fourragère ne sont pas répartis sur toute l'année. Il s'agit de travaux de saison qui occasionnent des pointes de travail, soit lors desquelles les agriculteurs voient leur charge de travail obligatoire considérablement augmenter (Dedieu et coll., 1999).

Pour gérer ces pointes saisonnières, les répondants des deux groupes utilisent comme stratégies l'augmentation de leurs propres heures de travail, l'embauche d'un employé occasionnel ainsi que l'entraide. Toutefois, le groupe plus efficace se distingue par le recours au travail à forfait. En effet, 83,3 % des répondants du groupe plus efficace affirment utiliser le travail à forfait comme stratégie de gestion du travail lors des pointes saisonnières, contre 56,7 % pour ceux du groupe moins efficace. Le recours au travail de retraités bénévoles, l'utilisation des services d'une coopérative d'utilisation de la machinerie agricole (CUMA), la planification du travail et l'utilisation de la main-d'œuvre familiale figurent parmi les autres stratégies relevées par les agriculteurs. Lors des pointes saisonnières, environ 17 % des répondants du groupe plus efficace ont affirmé ne pas avoir de problème et que cela se passe bien, contre près de 7 % pour le groupe moins performant. Concernant la perception des répercussions du manque de temps en période de pointes saisonnières, nous n'avons pas relevé de différences significatives entre les résultats pour les répondants du groupe plus efficace et ceux pour le groupe moins efficace. Au sein des 76 fermes constituant notre échantillon, lors des pointes saisonnières, 42,1 % des chefs d'entreprises ont affirmé percevoir une augmentation du nombre de reprises d'inséminations, 17,1 % ont dit observer une baisse de productivité des vaches laitières et 17,1 % ont affirmé percevoir une augmentation des problèmes sanitaires (ex. : mammite). La surcharge occasionnée par les pointes de travail semble donc engendrer des conséquences, non seulement pour les exploitants qui augmentent leur temps de travail, mais aussi pour le suivi du troupeau laitier, ce qui montre l'importance de la planification et de la gestion du travail.

Nous avons interrogé les agriculteurs sur la fréquence de l'organisation de rencontres de planification du travail. À ce sujet, 67 % des répondants du groupe moins efficace ont dit organiser tous les jours des rencontres avec l'ensemble

des membres de l'exploitation pour planifier et discuter du travail, contre seulement 37 % pour le groupe plus performant. Considérant ces résultats, nous émettons l'hypothèse que les agriculteurs du groupe plus efficace planifieraient à plus long terme leur travail, ce qui se traduirait en une fréquence moins élevée de rencontres.

En ce qui a trait aux autres volets de la planification du travail, il ne semble pas y avoir de différence significative entre les affirmations des agriculteurs du groupe plus efficace et moins efficace. Nous avons tout de même observé les résultats pour l'ensemble de l'échantillon. Au sein de seulement 24 % des 76 entreprises de notre échantillon, une personne est attitrée aux tâches de planification du travail. De ce nombre, près de 47 % des agriculteurs affirment que les travailleurs ont des descriptions de tâches et des horaires établis, 58 % planifient le travail sur une base hebdomadaire et environ 32 % réalisent une planification des travaux saisonniers au moins deux mois à l'avance. Dans l'ensemble de l'échantillon, seulement 17,1 % des chefs d'entreprises utilisent un outil de gestion du temps (horaire, agenda, outil informatisé, etc.) et 3 % des entreprises utilisent l'ordinateur pour la gestion du travail et du personnel. En somme, nous concluons que la planification du travail n'est pas très populaire au sein de notre échantillon.

D'autre part, concernant le style de coordination du travail adopté par les chefs d'entreprise nous observons des différences d'un groupe à l'autre selon l'efficacité du travail (tableau 23). Les résultats de l'enquête révèlent que les répondants du groupe plus efficace adoptent dans une plus grande proportion un mode de coordination dit *divisionnalisé*, où « chacun s'organise comme il le veut, pourvu qu'il contribue au résultat » (Leupe et Tellier, 2004, p. 16). Selon une étude réalisée par les chercheurs français Leupe et Tellier (2004), ce style de coordination permet à la fois de responsabiliser et de motiver les travailleurs. Il est aussi reconnu pour être efficace puisqu'il mise spécifiquement sur le résultat. Cependant, la coordination divisionnalisée nécessite l'établissement d'un climat de confiance important entre les travailleurs. À l'opposé, plus d'agriculteurs du groupe moins efficace adoptent un style de coordination dit *par qualification*, où « chaque travailleur sur la ferme est affecté à une tâche selon sa qualification ». Pour Leupe et Tellier, ce style de coordination risque d'entraîner l'isolement des travailleurs et ne permet pas l'innovation.

Tableau 23 : Styles de coordination du travail

	% des fermes de l'ensemble de l'échantillon	% des fermes du groupe plus efficace	% des fermes du groupe moins efficace
Coordination simple ou traditionnelle	50,0 %	46,7 %	50,0 %
Coordination standardisée	2,6 %	3,3 %	0,0 %
Coordination par la qualification	7,9 %	3,3 %	13,3 %
Coordination divisionnalisée	11,8 %	16,7 %	3,3 %
Coordination par ajustement	27,6 %	30,0 %	33,3 %

Néanmoins, ce sont les styles de coordination *par ajustement*, où « tous les travailleurs forment une équipe et chacun organise son travail par ajustement avec celui des autres », et *simple* ou *traditionnel*, où « le chef dit ce qu'il y a à faire », qui sont dominants pour les deux groupes (Leupe et Tellier, 2004, p. 14). Le mode par ajustement intègre l'innovation et permet l'adaptation rapide, mais risque d'être moins efficace, vu la nécessité de prendre du temps pour la communication. Le style traditionnel est apprécié pour l'efficacité des décisions puisque tout repose sur la même personne. Or, d'après Leupe et Tellier, le risque réside justement dans le fait que si cette personne responsable devient inapte au travail, l'organisation du travail sur l'entreprise est mise en péril. De plus, ce style ne favorise pas la créativité, la réactivité et peut entraîner une certaine démotivation chez les autres travailleurs. Finalement, seulement deux individus de l'ensemble de l'échantillon semblent utiliser une coordination du travail dite *standardisée*, soit le style de gestion du travail qui s'approche le plus du modèle de l'organisation scientifique du travail (OST) de Taylor (Leupe et Tellier, 2004). Ce style de coordination peut se traduire concrètement par le fait que les travailleurs suivent des normes bien précises et prédéterminées. Selon Leupe et Tellier (2004), ce style de coordination mise donc sur la rationalisation du travail et permet une certaine constance dans la production. Toutefois, la standardisation du travail peut être démotivante pour les travailleurs et rend plus difficile l'intégration des changements.

En conclusion, un mode de coordination du travail n'est pas nécessairement plus adéquat que les autres. Il s'agit que le mode de coordination corresponde aux objectifs et aux buts du ou des gestionnaires de l'entreprise (Leupe et Tellier, 2004). Par contre, il semble que les styles traditionnel et standardisé ne favorisent pas l'adaptation de l'entreprise à un environnement complexe et évolutif.

5.3.2 — Gestion des ressources humaines

Selon les résultats de l'enquête, l'amélioration de la qualité de vie et l'atténuation des pointes de travail constituent les principales raisons de l'embauche de salariés. En tout, c'est près de 70 % des fermes de l'échantillon qui versent des salaires à des employés, que ceux-ci travaillent à temps partiel ou à temps plein. Ce chiffre chute à 16 % en ce qui a trait à l'embauche de travailleurs à temps plein.

L'importance et le rapport au salariat

En moyenne, les salariés réalisent près de 11 % du temps de travail sur les fermes ayant des employés. Cette proportion d'heures travaillées par les salariés est en moyenne d'environ 5 % pour le groupe plus efficace, contre près de 8 % pour le groupe moins efficace. Néanmoins, cet écart de moyenne n'est pas significatif selon les résultats d'un test T ($p = 0,37 > 0,05$) (annexe 2.35). Or, quels sont les facteurs explicatifs de cette variation concernant le recours à l'emploi? Selon Boissier (2006), les obstacles à l'emploi les plus évidents résident dans les questions de coût, de charge de travail, de gestion ainsi que des difficultés de recrutement d'une main-d'œuvre qualifiée. Selon les résultats de notre enquête, près de 66 % des répondants de notre échantillon affirment éprouver beaucoup de difficulté à recruter une main-d'œuvre qualifiée. Cette proportion est de l'ordre de 60 % pour le groupe plus efficace et de 70 % pour le groupe moins efficace. Les conditions du marché du travail local peuvent contribuer à cette difficulté de recrutement. Selon Weekrsink et coll. (1998), l'accès à des opportunités d'emploi peut se mesurer par la distance entre la ferme et la ville la plus proche offrant des services médicaux d'urgence. Ainsi, selon les résultats de notre enquête, les entreprises du groupe moins efficaces se situent en moyenne plus loin de grands centres offrant des alternatives de travail, soit à une distance d'environ 26,6 km de la ville la plus proche offrant des services médicaux d'urgence, contre 19,7 km pour les entreprises plus efficaces. Cet écart est toutefois non significatif.

Boissier estime que les raisons sociales sont cependant toutes aussi importantes. En effet, selon l'auteur, « être employeur confère un certain nombre de responsabilités et oblige à une organisation et à une rigueur dont n'ont pas envie certains agriculteurs qui tiennent à leur indépendance, vis-à-vis d'un patron... comme vis-à-vis d'un salarié » (Boissier, 2006, p. 30). L'emploi touche aussi à des questions identitaires. Ainsi, passer du statut d'agriculteur indépendant à patron engendre un questionnement sur l'identité professionnelle, ce qui n'est pas toujours facile.

En se basant sur la réflexion de Boissier, nous avons donc émis l'hypothèse que cette différence concernant l'importance du salariat dans la répartition du temps de travail pouvait aussi s'expliquer par le rapport au salariat, une sous-composante de la logique de l'agriculteur. Nous avons alors créé un indice du rapport au salariat pour confirmer ou invalider cette hypothèse.

Les cinq énoncés de la question 48 ont été utilisés afin de créer l'indice du rapport au salariat (tableau 24). Ces énoncés mesurent la prédisposition des agriculteurs à déléguer différentes tâches à des employés.

Tableau 24 : Création de l'indice du rapport au salariat

Variables	Niveau d'accord
Vous seriez prêt à déléguer complètement à un employé le travail lié à la traite. (q48a)	Échelle de 1 à 5
Vous seriez prêt à déléguer complètement à un employé le travail lié à l'alimentation des animaux. (q48b)	Échelle de 1 à 5
Les soins des animaux des animaux (q48c)	Échelle de 1 à 5
La manutention des fumiers. (q48d)	Échelle de 1 à 5
Les différents travaux de la production fourragère et céréalière (q48e)	Échelle de 1 à 5
Les différentes tâches administratives comme la comptabilité et autres (q48f)	Échelle de 1 à 5

Les résultats d'une analyse de la fiabilité nous a incité à éliminé l'item q48f (annexe 2.36). Ainsi, nous avons obtenu un alpha de Cronbach de 0,76, ce qui correspond à une consistance interne considérée comme bonne. Les valeurs minimales et maximales de l'indice sont respectivement de 4 et 20. Plus l'indice est faible, plus les répondants sont prêts à déléguer des responsabilités aux salariés, donc plus ils sont ouverts au salariat. Finalement, selon une analyse graphique, l'indice apparaît distribué normalement (annexe 2.37).

À la lumière des résultats d'une analyse de corrélation, il n'existerait pas d'interdépendance significative entre l'indice du rapport au salariat et la proportion du temps de travail réalisé par le ou les salariés ($p = 0,08 > 0,05$) (annexe 2.38). De plus, il n'y a pas d'écart significatif entre le rapport au salariat du groupe plus efficace et moins efficace selon un test T de comparaison de moyennes ($p = 0,25 > 0,05$) (annexe 2.39). Ainsi, aucune conclusion n'a émergé de l'analyse de l'indice du rapport au salariat.

Par ailleurs, selon Boissier, le rapport au travail qu'ont initialement les agri-

culteurs peut les amener à mal objectiver le coût de la main-d'œuvre (Boissier, 2006). En d'autres termes, les chefs d'entreprise agricole ont donc de la difficulté à justifier le coût qu'engendre l'embauche d'un salarié. Nous avons demandé aux agriculteurs de notre échantillon s'ils estimaient que le coût de la main-d'œuvre est excessivement élevé par rapport aux services rendus. À la lumière des résultats de l'enquête, les agriculteurs du groupe plus efficace montrent en moyenne un niveau d'accord plus élevé avec cette affirmation que le groupe moins efficace. Cela pourrait expliquer en partie un plus grand recours au salariat de la part des entreprises moins efficaces.

Conditions de travail des salariés

Parmi les répondants qui ont au moins un employé à temps plein, certains octroient plus d'avantages sociaux à leurs employés que d'autres. Ainsi, sur les 12 entreprises qui embauchent à temps complet un salarié, 83,3 % offrent des augmentations de salaire annuelles, 41,7 % offrent à ses employés à temps plein une formation technique ou générale, 33,3 % accordent une rémunération des heures supplémentaires, 58,3 % rémunèrent les jours fériés ou des congés, 15,8 % payent une assurance santé, une entreprise donne des primes au rendement et aucune n'offre un régime de retraite aux employés. Certains agriculteurs ont mentionné d'autres avantages sociaux, notamment un bonus pour le travail effectué le dimanche, un loyer à moindre coût ainsi que la possibilité d'acquisition de parts dans l'entreprise.

Nous avons voulu vérifier s'il existait des différences à ce sujet entre le groupe plus efficace et moins efficace. Toutefois, cette analyse a été limitée par le fait que peu d'entreprises de l'échantillon embauchent une main-d'œuvre à temps complet. On remarque néanmoins que les agriculteurs du groupe moins performant sont plus nombreux à accorder des augmentations de salaire annuelles et des congés payés (incluant la rémunération des journées fériées). Par ailleurs, il n'existe pas d'écart en ce qui a trait au salaire horaire moyen des employés (incluant les avantages sociaux), qui se situe autour de 11,30 dollars par heure travaillée pour les deux groupes.

En dehors des avantages concrets cités précédemment, d'autres caractéristiques de la gestion des ressources humaines des entreprises ont été étudiées. Ainsi, nous avons observé que 24 % des répondants du groupe plus efficace auraient suivi une formation en gestion des ressources humaines ou en gestion du travail, contre 39,3 % pour le groupe moins efficace. De plus, les agriculteurs du groupe moins efficace semblent impliquer davantage leurs employés aux rencontres de planification du travail comparativement à ceux du groupe plus

efficace. De même, ils semblent féliciter plus fréquemment leurs employés et sont en plus grand nombre à encourager vivement l'esprit d'initiative chez les travailleurs. Finalement, selon les réponses des agriculteurs, il ne semble pas y avoir de différence importante entre le groupe plus efficace et moins efficace concernant la résolution des conflits liés au travail sur la ferme.

En somme, contrairement à ce qui aurait pu être supposé, les fermes moins efficaces semblent offrir, du moins sous certains aspects, un cadre de travail plus favorable à leurs employés (avantages sociaux, effort de motivation, etc.). Le fait que les entreprises moins efficaces gardent en moyenne leurs employés à plus long terme corrobore ce constat.

5.4 — L'organisation des bâtiments et équipements

L'organisation des bâtiments et des équipements constitue la dernière composante du mode d'organisation du travail. Cette composante réfère à l'existence ou non d'équipements ou d'investissements sur la ferme qui pourraient contribuer à l'amélioration de l'efficacité du travail.

Sans étonnement, le groupe des agriculteurs plus efficaces a davantage adopté l'automatisation dans l'alimentation des vaches sous la forme des distributeurs automatiques de foin (DAF), des distributeurs automatiques de concentrés (DAC) et des distributeurs d'ensilage et de concentrés (DEC) (tableau 25). Cette observation corrobore les travaux de Pellerin (2000). Néanmoins, selon un test de contingence, il existerait une interdépendance significative entre le fait d'appartenir au groupe plus efficace et l'utilisation des DAC ($p = 0,02 < 0,05$) (annexe 2.40).

Il aurait été intéressant de vérifier l'impact de l'utilisation de robots de traite sur l'efficacité du travail. Or, aucun producteur de notre échantillon n'avait encore adopté cette technologie au moment de l'enquête.

En dernier lieu, nous voulions vérifier la relation entre l'efficacité du travail et la valeur relative de la machinerie et des équipements. Le résultat est plutôt surprenant. Alors qu'il serait aisé de croire que les exploitations plus efficaces investissent davantage dans les équipements et la machinerie, c'est en fait le contraire qui est observé. La valeur de la machinerie et des équipements par vache est significativement plus élevée pour le groupe moins efficace que pour le groupe plus efficace (annexe 2.41). Le problème réside dans le fait que notre base de données ne nous permettait pas de dissocier la valeur des équipe-

ments qui auraient pu servir à améliorer l'efficacité du travail (ex. : distributeurs automatiques) de la valeur de la machinerie, ce qui comprend aussi les tracteurs. Toutefois, ce constat va dans le sens des travaux de Pellerin et coll. (1998) qui démontraient une corrélation positive entre la valeur de la machinerie et le nombre d'heures de travail. Aucune différence significative n'est par ailleurs relevée concernant la valeur relative des bâtiments (annexe 2.41).

Tableau 25 : Équipements utilisés par les entreprises de l'échantillon

	% des fermes de l'ensemble de l'échantillon	% des fermes du groupe plus efficace	% des fermes du groupe moins efficace
Lactoduc	93,4 %	93,3 %	93,3 %
Salon de traite	5,3 %	6,7 %	3,3 %
Robot de traite	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Louve (pour l'alimentation automatique des jeunes veaux)	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Distributeurs automatiques de fourrage (DAF)	11,8 %	16,7 %	6,7 %
Distributeurs automatiques de concentrés (DAC)	30,3 %	43,3 %	16,7 %
Distributeurs automatiques d'ensilage et de concentrés (DEC)	10,5 %	16,7 %	10,0 %

5.5 — Autres pistes de solution visant l'amélioration de l'efficacité du travail

Dans le cadre de l'analyse présentée au chapitre 5, certaines sous-composantes du mode d'organisation du travail ont été soulevées comme facteurs pouvant affecter l'efficacité du travail, notamment l'automatisation de l'alimentation, le style de coordination, la taille du troupeau, la planification du travail à plus long terme, l'utilisation du travail à forfait, etc. Il faut ici rappeler qu'il ne s'agit que de pistes de solutions vu la nature exploratoire de la présente recherche.

5.5.1 — Pistes de solution suggérées par les agriculteurs

En ajout aux observations précédentes, nous avons demandé directement aux agriculteurs ce qu'ils avaient envisagé au cours des dernières années afin d'améliorer l'efficacité du travail sur leur ferme. Tout d'abord, seulement 52,6 % des répondants ont affirmé avoir apporté des changements qui leur ont permis de réduire le temps de travail ces dernières années. La plupart des change-

ments mentionnés par les agriculteurs sont de l'ordre technique, donc ont principalement trait aux composantes « système de production » et « organisation des bâtiments et équipements » (tableau 26).

Peu de solutions liées à la composante « gestion du travail et des relations » n'ont donc été mentionnées lors de l'enquête. Par ailleurs, nous avons remarqué peu de différences entre les réponses des groupes d'entreprises plus efficaces et moins efficaces.

Tableau 26 : Changements effectués ou envisagés pour améliorer l'efficacité du travail

Composantes du mode d'organisation du travail	Changements effectués ou envisagés par les répondants	Nombre de réponses
Système de production	Adoption de la RTM	5
	Amélioration du système de traite	4
	Récolte de foin en balles rondes	3
	Diminution de la taille du troupeau	1
	Arrêt de l'élevage des animaux de remplacement	1
	Alimentation avec moins de foin sec	1
	Amélioration du système d'alimentation	1
	Arrêt de l'alimentation en RTM	1
	Ne pas faire sortir les vaches de l'étable	1
	Stabulation libre des taures et des vaches tarées	1
Composition de la main-d'œuvre	Participation accrue des enfants (ou transfert partiel)	3
	Travail à forfait	2
	Embauche d'un employé à temps plein	2
Gestion du travail et des relations	Aménagement des heures de travail de l'employé	1
	Amélioration de l'efficacité à l'étable	1

Composantes du mode d'organisation du travail	Changements effectués ou envisagés par les répondants	Nombre de réponses
Organisation des bâtiments et des équipements	Construction de silo(s)	6
	Adoption du retrait automatique	5
	Soigneur automatique	5
	Unité(s) de traite supplémentaire(s)	4
	Rénovation de l'étable existante	4
	Construction d'une étable mieux aménagée	3
	Achat d'une presse à balles rondes	3
	Achat d'une enrobeuse	3
	Achat ou grossissement de la machinerie	2
	Remplacement des équipements d'étable	2
	Raclage automatique du fumier	2
	Tracteur et épandeur en CUMA	1
	Distributeur d'ensilage	1
	Râteau et faneur doubles	1
	Rail pour balles rondes	1
	Laveuse à pipeline	1
	Abri pour les balles de foin	1
Machine pour casser les roches	1	

Par ailleurs, d'un continent à l'autre, il semble que les moyens envisagés pour améliorer les conditions de travail diffèrent comme l'indiquent les résultats d'une enquête réalisée auprès de 452 éleveurs laitiers français (N'Guyen et coll., 2003). Selon cette enquête réalisée en 2002 en France, les agriculteurs interrogés privilégient deux options afin de réduire leur temps de travail : « la reconstitution de la main d'œuvre (avec essentiellement le recours à l'emploi salarié et la recherche d'un associé) et l'amélioration du bâtiment et/ou de la salle de traite » (N'Guyen et coll., 2003, p. 5). Par contre, comme au Québec, les solutions proposées par les agriculteurs français n'incluaient que très faiblement la modification ou la simplification de la conduite de l'élevage, soit une réorganisation du travail.

5.5.2 — Autres caractéristiques du gestionnaire influençant l'efficacité

Au-delà de ces facteurs techniques et organisationnels, nous émettons l'hypothèse que ce sont les facteurs humains qui demeurent les plus déterminants du temps de travail. En effet, tel que discuté précédemment au chapitre 4.2, les objectifs personnels et professionnels des agriculteurs, leur niveau d'engagement au travail ainsi que la perception qu'ils ont de leur travail pourraient constituer des facteurs tout aussi déterminants de l'efficacité du travail. D'autre part, en dehors des aspects liés directement à l'organisation du travail, d'autres variables issues de la théorie de la logique de l'agriculteur pourraient influencer l'efficacité globale de l'entreprise, notamment la capacité de projection dans l'avenir, la formation, l'utilisation de services conseils, l'implication professionnelle et communautaire, etc.

La capacité de se projeter dans l'avenir et de planifier à plus long terme va-t-elle de paire avec une organisation du travail efficace? Selon Boissier, « les agriculteurs qui ont le plus besoin de travailler sur leur organisation du travail sont ceux qui sont le plus régulièrement débordés et qui dégagent le plus difficilement du temps pour autre chose que la gestion quotidienne de l'exploitation » (Boissier, 2006, p. 43). L'auteur estime que c'est ce type d'agriculteurs qui ont le moins de recul sur leurs pratiques professionnelles. Dans ce sens, il rapporte que, selon certains intervenants, « ce sont souvent les agriculteurs les mieux organisés qui prennent du temps pour réfléchir à leur organisation » (Boissier, 2006, p. 43). Nous nous sommes donc intéressés aux aspirations des répondants afin d'observer si leur capacité de projection sur l'avenir économique de la ferme variait selon l'efficacité du travail¹⁴.

À prime abord, nous avons constaté que les chefs d'entreprise du groupe plus efficace sont plus nombreux à désirer et à planifier le transfert de l'entreprise à une relève potentielle. Toutefois, il ne semble pas exister de différence concernant la capacité d'anticipation de l'avenir de l'entreprise. Le sens de l'évolution appréhendée de l'entreprise est par contre différent selon les groupes. Alors que 73,3 % des chefs d'entreprise du groupe moins efficace prévoient une augmentation de la production laitière dans les 10 prochaines années, seulement 40 % des répondants groupe plus efficace planifient une croissance de la production. Un individu du groupe plus efficace prévoit même la décroissance du niveau de production de son entreprise.

¹⁴ Ces deux derniers éléments constituent des variables de la composante « rapport au revenu » de la logique de l'agriculteur au sens de Le Guen (2005) (tableau 2).

Concernant les objectifs prioritaires des gestionnaires, il ne semble pas y avoir de différence entre les résultats obtenus pour le groupe plus efficace et moins efficace. Dans les deux cas, les agriculteurs semblent vouloir réaliser prioritairement l'augmentation de la production, la diminution des coûts de production ainsi que la diminution de la dette de l'entreprise.

À titre exploratoire, nous avons aussi étudié d'autres caractéristiques du gestionnaire qui pourraient éventuellement influencer l'efficacité globale de l'entreprise. Nous avons ainsi observé le niveau de formation et l'ouverture à l'utilisation de services-conseils. À la lumière des résultats obtenus, les agriculteurs du groupe plus efficaces sont un peu plus nombreux à utiliser au moins une fois par année les services d'un conseiller d'un groupe-conseil agricole (80 % contre 73,3 % pour le groupe moins efficace). Par contre, la fréquence des visites de ce conseiller semble en moyenne plus élevée pour le groupe moins efficace. Dans l'ensemble de l'échantillon, très peu d'agriculteurs reçoivent des services d'un conseiller en gestion indépendant (16,7 % pour le groupe plus efficace contre 13,3 % pour le groupe moins efficace). En ce qui a trait à l'information écrite dans les médias sur support papier ou électronique (ex. : Terre de chez nous, Coopérateur agricole, etc.), elle ne semble pas plus consultée par les répondants du groupe plus efficace que moins efficace.

D'autre part, il est intéressant d'observer que la sociabilité professionnelle des agriculteurs du groupe moins efficace semble plus importante que celle des individus du groupe plus efficace. En effet, les répondants du groupe moins efficace reçoivent en plus grande proportion des conseils d'autres agriculteurs (83,3 %) que ceux du groupe plus efficace (56,7 %). Pour les deux groupes, la fréquence de ces conseils se fait surtout sur une base annuelle ou mensuelle, rarement hebdomadaire. De plus, les agriculteurs du groupe moins efficace semblent s'impliquer plus fréquemment dans les activités professionnelles¹⁵, que ce soit au sein de conseils d'administration d'organisations d'agriculteurs, de groupe-conseil ou comme participants aux colloques. Cette plus grande implication professionnelle semble aussi se refléter dans la vie communautaire des chefs d'entreprise. La fréquence de participation des agriculteurs à des activités de leur communauté locale, soit dans le cadre de leur conseil municipal, aux activités paroissiales ou à celles de toute autre organisation locale non agricole, est significativement plus élevée au sein du groupe moins efficace que

¹⁵ La liste des activités professionnelles considérées est la suivante : les activités de l'UPA, d'un conseil d'administration groupe-conseil, d'un club agroenvironnemental, du conseil d'un club d'encadrement technique, d'une coopérative, les colloques ou conférences agricoles ainsi que les salons ou expositions agricoles (en tant que participant ou visiteur).

plus efficace ($p=0,01 < 0,05$) (annexe 2.42). Somme toute, nous remarquons une interdépendance significative entre l'implication sociale, tant professionnelle que communautaire, et l'indicateur d'efficacité du travail. C'est en tout cas ce qu'indiquent les résultats d'un test de corrélation non paramétrique entre l'efficacité du travail et le niveau de participation sociale (nombre de participations par année dans les activités professionnelles et communautaires) ($p=0,03 < 0,05$) (annexe 2.44). Selon ces résultats, moins l'efficacité du travail est élevée, plus l'implication sociale de l'agriculture est élevée. Par contre, avec un coefficient de corrélation de Spearman de 0,25, la relation est plutôt faible.

En somme, il semble qu'au-delà du mode d'organisation du travail, certaines caractéristiques du profil des agriculteurs pourraient influencer l'efficacité du travail. Or, dans le cadre de la présente recherche, il serait par contre hasardeux d'établir ici un rapport de cause à effet.

6 — Synthèse des principaux constats

Quels constats retenir de cette recherche? En quoi les agriculteurs du groupe plus efficace en matière de travail diffèrent-ils de ceux du groupe moins efficace? Quels profils d'agriculteurs émergent de l'analyse? La présente section fait la synthèse des principales conclusions de cette étude. Voici tout d'abord un tableau synthèse des principaux constats se dégageant de l'analyse comparative entre les groupes d'agriculteurs plus efficaces et moins efficaces.

Tableau 27 : Synthèse de l'analyse comparative des résultats pour le groupe plus efficace comparativement au groupe moins efficace

Dimension	Constats pour le groupe plus efficace comparativement au groupe moins efficace
Économique	Rentabilité économique des entreprises plus élevée Productivité des vaches laitières similaire
Qualité de vie	Satisfaction par rapport au revenu plus élevée Plus de temps libre (bien que l'écart ne soit pas significatif) Satisfaction par rapport au temps libre semblable Perception de la pénibilité du travail similaire Préférence plus marquée pour les activités liées à la traite Aversion pour les tâches administratives plus importante Perceptions similaires concernant la qualité des relations avec les autres travailleurs et la cohabitation avec le voisinage

La gestion du travail en production laitière au Québec

Dimension	Constats pour le groupe plus efficace comparativement au groupe moins efficace
Caractéristiques du système de production	Taille du troupeau plus importante (bien que près du quart des entreprises du groupe plus efficace possèdent moins de 40 vaches) Superficies cultivées comparables Achat d'une plus grande partie du fourrage (différence minime) Adoption de la RTM plus importante (écart non significatif)
Composition de la main-d'œuvre	Plus grande utilisation du travail à forfait (notamment comme stratégie de gestion des pointes saisonnières de travail) Nombre de familles par ferme plus élevé (écart non significatif) Importance du salariat plus faible Utilisation des regroupements d'employeurs comparable (mais faible) Entraide entre agriculteurs moins fréquente
Gestion du travail et des relations	Plus grande proportion du temps de travail consacré aux vaches laitières (traite, alimentation et soins aux animaux) Gestion des pointes saisonnières plus aisée Rencontres de planification du travail moins fréquentes (la planification se réaliserait dans une perspective de plus long terme) Adoption plus fréquente d'un style de coordination du travail misant sur le résultat et la confiance envers les autres travailleurs Moins de difficulté à recruter de la main-d'œuvre qualifiée (bien que la proportion des agriculteurs ayant de la difficulté demeure élevée) Coût de la main-d'œuvre perçu davantage comme excessivement élevé par rapport aux services rendus Formation en gestion des ressources humaines suivie par un moins grand nombre d'agriculteurs Employés moins impliqués dans les rencontres de planification et moins encouragés par leurs patrons Agriculteurs gardant en moyenne leurs employés moins longtemps
Organisation des bâtiments et équipements	Automatisation de l'alimentation plus utilisée Valeur relative de la machinerie et des équipements plus faible Valeur relative des bâtiments comparable

Certains de ces constats suggèrent des logiques d'agriculteurs bien différentes. Par exemple, la sociabilité des agriculteurs du groupe moins efficace semble plus importante que celle des répondants du groupe plus efficace. En effet, les agriculteurs du groupe moins efficace procèdent davantage à des échanges de services avec leurs homologues (ex. : échanges de conseils et entraide pour différents travaux sur la ferme), organisent des rencontres de travail plus fréquemment et s'impliquent plus souvent dans les activités professionnelles. De plus, ils semblent entretenir une relation différente avec le salariat. Dans ce sens, les fermes moins efficaces semblent offrir un cadre de travail plus favorable à leurs employés sous plusieurs aspects.

D'autre part, en plus des groupes formés selon le critère de l'efficacité du travail, une diversité de profils d'agriculteurs a émergé de l'analyse. Ainsi, concer-

nant le rapport au travail, nous avons constaté que les agriculteurs pour qui le travail constitue une part importante de leur vie et qui s'identifient beaucoup à leur travail semblent être moins satisfaits par leur quantité de temps libre. De plus, les agriculteurs moins satisfaits du temps libre dégagé perçoivent davantage leur travail comme pénible et répétitif. Ils accordent également moins d'importance à la dimension familiale du travail que les répondants plus satisfaits de leur temps libre. À l'inverse, les agriculteurs plus satisfaits de leur temps libre sont plus nombreux à affirmer qu'ils se lanceraient sans hésitation s'ils avaient à refaire le choix d'être agriculteurs dans les présentes conditions de travail. Le temps libre constituerait ainsi une composante déterminante de la qualité de vie. En outre, concernant le groupe d'agriculteurs qui se libèrent moins du travail que la moyenne, mais qui sont tout de même satisfaits par leur quantité de temps libre, ceux-ci ne considèrent pas vraiment le temps libre comme une condition à l'exercice de leur métier. De plus, ces derniers perçoivent davantage leur travail comme agréable et valorisent plus que tous les autres groupes la dimension familiale du métier d'agriculteur.

Finalement, la présente étude nous amène à constater un certain nombre d'éléments concernant l'ensemble des producteurs laitiers de l'échantillon. En premier lieu, selon les données de l'enquête, il semble que la représentation sociale qu'ont les producteurs de leur métier n'est pas tant évoluée au fil du temps. En effet, 92 % des répondants croient qu'être agriculteurs, c'est par-dessus tout ne pas avoir peur de travailler fort et de faire des sacrifices. Autre constat, il apparaît qu'une partie importante des agriculteurs de l'échantillon n'ont que très peu de temps libre. Effectivement, 37 % des répondants déclarent ne prendre ni fin de semaine de congé, ni semaine de vacances. Par ailleurs, il est préoccupant de constater que ce sont les tâches liées à la gestion, ce qui comprend autant les tâches administratives que la gestion des ressources humaines, qui sont perçues comme les tâches les plus pénibles, et ce, au même titre que les travaux liés à la manutention du fumier. Dans le même sens, pour une majorité des répondants, ces tâches administratives seraient perçues comme trop lourdes et occupant une place excessive dans leur horaire. D'autre part, au sein de l'échantillon, le style de coordination du travail le plus populaire demeure celui dit simple ou traditionnel, soit où le chef dit ce qu'il y a à faire. Comme il fut mentionné au chapitre 5.3, ce style de coordination ne favorise pas l'innovation et la motivation des autres travailleurs. En dernier lieu, on remarque que la plupart des changements qui ont été envisagés par les agriculteurs de notre échantillon afin de réduire leur temps de travail sont de nature technique et très peu de solutions concernent la gestion du travail en tant que telle.

Conclusion

L'organisation du travail pourrait constituer un levier important pour l'amélioration des résultats économiques et la qualité de vie dans les entreprises agricoles qu'il est nécessaire d'observer dans un système agroalimentaire de plus en plus incertain et évolutif (Leupe, 2003). Or, au Québec, il semble n'exister que très peu d'études sur le sujet. C'est dans ce contexte que la présente recherche a été réalisée. Le but de celle-ci n'était pas d'amener des résultats et des solutions généralisables à toutes les situations vécues, mais plutôt de lancer des pistes de réflexion sur la gestion du travail en agriculture. Plus spécifiquement, il s'agissait, dans un premier temps, d'observer la relation entre l'efficacité du travail et la performance économique des fermes laitières ainsi que la qualité de vie des agriculteurs. Deuxièmement, cette recherche avait pour objectif de soulever certains facteurs techniques, organisationnels et humains qui pourraient influencer l'efficacité du travail dans les entreprises laitières.

Parmi les principaux constats soulevés, les résultats de l'enquête réalisée auprès d'un échantillon de 83 fermes laitières du Québec révèlent une relation significative entre la rentabilité économique et l'efficacité du travail. Il semble aussi que les répondants des entreprises les plus efficaces soient davantage satisfaits de leur niveau de revenu. Nous avons en outre observé que les répondants du groupe plus efficace se réservaient en moyenne plus de temps libre pour des activités sociales, familiales et de loisir. Cependant, il semble qu'une plus grande quantité de temps libre dégagé ne se traduit pas nécessairement par un plus haut niveau de satisfaction chez les agriculteurs. Ainsi, nous avons nuancé notre propos en montrant qu'il existait une diversité d'objectifs chez les agriculteurs par rapport au temps libre. Plus précisément, la satisfaction des agriculteurs par rapport au temps libre serait plutôt reliée à certaines composantes de la logique de l'agriculteur, notamment le niveau d'engagement au travail ainsi que la perception de la pénibilité du métier.

D'autre part, nous avons relevé les différences entre les caractéristiques du mode d'organisation du travail des entreprises plus efficaces comparativement aux entreprises moins efficaces. Dans ce sens, la taille du troupeau, l'utilisation du travail à forfait, la planification du travail dans une perspective de long terme, le style de coordination du travail, l'automatisation de l'alimentation des animaux figurent parmi les facteurs pouvant expliquer les écarts d'efficacité dans le travail agricole.

Bien que la présente étude ait répondu, du moins en partie, aux questions de recherche présentées précédemment, certaines limites doivent être mentionnées. Premièrement, l'indisponibilité des données concernant le temps de travail réalisé par le répondant uniquement limite la portée des conclusions concernant la relation entre l'efficacité du travail et la perception de la qualité de vie. De plus, il aurait été intéressant d'évaluer non seulement la perception ou la satisfaction des agriculteurs concernant divers aspects de la qualité de vie, mais aussi de les interroger plus explicitement sur leurs objectifs concernant ces aspects. Concernant l'utilisation de la théorie de la logique de l'agriculteur (*farming styles*), certains volets ont été sous-utilisés dans le cadre de la présente étude, notamment le lien avec l'animal. Plusieurs raisons contribuent à expliquer cette sous-utilisation, notamment l'inadéquation de certaines questions dans le contexte québécois. Considérant le peu d'études réalisées au Québec sur le sujet de la gestion du travail ou utilisant la théorie des *farming styles*, notre étude ne pouvait qu'être exploratoire, ce qui limite l'extrapolation des conclusions à l'ensemble des fermes laitières. Finalement, la présente étude s'attarde uniquement aux entreprises en production laitière alors que les problématiques liées au travail touchent l'ensemble de l'agriculture.

Malgré ces limites et l'absence d'affirmations définitives, la présente étude offre des orientations et un cadre d'analyse qui pourront être raffinés et transposés aux fins de futures recherches. De plus, elle permet de mettre de l'avant l'importance de la gestion du travail, une question encore considérée à plusieurs égards comme un tabou. Pour conclure, dans le contexte actuel, l'intérêt d'approfondir la recherche en gestion du travail agricole réside dans son utilité sociale évidente, notamment au niveau de l'amélioration de la qualité de vie des producteurs laitiers ainsi que de l'attractivité du métier pour la relève agricole.

Bibliographie

- Agriculture, Pêcheries et Alimentation du Québec. 2004. *Diagnostic sur l'établissement des jeunes en agriculture au Québec*. Québec : Direction des politiques sur la gestion des risques, 86 p.
- Amara, N. 2007. *Méthodologie de la recherche I*. Notes de cours. Université Laval.
- Beaudeau, F., J. D. v. d. PLOEG, B. Boileau, H. Seegers et J. P. T. M Noordhuizen. 1996. « Relationships between culling criteria in dairy herds and farmers' management styles ». *Preventive veterinary medicine*, vol. 25, nos. 3-4, p. 327-342.
- Bewley, J., R. W. Palmer et D. B. Jackson-Smith. 2001. « An Overview of Experiences of Wisconsin Dairy Farmers who Modernized Their Operations ». *Journal of Dairy Science*, vol. 84, no. 3, p. 717-729.
- Boissier, M. 2006. *Organisation du travail et gestion des ressources humaines : rapport final*. Études VIVEA, 56 p.
- Commandeur, M. 2006. « Diversity of pig farming styles : understanding how it is structured ». *Wageningen journal of life sciences*, vol. 54, no. 1, p. 111-127.
- Cournut, S. et B. Dedieu. 2005. « Simplification des conduites d'élevage en bovins laitiers ». *Cahiers Agricultures*, vol. 14, no 6, p. 541-547.
- Dedieu, B., C. Laurent et P. Mundler. 1999. « Organisation du travail dans les systèmes d'activités complexes ». *Économie Rurale*, no. 253 (septembre-octobre), p. 28-34.
- Dedieu, B. et G. Servière. 2001. « Organisation du travail et fonctionnement des systèmes d'élevage ». *Rencontres autour des recherches sur les ruminants*, no. 8, p. 245-250.
- Fédération des producteurs de lait du Québec. *FAQ sur la ferme laitière moderne*. [En ligne]. Québec : <<http://www.lait.org/zone2/index.asp>> (Page consultée le 27 octobre 2009).

- Fortin, G., T. Jeulin, F. Legros, J. Pavie et V. Simonin. 2003. *Le travail en élevage : une question d'actualité*. [En ligne]. <<http://www.cra-normandie.fr/etudes/elevagelait.pdf>> (Page consultée le 5 juillet 2007)
- Gervais, C. 2007. « De l'agriculteur à temps partiel au ménage pluriactif : Exploration du concept de la pluriactivité agricole au Québec ». Mémoire de maîtrise, Québec : Université Laval, 121 p.
- Harff, Y. et H. Lamarche. 1998. « Le travail en agriculture : nouvelles demandes, nouveaux enjeux ». *Économie Rurale*, no. 244 (mars-avril), p. 3-11.
- Kim, J. et L. Zepeda. 2004. « When all work is never done: time allocation in US family farm households ». *Feminist Economics*, vol. 10, no. 1, p. 115-139.
- Kanungo, R. N. 1982. « Measurement of job and work involvement ». *Journal of Applied Psychology*, vol. 67, no. 3, p. 341-349.
- Le Guen, R. 2005. « La diversité des logiques de travail en production laitière ». *Revue Fourrages*, no. 185, p. 24-34.
- Leupe, F. 2003. « Bien vivre son travail et son métier : Le Traviescope ». *Travaux et Innovations*, no. 96, p. 10-12.
- Leupe, F. et P. Tellier. 2004. *Comment intervenir dans l'organisation du travail ? Le traitement du travail dans le pilotage global de l'entreprise agricole*. France : TRAME et IFCA, 109 p.
- Levallois, R., F. Blouin-Demers et J. P. Perrier. 2001. « L'expansion en agriculture : un choix incontournable? » In *15^e Colloque de l'entrepreneur gestionnaire*, (Drummondville, 29 novembre 2001). [En ligne] Québec : Traget Laval, <http://www.traget.ulaval.ca/uploads/tx_centrecherche/confRL1101.pdf>
- Levallois, R. et J. P. Perrier. 2003. « L'endettement en agriculture : un risque ou une chance? » In *Face aux risques, relevez le défi de l'équilibre! : 17^e Colloque de l'entrepreneur gestionnaire 2006* (Drummondville, 20 novembre 2003). [En ligne]. Québec : Traget Laval, <http://www.traget.ulaval.ca/uploads/tx_centrecherche/confRL1103.pdf>
- Levallois, R. et J. P. Perrier. 2004. Les grands principes d'une gestion efficace de l'entreprise. In : *18^e Colloque de l'entrepreneur gestionnaire*

(Drummondville, 18 novembre 2004). [En ligne]. Québec : Traget Laval, <http://www.traget.ulaval.ca/uploads/tx_centrerecherche/confRL1104.pdf>

Levallois, Raymond, G. Colombani-Lachapelle et J. P. Perrier. 2006. « Surcapitalisation en agriculture au Québec : vrai ou faux? » In *Et si on gérait autrement... : 20^e Colloque de l'entrepreneur gestionnaire 2006* (Drummondville, 23 novembre 2006). [En ligne]. <http://www.traget.ulaval.ca/uploads/tx_centrerecherche/confRL1106.pdf>

Madelrieux, S., B. Dedieu et L. Dobremez. 2005. « La zootechnie et l'organisation du travail : modéliser les interactions entre conduite d'élevage et main-d'œuvre ». *Revue Fourrages*, no. 185, p. 35-52.

Mundler, P. et C. Laurent. 2003. « Flexibilité du travail en agriculture : méthodes d'observation et évolutions en cours ». *Ruralia*. [En ligne]. <<http://ruralia.revues.org/document336.html>> (consulté le 10 novembre 2009).

N'Guyen, B., S. Chauvat, H. Seegers et B. Clément. 2003. *Le travail d'astreinte en élevage de bovin laitier. Synthèses nationales d'enquêtes « Bilan travail »*. Paris : Institut de l'élevage, 51 p.

O'Brien, Bernadette, K. O'Donovan, D. Gleeson, D. J. Ruane et J. Kinsella. 2006. « Improving Labour Productivity to Facilitate Viability on Smaller Irish Dairy Farms », *Journal of International Farm Management*, vol. 3, no. 4.

Ouvrage collectif. 2008. *L'organisation du travail en élevage*. Coll. « Approches ». Dijon : Éditions Educagri, 154 p.

Parent, D. 1996. « De cultivateur à chef d'entreprise agricole, la transformation socioculturelle de la ferme familiale québécoise ». *Recherches sociographiques*. vol. 37, no. 31: 9-37.

Parent, D. 2006. *Pratiques professionnelles*. Note de cours. Université Laval.

Pellerin, D. 2000. « Distributeur automatique ou ration totale mélangée un choix difficile? » *Le producteur de lait québécois*. vol. 20, no. 6.

Pellerin, D., G. Allard, C. Bachand, R. Levallois, D. Gilbert et P. Savoie. 1998. « Économies ou pas les fourrages, faudrait savoir ! ». In *22^e Symposium*

- sur les bovins laitiers. [En ligne]. Québec : CRAAQ, <<http://www.agrireseau.qc.ca/bovinslaitiers/Documents/bov53.pdf>>
- Perrot, S. 2005. « L'engagement au travail : analyse psychométrique de l'échelle de Kanungo », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, no. 58, p. 31-44.
- Piel-Desruisseaux, J. 1963. *L'organisation du travail en agriculture*. Paris : Les Éditions d'Organisation, 280 p.
- Sidot, G. 2005. « L'efficacité du travail et la qualité de vie dans les élevages laitiers en France et en Europe ». *Revue Fourrages*, no. 185, p. 17-24.
- Sidot, G., J. C. Moreau et A. Guillaumin. 2005. « L'attente des éleveurs par rapport à l'évolution de leur métier et des conditions de travail ». *Revue Fourrages*, no. 181, p. 95-103.
- Statistique Canada. 2007. *Recensement de l'agriculture de 2006*. [En ligne]. <<http://www.statcan.gc.ca/ca-ra2006/index-fra.htm>> (page consultée le 10 novembre 2009).
- Ploeg, J. D. v. d. 1994. « Styles of farming : an Introductory Note on Concepts and Methodology ». In *Born from within : practice and perspectives of endogenous rural development*, sous la direction de J. D. v. d. Ploeg et A. Long, p. 7-30. Assen : Éditions Van Gorcum.
- Ploeg, J. D. v. d. 2000. « Revitalizing Agriculture : Farming Economically as Starting Ground for Rural Development ». *Sociologia Ruralis*, vol. 40, no. 4, p. 497-511.
- Vanclay, F., P. Howden, L. Mesiti et S. Glyde. 2006. « The social and intellectual construction of farming styles : testing Dutch ideas in Australian agriculture ». *Sociologia Ruralis*, vol. 46, no. 1, p. 61-82.
- Weerksink, A., C. Nicholson et J. Weerhewa. 1998. « Multiple job holdings among dairy farm families in New York and Ontario ». *Agricultural Economics*, vol. 18, no. 2, p. 127-143.

Annexe 1 : le questionnaire

L'organisation du travail en agriculture : un moyen d'améliorer la rentabilité et la qualité de vie sur les fermes?

Message d'accueil personnalisé de l'enquêteur.

Nous collaborons présentement avec M. Raymond Levallois de l'Université Laval dans le cadre d'une étude financée par le MAPAQ pour **étudier l'organisation du travail, la rentabilité et la qualité de vie** sur les fermes et de **proposer des solutions**. La Fédération a également donné son accord à cette étude.

J'aurais aimé pouvoir vous rencontrer pour compléter un court questionnaire d'une trentaine de minutes sur le sujet de l'organisation du travail et la qualité de vie. Je suis dans votre coin le ...

Vous avez participé à l'enquête 2007 sur les coûts de production du lait. Le Groupe **AGÉCO** vous a assuré la plus grande confidentialité, autant des informations comptables et techniques provenant de votre ferme que du nom de votre entreprise.

Aujourd'hui, pour mener à bien une étude sur l'organisation du travail, la rentabilité et la qualité de vie, effectuée par Traget Laval de l'Université Laval, en collaboration avec M. Raymond Levallois et en accord avec la FPLQ, nous vous demandons l'autorisation de fournir des données techniques et financières de votre ferme pour l'année 2007, sans identification du nom de votre ferme, de ses propriétaires ni de ses coordonnées.

Toutes les informations demeureront confidentielles. Cette recherche a été approuvée par le Comité d'éthique de la recherche de l'Université Laval.

Au nom de mon entreprise, **j'accepte** que le Groupe **AGÉCO** fournisse des données techniques et financières de ma ferme pour l'année 2007, sans identification du nom de ma ferme, de ses propriétaires ni de ses coordonnées.

Signature du propriétaire : _____

Nom : _____

(en lettres moulées)

L'enquêteur m'a renseigné sur les objectifs de l'étude de Traget Laval. Malgré cela, je préfère ne pas collaborer à cette étude.

Signature du propriétaire : _____

Nom : _____

(en lettres moulées)

No prod. : _____

CARACTÉRISTIQUES DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL SUR LA FERME

1. Gardez-vous des terres en pâturage pour l'alimentation de vos vaches laitières?

- Oui 1
Non 2 (allez à Q.3)

2. Est-ce que certaines parcelles à pâturer sont à une distance de plus d'un km de l'étable?

- Oui 1
Non 2

3. Est-ce que vous faites l'achat de fourrage? Oui 1

Non 2

4. Utilisez-vous comme mode d'alimentation la ration totale mélangée (RTM)?

- Oui 1
Non 2 (allez à Q.6)

5. Vous regroupez vos vaches en combien de groupes en lactation? _____

6. À quelle fréquence faites-vous la traite?

- 1 fois/jour 1
2 fois/jour 2
3 fois/jour 3

7. Faites-vous partie d'un groupement d'employeurs (ex. : CUMO)?

- Oui 1
Non 2

8. Si vous avez ou avez déjà eu des employés, durant combien d'années a travaillé pour vous l'employé qui est resté le plus longtemps? _____

9. Faites-vous affaire avec un service de remplacement?

- Oui 1
Non 2

10. Est-ce qu'il vous arrive de procéder à des échanges de services avec d'autres agriculteurs?

- Oui 1
Non 2 (allez à Q.12)

11. Ces services sont pour vous aider dans **quelle(s) tâche(s)** particulièrement?

La gestion du travail en production laitière au Québec

- 12 . Parmi les stratégies suivantes pour faire face aux pointes saisonnières de travail, qu'elles sont celles que vous utilisez? Oui Non

	Oui	Non
Faites-vous faire une partie du travail à forfait?	1	2
Sollicitez-vous l'aide de voisins ou d'autres agriculteurs?	1	2
Augmentez-vous votre nombre d'heures de travail et celui des travailleurs actuels?	1	2
Engagez-vous un stagiaire ou un employé occasionnel?	1	2
Utilisez-vous d'autres moyens pour faire face aux pointes saisonnières de travail? Lesquels?		

- 13 . Indiquez parmi les choix suivants lequel se rapproche le plus de votre situation en période de pointes saisonnières de travail? (LIRE LES CHOIX)

Vous avez beaucoup de travail et le troupeau passe au second plan	1
Vous avez une surcharge de travail, mais vous y arrivez	2
Vous n'avez pas de problèmes, ça se passe bien	3

- 14 . En période de pointes saisonnières de travail, est-ce que vous remarquez les phénomènes suivants? Oui Non

	Oui	Non
Une baisse de productivité des vaches laitières	1	2
Une augmentation des problèmes sanitaires, par exemple la mammite ou autres	1	2
Une augmentation du nombre de reprises d'inséminations	1	2
Des pertes d'animaux plus importantes lors des vêlages	1	2

- 15 . Est-ce que vous suivez un calendrier précis pour l'exécution des tâches non obligatoires au quotidien, par ex. entretien bâtiments et machinerie, administration, etc.?

Oui 1
Non 2

- 16 . En dehors des périodes de pointes, **combien de fins de semaine** êtes-vous capable de vous libérer en moyenne **par mois**, en considérant qu'une fin de semaine correspond à un congé d'au moins de 2 traites consécutives? _____ fds/mois

- 17 . Combien de **semaines de vacances** êtes-vous capable de vous libérer en moyenne **par année**, considérant qu'une semaine de vacances équivaut ici à au moins 5 jours consécutifs sans traite et sans travail sur la ferme? _____ sem./année

La gestion du travail en production laitière au Québec

18 . Combien de fois avez-vous réalisé des activités sociales, familiales ou de loisir, au cours des 12 derniers mois? (des activités qui sortent de la routine quotidienne)

1 ou 2 fois/semaine	1
Quelques fois/mois	2
1 fois/mois	3
Quelques fois/année	4
Aucune	5

19 . Ces dernières années, avez-vous apporté des changements sur la ferme qui vous ont permis de réduire le temps de travail pour certaines tâches?

Oui 1
Non 2 (allez à Q.21)

20 . Quels sont brièvement ces changements apportés?

21 . Est-ce qu'il y a une personne attitrée aux tâches d'organiser et de planification du travail sur votre entreprise?

Oui 1
Non 2 (allez à Q.23)

22 . Oui Non

Au quotidien, les travailleurs ont-ils des descriptions de tâches selon des horaires établis?	1	2
Est-ce qu'une planification du travail est faite à chaque semaine?	1	2
La planification des travaux saisonniers se fait-elle au moins deux mois à l'avance, la planification des travaux saisonniers comprend ici autant la détermination de la main d'œuvre nécessaire que la planification des tâches à effectuer selon des dates à respecter.	1	2

23 . Parmi les types de coordination du travail suivants, quel est celui qui se rapproche davantage de votre situation? (LIRE LES CHOIX)

Vous êtes le principal superviseur et vous dites ce qu'il y a à faire	1
Les travailleurs doivent suivre des normes bien précises et prédéterminées, les tâches sont aussi établies selon un horaire bien précis, et ce, pour chaque travailleur	2
Chaque travailleur sur la ferme est affecté à une tâche selon sa qualification	3
Chacun s'organise comme il le veut, pourvu que le travail soit fait	4
Tous les travailleurs forment une équipe et chacun organise son travail par ajustement avec celui des autres	5

La gestion du travail en production laitière au Québec

24 . Utilisez-vous un outil de gestion du temps, par exemple un agenda, un horaire, un système informatisé ou autre?

Oui 1
Non 2

25 . À quelle fréquence organisez-vous des rencontres avec l'ensemble des membres de l'exploitation agricole pour planifier et discuter du travail?

Presqu'à tous les jours	1	
Environ 1 fois par semaine	2	
Environ 1 fois par mois	3	
Quelques fois par année	4	
Jamais	5	(allez à Q.27)
Ne s'applique pas	99	(allez à Q.27)

26 . Est-ce que les employés externes à la famille sont présents à ces rencontres?

Oui 1
Non 2
SP 99

27 . Vous arrive-t-il de féliciter les personnes qui travaillent sur votre entreprise afin de les valoriser (famille, employés)?

Jamais	1
À l'occasion	2
Souvent	3
Toujours	4
Ne s'applique pas	5

28 . Avez-vous au moins un employé à temps plein?

Oui 1
Non 2 (allez à Q.31)

29 . Au niveau de la rémunération et des avantages sociaux destinés aux employés à temps plein, est-ce que vous offrez :

	Oui	Non
a) Une prime au rendement (sur le résultat global ou technique)	1	2
b) Des augmentations de salaire annuelles	1	2
c) La rémunération des heures supplémentaires	1	2
d) Des congés ou une rémunération tenant des jours fériés	1	2
e) Une assurance santé	1	2
f) Un régime de retraite	1	2
g) Autre avantage. Spécifiez.		

La gestion du travail en production laitière au Québec

30 . Est-ce que vous offrez à vos employés à temps plein une formation technique ou générale, par exemple par le biais du Programme d'apprentissage en milieu de travail, en les amenant aux ateliers et colloques agricoles, ou autres?

Oui 1
Non 2

31 . Est-ce que vous ou d'autres personnes responsables sur la ferme (famille, associé ou gérant) avez suivi une formation en gestion des ressources humaines ou en gestion du travail?

Oui 1
Non 2

32 . Concernant la réalisation des tâches à caractère administratif, quelle situation parmi les suivantes se rapproche davantage de votre situation? (LIRE LES CHOIX)

Je réserve systématiquement une période de temps (par semaine ou par mois) pour la réalisation des tâches administratives.	1
Je ne planifie pas nécessairement une période de temps réservée aux tâches administratives, mais je ne suis pas non plus à la dernière minute.	2
J'attends toujours à la dernière minute.	3

33 . Utilisez-vous un lactoduc? Oui 1 Non 2 (allez à Q.35)

34 . Combien a-t-il de griffes (d'unités de traite)? _____ unités

35 . Avez-vous un salon de traite? Oui 1 Non 2 (allez à Q.37)

36 . Quel est le nombre de places? _____ places

37 . Utilisez-vous un robot de traite? Oui 1 Non 2 (allez à Q.39)

38 . Quel est le nombre de robots? _____ robots

39 . Est-ce que vous procédez à l'alimentation automatique des jeunes veaux (par exemple par une louve)? Oui 1 Non 2

40 . Utilisez-vous les équipements suivants : Oui Non

a) Distributeurs automatiques de fourrage (DAF)	1	2
b) Distributeurs automatiques de concentrés (DAC)	1	2
c) Distributeurs automatiques d'ensilage et de concentrés (DEC)	1	2

41 . Les activités suivantes sont-elles principalement faites à forfait sur votre entreprise?

	Oui	Non
Semis	1	2
Épandage des engrais minéraux	1	2
Épandage des fumiers	1	2
Ensilage des fourrages (balles ou silo)	1	2
Moissonneuse-batteuse	1	2
Élevage des génisses de remplacement	1	2
Autre. Spécifiez :		

LA REPRÉSENTATION DU MÉTIER, OBJECTIFS ET SOCIABILITÉ PROFESSIONNELLE

42 . Quelle est la **principale** raison du choix de votre métier? (LIRE LES CHOIX)

Poursuivre le travail des générations précédentes	1
Réaliser mon propre projet	2
La volonté d'être un travailleur autonome et indépendant	3
Cela n'a pas été un choix, je me suis senti obligé	4
Pour travailler en contact avec la nature	5
C'était un travail comme un autre pour gagner ma vie	6
Autre. Spécifiez :	

43 . Je vais vous lire des énoncés et j'aimerais savoir si vous êtes **Totalement d'accord**, **Plutôt d'accord**, **Plus ou moins d'accord**, **Plutôt en désaccord** ou **Totalement en désaccord** avec ses énoncés.

	Totalement d'accord	Plutôt d'accord	Plus ou moins d'accord	Plutôt en désaccord	Totalement en désaccord
a. Pour vous, être agriculteur, c'est par-dessus tout un mode de vie qui allie le travail et la vie de famille. Êtes-vous... (LIRE LES CHOIX)	1	2	3	4	5
b. Pour vous, être agriculteur, c'est par-dessus tout un travail qui est au quotidien très stimulant. Êtes-vous...(LIRE LES CHOIX)	1	2	3	4	5
c. Pour vous, être agriculteur, c'est par-dessus tout la possibilité d'être un travailleur autonome	1	2	3	4	5

La gestion du travail en production laitière au Québec

	Totale- ment d'ac- cord	Plutôt d'ac- cord	Plus ou moins d'ac- cord	Plutôt en dé- saccor d	Totale- ment en désac- cord
d. Ne pas avoir peur de travailler dur et de faire des sacrifices	1	2	3	4	5
e. Une occasion privilégiée pour être en contact avec la nature	1	2	3	4	5
f. Un travail offrant une faible rémunération	1	2	3	4	5
g. Être son propre patron	1	2	3	4	5
h. Un travail nécessitant des appuis extérieurs tant au point de vue technique que de gestion	1	2	3	4	5
Pour vous, être agriculteur, c'est par-dessus tout réaliser son propre projet avec la liberté d'entreprendre	1	2	3	4	5
j. Un travail pénible	1	2	3	4	5
k. Entretenir le patrimoine familial	1	2	3	4	5
l. Un métier peu reconnu et valorisé par la société	1	2	3	4	5
m. La liberté d'innover	1	2	3	4	5
n. Un métier trop dépendant de l'aide gouvernementale	1	2	3	4	5
o. Un travail répétitif	1	2	3	4	5
p. Un travail nécessitant un apprentissage constant	1	2	3	4	5
q. Un travail offrant une stabilité de revenu	1	2	3	4	5
r. Un travail nécessitant des investissements importants pour rester à la fine pointe de la technologie	1	2	3	4	5
s. Un métier qui a un rôle important pour la société (ex. : nourrir le monde, dynamiser les milieux ruraux)	1	2	3	4	5

La gestion du travail en production laitière au Québec

44 . Parmi les tâches suivantes, laquelle vous paraît la plus pénible?
 Quelle autre tâche vous paraît la plus pénible?

45 . Laquelle vous paraît la plus la plus agréable?
 Quelle autre tâche vous paraît la plus agréable?

	Q.44a La plus pénible	Q.44b La 2e plus pénible	Q.45a La plus agréable	Q.45b La 2 ^e plus agréable
La traite	1	1	1	1
L'alimentation des animaux	2	2	2	2
Les soins aux animaux	3	3	3	3
La manutention du fumier	4	4	4	4
La production fourragère et céréalière	5	5	5	5
Les tâches administratives (comptabilité, formulaires, etc.)	6	6	6	6
Gestion des ressources humaines	7	7	7	7

46 . Je vais vous lire des énoncés et j'aimerais savoir si vous êtes **Totalement d'accord**, **Plutôt d'accord**, **Plus ou moins d'accord**, **Plutôt en désaccord** ou **Totalement en désaccord** avec ses énoncés.

	Totalement d'accord	Plutôt d'accord	Plus ou moins d'accord	Plutôt en désaccord	Totalement en désaccord
a. Je rêve de transférer ma ferme à une relève potentielle. Êtes-vous... (LIRE LES CHOIX)	1	2	3	4	5
b. Les événements les plus importants de ma vie ont trait à mon métier actuel. Êtes-vous... (LIRE LES CHOIX)	1	2	3	4	5
c. Mon travail ne constitue qu'une infime partie de ce que je suis	1	2	3	4	5
d. Je suis personnellement très pris par mon travail	1	2	3	4	5
e. Je vis, mange et respire pour mon travail	1	2	3	4	5
f. Mon travail occupe l'essentiel de ma vie	1	2	3	4	5
g. J'ai avec mon emploi des liens très étroits que j'aurais beaucoup de mal à briser	1	2	3	4	5

La gestion du travail en production laitière au Québec

	Totalement d'accord	Plutôt d'accord	Plus ou moins d'accord	Plutôt en désaccord	Totalement en désaccord
h. Je me sens généralement détaché de mon travail	1	2	3	4	5
i. La plupart de mes objectifs personnels sont axés sur mon travail	1	2	3	4	5
j. Je considère que mon travail est au centre de mon existence	1	2	3	4	5
k. J'aime être absorbé par mon travail la majeure partie du temps	1	2	3	4	5
l. Globalement, vous ressentez le besoin de diminuer votre temps de travail	1	2	3	4	5
m. Vous avez le sentiment de passer trop de temps dans votre travail quotidien consacré au troupeau laitier (traite, soins, alimentation, curage)	1	2	3	4	5
n. De façon générale, les tâches reliées à la production laitière sont pénibles	1	2	3	4	5
o. Vous trouvez que les tâches administratives sont trop lourdes	1	2	3	4	5
p. Dans l'ensemble, vous avez assez de temps libre	1	2	3	4	5
q. Vous êtes pleinement satisfait du temps que vous êtes capable de dégager pour vos activités sociales familiales et de loisirs	1	2	3	4	5
r. Vous souhaiteriez vous libérer plus souvent la fin de semaine	1	2	3	4	5
s. Vous souhaiteriez vous libérer plus souvent pour des vacances	1	2	3	4	5
t. La possibilité d'avoir du temps libre pour les activités familiales, sociales et de loisirs constitue une condition à l'exercice de votre métier	1	2	3	4	5
u. Vous trouvez que les tâches administratives occupent une place excessive dans votre horaire	1	2	3	4	5
v. Le temps disponible pour vos activités professionnelles et associatives vous paraît amplement suffisant	1	2	3	4	5
w. Les vacances annuelles constituent une condition à l'exercice de votre métier	1	2	3	4	5

La gestion du travail en production laitière au Québec

47.	Totalement d'accord	Plutôt d'accord	Plus ou moins d'accord	Plutôt en désaccord	Totalement en désaccord
La rémunération de votre travail vous paraît satisfaisante par rapport aux efforts investis.	1	2	3	4	5
La rémunération de votre travail vous paraît satisfaisante par rapport au capital investi.	1	2	3	4	5
Par rapport au salaire d'un ouvrier non agricole	1	2	3	4	5
Par rapport au reste de la population	1	2	3	4	5

48 .	Totalement d'accord	Plutôt d'accord	Plus ou moins d'accord	Plutôt en désaccord	Totalement en désaccord
Vous seriez prêt à déléguer complètement à un employé le travail lié à la traite.	1	2	3	4	5
Vous seriez prêt à déléguer complètement à un employé le travail lié à l'alimentation des animaux.	1	2	3	4	5
Aux soins des animaux des animaux	1	2	3	4	5
À la manutention des fumiers.	1	2	3	4	5
Aux différents travaux de la production fourragère et céréalière	1	2	3	4	5
Aux différentes tâches administratives comme la comptabilité et autres	1	2	3	4	5

49 . Pour quelle raison **principale** avez-vous recours à l'emploi? Est-ce pour ... (LIRE LES CHOIX)

L'amélioration de la qualité de vie	1
L'atténuation des pointes de travail	2
L'amélioration de la performance	3
Aucune de ces réponses	4

La gestion du travail en production laitière au Québec

50 . Dans les cinq prochaines années, quels sont les **deux objectifs à réaliser prioritairement** parmi les suivants (lire les choix)?

Augmenter la production	1
Augmenter la rémunération du travail, le coût de vie	2
Réaliser des investissements importants pour la rénovation majeure ou la construction de nouveaux bâtiments ou pour l'achat de nouveaux équipements	3
Augmenter la capacité de remboursement de l'entreprise	4
Diminuer les coûts de production	5
Diminuer la dette	6
Aucun des objectifs précédents	7

51 . Dans les 10 prochaines années, comment imaginez-vous l'évolution de la production laitière totale de votre entreprise. Sera-t-elle (LIRE LES CHOIX)?

- En augmentation 1
 Stable 2 (allez à Q.53)
 Ou en diminution 3
 Ne sait pas 99 (allez à Q.53)

(NE PAS LIRE)

52 . De quel ordre serait cette variation? (LIRE LES CHOIX)

Moins de 20 %	1
e 20 à 40 %	2
De plus de 40 %	3
Ne sait pas	4

D

53 . Prévoyez-vous une augmentation de vos superficies en culture, incluant les terres possédées et celles louées d'autres entreprises?

- Oui 1
 Non 2 (allez à Q.55)
 NSP 99 (allez à Q.55)

(NE PAS LIRE)

54 . Si oui, de quel ordre serait l'expansion?

Moins de 20 %	1
e 20 à 40 %	2
De plus de 40 %	3
Ne sait pas	4

D

La gestion du travail en production laitière au Québec

55. Je vais vous lire des énoncés et j'aimerais savoir si vous êtes **Totalement d'accord**, **Plutôt d'accord**, **Plus ou moins d'accord**, **Plutôt en désaccord** ou **Totalement en désaccord** avec ses énoncés.

	Totalement d'accord	Plutôt d'accord	Plus ou moins d'accord	Plutôt en désaccord	Totalement en désaccord
a. Globalement, si vous deviez refaire le choix de vous installer aujourd'hui dans ces conditions de travail, vous vous lanceriez sans hésitation.	1	2	3	4	5
b. Vous éprouvez beaucoup de difficulté à recruter une main-d'œuvre qualifiée	1	2	3	4	5
c. En situation de conflits sur la ferme par rapport au travail, vous arrivez à trouver un terrain d'entente facilement	1	2	3	4	5
d. Vous envisagez facilement votre retraite	1	2	3	4	5
e. Vous éprouvez beaucoup de difficulté à appréhender ce que deviendra votre entreprise à long terme	1	2	3	4	5
f. Vous êtes pleinement satisfait de votre niveau d'entente avec vos voisins agriculteurs	1	2	3	4	5
g. Vous êtes pleinement satisfait de votre niveau d'entente avec vos voisins non-agriculteurs	1	2	3	4	5
h. Les voisins se plaignent souvent des externalités de votre production agricole, par exemple les odeurs, le bruit, la circulation, etc.	1	2	3	4	5
i. Vous faites vos achats pour l'entreprise agricole essentiellement chez des entreprises de votre région	1	2	3	4	5
j. Vous faites vos achats pour la famille et la maison essentiellement en dehors de votre région	1	2	3	4	5
k. Le coût de la main-d'œuvre est excessivement élevé par rapport aux services rendus	1	2	3	4	5
l. La relation avec les employés est la plupart du temps conflictuelle	1	2	3	4	5
m. La gestion du travail des employés est quelque chose de difficile	1	2	3	4	5
n. Vous encouragez vivement l'esprit d'initiative chez vos employés	1	2	3	4	5

- 56 . Est-ce que vos vaches ont des noms? Oui 1 Non 2 (allez à Q.58)
- 57 .Est-ce que vous les connaissez par leur nom? Oui 1 Non 2
- 58 . Est-ce que vous les connaissez par leur numéro? Oui 1 Non 2
- 59 . Quel est le nombre de places dans les bâtiments pour les vaches : _____
- 60 . Quel est le nombre de places dans les bâtiments pour taures saillies : _____
- 61 . Les vaches sont-elles en stabulation entravée ou libre? :
- Entravée 1
- Libre 2 (allez à Q.65)
- 62 . QUESTION ENLEVÉE (nombre de stalles)**
- 63 . Pour quel % de vos vaches utilisez-vous un tapis ou matelas? _____
- 64 . Quelle est la dimension des stalles (la x lo, en pieds)? _____ (allez à Q.67)
- 65 . Quel est le nombre de logettes dans le bâtiment? _____
- 66 . Pour quel % de vos vaches utilisez-vous un tapis ou matelas? _____
- 67 . Réservez-vous un endroit dans l'étable comme parc de vèlage? Oui 1 Non 2
- 68 . Avez-vous un objectif par rapport au taux de réforme différent de ce que vous avez actuellement? Oui 1 Non 2 (allez à Q.70)
- 69 . Quel est le taux de réforme que vous visez, considérant que qu'il se calcule en divisant le nombre de vaches réformées par le nombre moyen de vaches en inventaire? _____
- 70 . Avez-vous un objectif par rapport au taux de remplacement, c'est-à-dire le nombre de vèlages de taures divisé par l'inv. moyen de vaches? Oui 1 Non 2
- 71 . Avez-vous un objectif de productivité laitière par vache?
- Oui 1
- Non 2 (allez à Q.74)
- 72 . Quel est-il? _____ litres/vache/année
- _____ kg/vache/année

73 . Quel niveau d'importance accordez-vous à l'atteinte de cet objectif? Est-ce pour vous ...
(LIRE LES CHOIX)

Très important	1
Important	2
Peu important	3
Pas important du tout	4

74 . Pour les 3 sujets suivants, j'aimerais connaître votre niveau de confiance pour chacun d'eux.

	Totalement confiant	Plutôt confiant	Plus ou moins confiant	Peu confiant	Pas confiant du tout
Au sujet de la pérennité (durabilité) de la gestion de l'offre, diriez-vous-que vous êtes ... (LIRE LES CHOIX)	1	2	3	4	5
Au sujet de l maintien d'un prix du lait raisonnable, diriez-vous-que vous êtes (LIRE LES CHOIX)	1	2	3	4	5
Au sujet du soutien politique en général à l'agriculture	1	2	3	4	5

75 . Au cours des 12 derniers mois, combien de fois avez-vous participé ...

Aux activités de l'UPA	
Aux activités du conseil d'administration d'un groupe-conseil agricole	
Du conseil d'administration d'un club agro-environnemental	
Du conseil d'administration d'un club d'encadrement technique	
D'une coopérative	
De comités organisateurs de colloques ou de conférences agricoles	
Des colloques ou des conférences agricoles en tant qu'auditeur	
Des salons ou des expositions agricoles en tant que participant (non seulement comme visiteur)	
Des salons ou des expositions agricoles en tant que visiteur	
De votre conseil municipal	
De la paroisse	
De toute autre organisation locale non agricole	

Aux activités d
Aux activités d conseil agr
Du conseil d'a environnemen
Du conseil d'a technique
D'une coopéra
De comités org rences agr
Des colloques qu'auditeur
Des salons ou participant
Des salons ou visiteur
De votre conse
De la paroisse
De toute autre

La gestion du travail en production laitière au Québec

76 .	1-2 fois / année	1-2 fois / mois	1-2 fois / sem.	Aucu- ne fois
Au cours des 12 derniers mois, en moyenne, combien de fois avez-vous reçu des conseils d'un conseiller d'un groupe-conseil agricole. Est-ce ... (LIRE LES CHOIX)	1	2	3	4
Au cours des 12 derniers mois, en moyenne combien de fois avez-vous reçu des conseils d'un conseiller en production. Est-ce ... (LIRE LES CHOIX)	1	2	3	4
Des conseils d'un vétérinaire	1	2	3	4
D'un conseiller en financement	1	2	3	4
D'un conseiller en gestion indépendant	1	2	3	4
D'autres agriculteurs	1	2	3	4

77 .	Pres- que tous les jours	Envi- ron 1 fois par sem.	Envi- ron 1 fois aux 2 sem.	Envi- ron 1 fois par mois	Aucu- ne fois
Au cours d'un mois typique, à quelle fréquence consultez-vous la Terre de chez nous? Est-ce ... (LIRE LES CHOIX)	1	2	3	4	5
Au cours d'un mois typique, à quelle fréquence consultez-vous le Bulletin des agriculteurs. Est-ce ... (LIRE LES CHOIX)	1	2	3	4	5
Le Coopérateur agricole	1	2	3	4	5
Le Producteur de lait québécois	1	2	3	4	5
Bovins du Québec	1	2	3	4	5
Des sites Internet liés à la production laitière	1	2	3	4	5
D'autres publications écrites reliées à l'agriculture et à la production laitière	1	2	3	4	5

CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES

78 . Depuis combien d'années exercez-vous le métier de producteur laitier, que ce soit sur votre propre entreprise ou non? _____

79 . Avez-vous déjà occupé un emploi dans une ferme autre que celle où vous êtes établi?

Oui 1

Non 2 (allez à Q.81)

La gestion du travail en production laitière au Québec

Question : Parmi les raisons suivantes, quelle est la principale raison de l'occupation d'un travail hors ferme par vous et/ou votre conjoint(e)?

93 . D'après vous, quelle est la distance entre la ferme et la ville la plus proche offrant des services médicaux d'urgence? _____ km

94 . À votre installation sur la ferme, qu'elle était approximativement :
le total de vos superficies en culture _____

(spécifiez l'unité)

le nombre de vaches laitières _____

95 . D'après vous, dans un rayon de 5 km, combien il y a-t-il de fermes? _____

96 . Est-ce que vous ou un des propriétaires de l'entreprise avez des enfants à charge?

Oui 1

Non

2 (allez à Q.107)

	Combien d'enfants (ENCERCL EZ)	Âge a)	Travaillait-il sur la ferme en 2007?	
			b) Oui 1	Non 2
Q.97	1		Oui 1	Non 2
Q.98	2		Oui 1	Non 2
Q.98	3		Oui 1	Non 2
Q.100	4		Oui 1	Non 2
Q.101	5		Oui 1	Non 2
Q.102	6		Oui 1	Non 2
Q.103	7		Oui 1	Non 2
Q.104	8		Oui 1	Non 2
Q.105	9		Oui 1	Non 2
Q.106	10		Oui 1	Non 2

107 . QUESTION ENLEVÉE
(maladie)

108 . Avez-vous effectué des investissements majeurs dans les 5 dernière-

Acheter du quota	1	2
Des rénovations majeures ou construction de nouveaux bâtiments	1	2
Achats de machinerie et équipements	1	2
Autres		

res années,
soit entre 2003 et 2007? Oui 1 Non 2 (allez à Q.110)

109 . Était-ce pour ... (LIRE LES CHOIX)

110 . Quelle quantité de quota avez-vous achetée entre 2003 et 2007? _____ (si 0, allez à Q.112)

111 . Parmi les raisons suivantes, quelle est la raison la plus importante justifiant l'achat de quota?

Améliorer les conditions de travail	1
Pouvoir dégager davantage de temps libre	2
Améliorer l'efficacité du travail	3
Accroître la rentabilité de la ferme	4
Intégrer un membre de la famille à l'entreprise	5
Aucune des raisons précédentes	6

112 . Au sujet de votre participation à l'entreprise agricole, avec qui êtes-vous propriétaire?
Quel est le % des parts détenues pour chacun d'eux?

% parts

Vous	
Vos enfants	
Votre père	
Votre mère	
Beau-père	
Belle-mère	
Conjoint(e)	
Frère	
Sœur	
Parenté (oncle, cousin, ...)	
Ami(e)	
Autre	

113 . Avez-vous un ordinateur? Oui 1 Non 2

114 . Est-ce qu'un ordinateur est utilisé pour ... Oui Non

La comptabilité ?	1	2
La régie du troupeau ?	1	2
La régie des champs?	1	2
Consulter des sites internet agricoles ?	1	2
La gestion du travail et du personnel?	1	2
Socialiser : courriel, clavardage, blogues, etc.	1	2

L'entrevue avec le producteur est terminée.

115 . Sexe du répondant : Homme 1 Femme 2

116 . Durée approximative de l'entrevue : _____ min.

117 . No enquêteur _____

Commentaires de l'enquêteur

Annexe 2 : résultats SPSS

Annexe 2.1 : Test de normalité des variables efficacité du travail et rentabilité économique

Diagramme Q-Q Gaussien de Rentabilité économique ((Bénéfice net + I) / Actif total moyen)

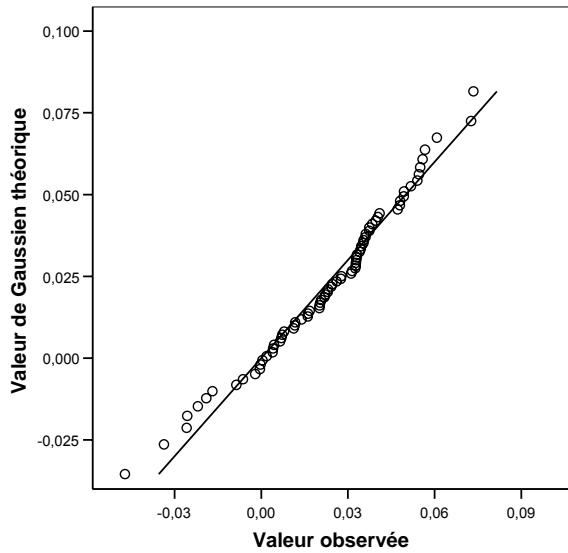
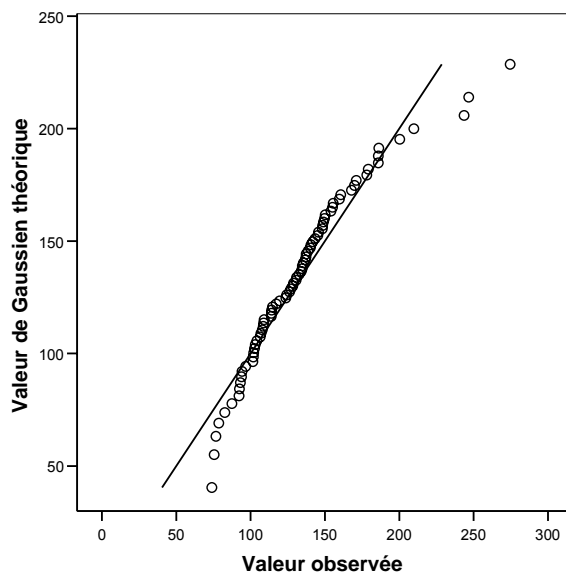


Diagramme Q-Q Gaussien de l'efficacité du travail (heures totales par vache)



Annexe 2.2 : Test de corrélation entre l'efficacité du travail et la rentabilité économique des entreprises de l'échantillon

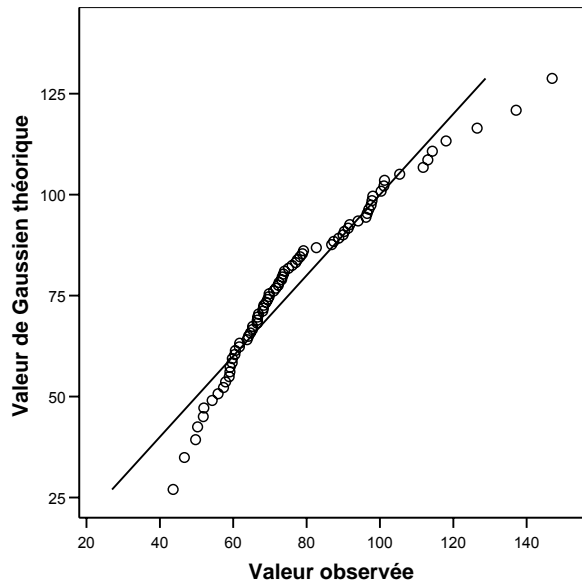
Corrélations

		Heures totales par vache	Rentabilité économique ((Bénéfice net + I) / Actif total moyen)
Heures totales par va- che	Corrélation de Pear- son	1	-,625(**)
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	76	76
Rentabilité économique ((Bénéfice net + I) / Actif total moyen)	Corrélation de Pear- son	-,625(**)	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	76	76

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Annexe 2.3 : Test de normalité des variables productivité laitière et efficacité du travail à l'étable

Diagramme Q-Q Gaussien de Efficacité du travail consacré aux vaches laitières (Quantité de lait vendu (hl) / Nombre de vaches)



			Productivité moyenne des vaches (Lait vendu (hl) par vache)	Efficacité du travail consacré aux vaches laitières (heures consacrées aux vaches par vaches)
Rho de Spearman	Productivité moyenne des vaches (Lait vendu (hl) par vache)	Coefficient de corrélation	1,000	-,024
		Sig. (bilatérale)	.	,840
		N	76	76
	Efficacité du travail consacré aux vaches laitières (VLAITOT / Vaches)	Coefficient de corrélation	-,024	1,000
		Sig. (bilatérale)	,840	.
		N	76	76

Diagramme Q-Q Gaussien de Productivité moyenne des vaches (Lait vendu (hl) par vache)

Annexe 2.4
vaches laitières
Corrélations

Rentabilité économique ((Bénéfice net + I) / Actif total moyen	Hypothèse de variances égales / Hypothèse de variances inégales	Test de Levene sur l'égalité des variances		t	ddl	Sig. (bilatérale)	Test-t pour égalité des moyennes			Valeur de Gaussien théorique	
		F	Sig.				Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence		Inférieure
		,178	,675	4,833	58	,000	,02852	,00590	,01670	,04033	
				4,833	55,387	,000	,02852	,00590	,01669	,04034	

du travail consacré aux
par vache

Annexe 2.6 : Corrélations non paramétriques entre l'efficacité du travail et certain indicateurs quantitatifs de temps libre
Corrélations

			Combien de semaines de vacances êtes-vous capable de vous libérer en moyenne par année?	Heures totales par vache
Rho de Spearman	Combien de semaines de vacances êtes-vous capable de vous libérer en moyenne par année?	Coefficient de corrélation	1,000	-,175
		Sig. (bilatérale)	.	,130
		N	76	76
	Heures totales par vache	Coefficient de corrélation	-,175	1,000
		Sig. (bilatérale)	,130	.
		N	76	76

			Heures totales par vache	Nombre de fins de semaine libre par année
Rho de Spearman	Heures totales par vache	Coefficient de corrélation	1,000	-,148
		Sig. (bilatérale)	.	,201
		N	76	76
	Nombre de fins de semaine libre par année	Coefficient de corrélation	-,148	1,000
		Sig. (bilatérale)	,201	.
		N	76	76

Annexe 2.7 : Test de la consistance interne de l'indice de satisfaction des répondants par rapport au temps libre

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	76	100,0
	Exclus	0	0,0
	Total	76	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,771	5

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
Globalement, vous ressentez le besoin de diminuer votre temps de travail (recodé)	14,58	10,914	,307	,795
Dans l'ensemble, vous avez assez de temps libre	15,14	8,685	,553	,726
Vous êtes pleinement satisfait du temps que vous êtes capable de dégager pour vos activités sociales, familiales et de loisirs	15,21	7,982	,647	,691
Vous souhaiteriez vous libérer plus souvent la fin de semaine (recodé)	14,43	8,969	,554	,726
Vous souhaiteriez vous libérer plus souvent pour des vacances (recodé)	14,53	8,146	,655	,688

Statistiques de total des éléments

Annexe 2.8 : Test de qualité de la représentation et de l'unidimensionnalité de l'indice de satisfaction par rapport au temps libre

Qualité de représentation

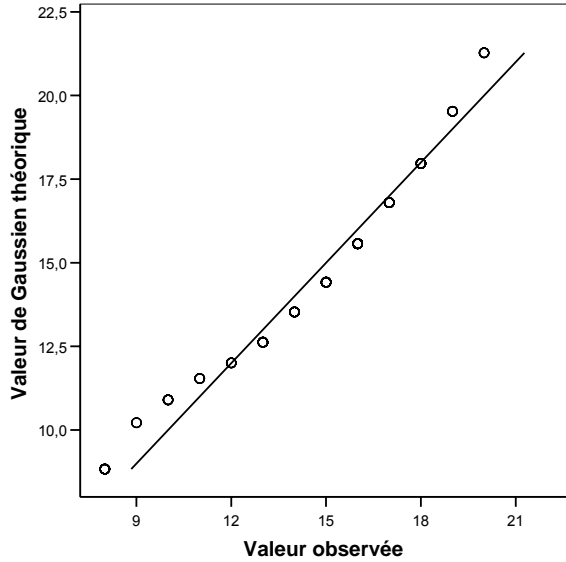
	Initial	Extraction
Dans l'ensemble, vous avez assez de temps libre	1,000	,879
Vous êtes pleinement satisfait du temps que vous êtes capable de dégager pour vos activités sociales, familiales et de loisirs	1,000	,862
Vous souhaiteriez vous libérer plus souvent la fin de semaine (recodé)	1,000	,893
Vous souhaiteriez vous libérer plus souvent pour des vacances (recodé)	1,000	,849

Composante	Valeurs propres initiales			Extraction Sommes des carrés des facteurs retenus			Somme des carrés des facteurs retenus pour la rotation		
	Total	% de la variance	% cumulés	Total	% de la variance	% cumulés	Total	% de la variance	% cumulés
1	2,482	62,050	62,050	2,482	62,050	62,050	1,791	44,783	44,783
2	1,002	25,042	87,091	1,002	25,042	87,091	1,692	42,308	87,091
3	,265	6,631	93,722						
4	,251	6,278	100,000						

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Annexe 2.9 : Test de normalité de l'indice de satisfaction par rapport au temps libre

Diagramme Q-Q Gaussien de Indice de satisfaction par rapport au temps libre



Annexe 2.10 : Test de comparaison des moyennes du groupe plus efficace et moins efficace concernant l'indice de satisfaction par rapport au temps libre

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances	Test-t pour égalité des moyennes								
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
Indice de satisfaction par rapport au temps libre 2		,155	,695	1,015	58	,314	,90000	,88696	2,67545	,87545
				1,015	57,535	,314	,90000	,88696	2,67576	,87576

Annexe 2.11 : Test de la consistance interne de l'indice de satisfaction des répondants par rapport au temps libre

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	76	100,0
	Exclus(a)	0	,0
	Total	76	100,0

a Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,762	10

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
Les événements les plus importants de ma vie ont trait à mon métier actuel	22,64	28,392	,177	,776
Mon travail ne représente qu'une infime partie de ce que je suis (recodé)	21,82	30,366	-,003	,799
Je suis personnellement très pris par mon travail	23,24	26,503	,507	,734
Je vis, mange et respire pour mon travail	21,97	23,359	,667	,705
Mon travail occupe l'essentiel de ma vie	22,53	23,479	,672	,705
J'ai avec mon emploi des liens très étroits que j'aurais beaucoup de mal à briser	22,67	26,944	,363	,751
Je me sens généralement détaché de mon travail (recodé)	22,82	27,726	,275	,762
La plupart de mes objectifs personnels sont axés sur mon travail	22,43	24,489	,657	,712
Je considère que mon travail est au centre de mon existence	22,45	23,851	,581	,718
J'aime être absorbé par mon travail la majorité du temps	21,96	26,038	,464	,737

Annexe 2.12 : Test de qualité de la représentation et de l'unidimensionnalité de l'indice d'engagement au travail

Qualité de représentation

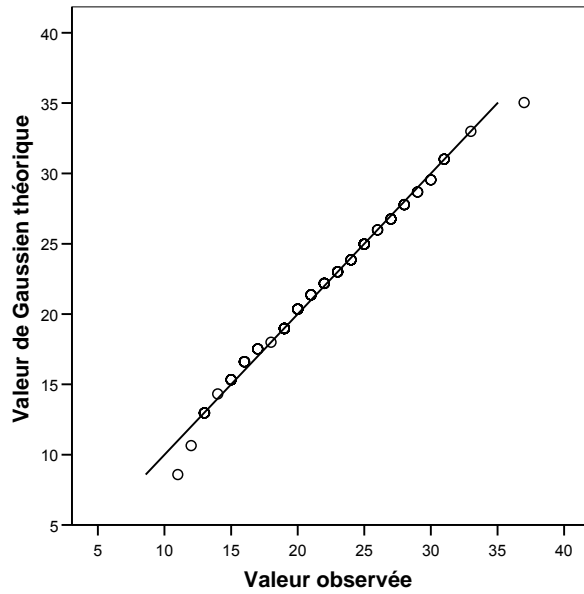
	Initial	Extraction
Les événements les plus importants de ma vie ont trait à mon métier actuel	1,000	,388
Je suis personnellement très pris par mon travail	1,000	,389
Je vis, mange et respire pour mon travail	1,000	,688
Mon travail occupe l'essentiel de ma vie	1,000	,661
J'ai avec mon emploi des liens très étroits que j'aurais beaucoup de mal à briser	1,000	,281
Je me sens généralement détaché de mon travail (recodé)	1,000	,650
La plupart de mes objectifs personnels sont axés sur mon travail	1,000	,613
Je considère que mon travail est au centre de mon existence	1,000	,624
J'aime être absorbé par mon travail la majorité du temps	1,000	,518

Composante	Valeurs propres initiales			Extraction Sommes des carrés des facteurs retenus		
	Total	% de la variance	% cumulés	Total	% de la variance	% cumulés
1	3,689	40,994	40,994	3,689	40,994	40,994
2	1,123	12,473	53,467	1,123	12,473	53,467
3	,982	10,914	64,381			
4	,922	10,245	74,626			
5	,691	7,681	82,307			
6	,576	6,398	88,705			
7	,445	4,941	93,646			
8	,303	3,369	97,015			
9	,269	2,985	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Annexe 2.13 : Test de normalité de l'indice d'engagement au travail

Diagramme Q-Q Gaussien de Niveau d'engagement au travail (échelle de Kanungo)



Annexe 2.14 : Test de corrélation entre l'indice d'engagement au travail et l'indice de satisfaction par rapport au temps libre

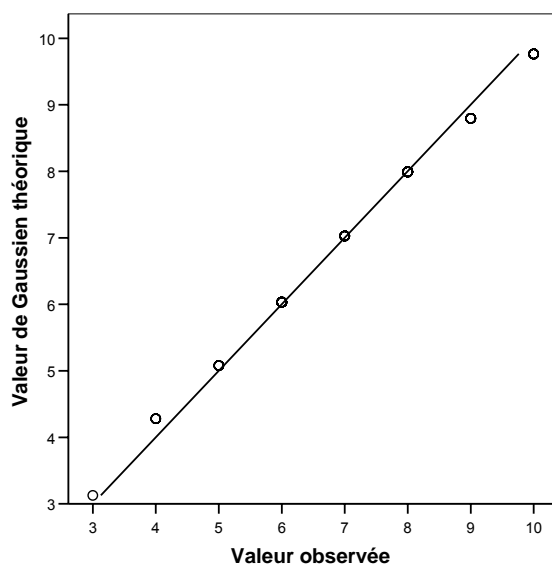
Corrélations

		Niveau d'engagement au travail (échelle de Kanungo)	Indice de satisfaction par rapport au temps libre
Niveau d'engagement au travail (échelle de Kanungo)	Corrélation de Pearson	1	-,366(**)
	Sig. (bilatérale)		,001
	N	76	76
Indice de satisfaction par rapport au temps libre	Corrélation de Pearson	-,366(**)	1
	Sig. (bilatérale)	,001	
	N	76	76

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Annexe 2.15 : Test de normalité de l'indice de perception de la pénibilité du travail

Diagramme Q-Q Gaussien de l'indice de la perception de la pénibilité du travail



Annexe 2.16 : Test de corrélation entre l'indice de la perception de la pénibilité du travail et l'indice de satisfaction par rapport au temps libre

Corrélations

		Indice de la perception de la pénibilité du travail	Indice de satisfaction par rapport au temps libre
Indice de la perception de la pénibilité du travail	Corrélation de Pearson	1	-,425(**)
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	76	76
Indice de satisfaction par rapport au temps libre	Corrélation de Pearson	-,425(**)	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	76	76

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Annexe 2.17 : Analyse de la consistance interne de l'indice de satisfaction des agriculteurs relativement à leur revenu

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	74	97,4
	Exclus(a)	2	2,6
	Total	76	100,0

a Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,860	4

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
La rémunération de votre travail vous paraît satisfaisante par rapport aux efforts investis	10,78	8,364	,760	,799
La rémunération de votre travail vous paraît satisfaisante par rapport au capital investi	10,49	9,103	,643	,847
La rémunération de votre travail vous paraît satisfaisante par rapport au salaire d'un ouvrier non agricole	10,78	8,829	,695	,827
La rémunération de votre travail vous paraît satisfaisante par rapport au reste de la population	10,88	8,601	,728	,813

Annexe 2.18 :
Qualité de représentation

	Initial	Extraction
La rémunération de votre travail vous paraît satisfaisante par rapport aux efforts investis	1,000	,766
La rémunération de votre travail vous paraît satisfaisante par rapport au capital investi	1,000	,629
La rémunération de votre travail vous paraît satisfaisante par rapport au salaire d'un ouvrier non agricole	1,000	,692
La rémunération de votre travail vous paraît satisfaisante par rapport au reste de la population	1,000	,733

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Variance totale expliquée

Composante	Valeurs propres initiales			Extraction Sommes des carrés des facteurs retenus		
	Total	% de la variance	% cumulés	Total	% de la variance	% cumulés
1	2,821	70,529	70,529	2,821	70,529	70,529
2	,542	13,552	84,082			
3	,393	9,827	93,909			
4	,244	6,091	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Annexe 2.20 : Test de corrélation entre l'efficacité du travail et l'indice de satisfaction par rapport au revenu
Corrélations

		Heures totales par vache	Indice de satisfaction par rapport au revenu
Heures totales par vache	Corrélation de Pearson	1	,246(*)
	Sig. (bilatérale)		,035
Indice de satisfaction par rapport au revenu	N	76	74
	Corrélation de Pearson	,246(*)	1
	Sig. (bilatérale)	,035	
	N	74	74

- La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Annexe 2.21 : Test de comparaison des moyennes du score de l'indice de satisfaction relativement à la rémunération du travail des groupes plus efficace et moins efficace
Statistiques de groupe

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
Indice de satisfaction par rapport au revenu	Hypothèse de variances égales	4,284	,043	3,122	56	,003	3,0000	,96080	4,92471	1,07529
	Hypothèse de variances inégales			3,122	51,780	,003	3,0000	,96080	4,92818	1,07182

Annexe 2.22 : Test de corrélation entre l'efficacité du travail et l'indice de perception de la pénibilité du travail

Corrélations

		Heures totales par vache	Indice de la perception de la pénibilité du travail
Heures totales par vache	Corrélation de Pearson	1	-,087
	Sig. (bilatérale)		,454
	N	76	76
Indice de la perception de la pénibilité du travail	Corrélation de Pearson	-,087	1
	Sig. (bilatérale)	,454	
	N	76	76

Annexe 2.23 : Analyse de la consistance interne de l'indice de la qualité de la cohabitation avec le voisinage

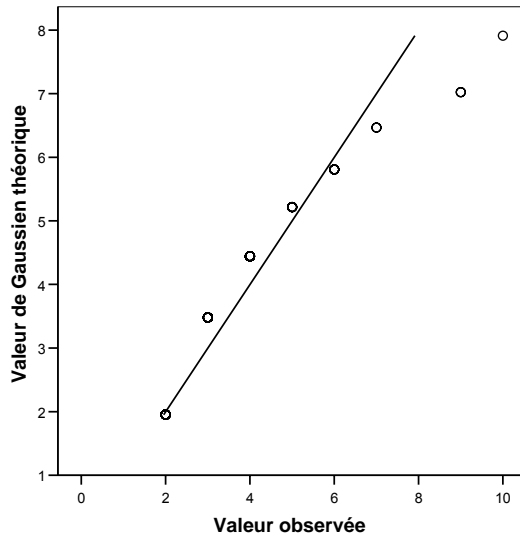
Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,727	3

Statistiques de total des éléments

Annexe 2.24 : Test de normalité l'indice de la qualité de la cohabitation avec le voisinage

Diagramme Q-Q Gaussien de Qualité de la cohabitation (q55g + q55h recodé)



Annexe 2.25 : Test de corrélation entre l'efficacité du travail et l'indice de la qualité de la cohabitation avec le voisinage

Corrélations

			Heures totales par vache	Qualité de la cohabitation (q55g + q55h recodé)
Rho de Spearman	Heures totales par vache	Coefficient de corrélation	1,000	-,059
		Sig. (bilatérale)	.	,611
		N	76	76
	Qualité de la cohabitation (q55g + q55h recodé)	Coefficient de corrélation	-,059	1,000
		Sig. (bilatérale)	,611	.
		N	76	76

Annexe 2.26 : Test de comparaison des moyennes du groupe plus efficace et moins efficace concernant l'indice de la qualité de la cohabitation avec le voisinage

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
Qualité de la cohabitation (q55g + q55h recodé)	Hypothèse de variances égales	,657	,421	,401	58	,690	,20000	,49866	-,79817	1,19817
	Hypothèse de variances inégales			,401	56,877	,690	,20000	,49866	-,79859	1,19859

Annexe 2.27 : Test de comparaison des moyennes du groupe plus efficace et moins efficace concernant la taille du troupeau (nombre de vaches laitières)

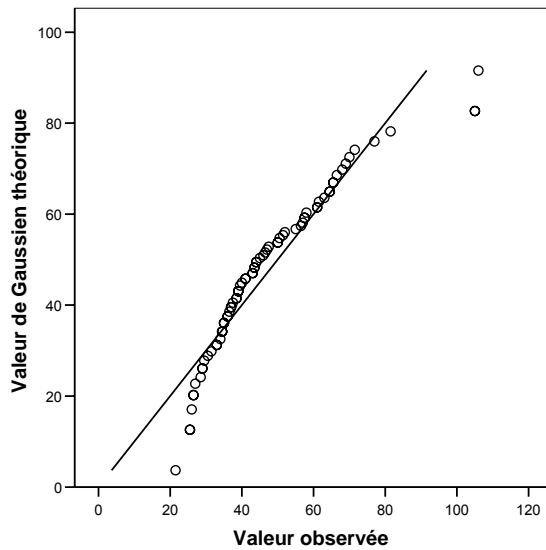
Statistiques de groupe

	Groupe selon l'efficacité du travail	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Inventaire de vaches (moyenne)	Plus efficace	30	56,100	20,2060	3,6891
	Moins efficace	30	38,200	9,6281	1,7578

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
Inventaire de vaches (moyenne)	Hypothèse de variances égales	13,168	,001	4,380	58	,000	17,9000	4,0865	9,7200	26,0800
	Hypothèse de variances inégales			4,380	41,523	,000	17,9000	4,0865	9,6503	26,1497

Annexe 2.28 : Test de normalité de la variable nombre de vaches

Diagramme Q-Q Gaussien de Inventaire des vaches laitières (moyenne de l'année)



Annexe 2.29 : Test de corrélation entre la taille du troupeau et l'indice de satisfaction par rapport au temps libre

Corrélations

			Inventaire vaches (moyenne)	Indice de satisfaction par rapport au temps libre
Rho de Spearman	Inventaire vaches (moyenne)	Coefficient de corrélation	1,000	,041
		Sig. (bilatérale)	.	,727
		N	76	76
	Indice de satisfaction par rapport au temps libre	Coefficient de corrélation	,041	1,000
		Sig. (bilatérale)	,727	.
		N	76	76

Annexe 2.30 : Test de comparaison des moyennes du groupe plus efficace et moins efficace concernant la superficie cultivée en hectares

Statistiques de groupe

	Groupe selon l'efficacité du travail	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Superficie cultivée sans boisé (ha)	Plus efficace	30	94,0200	42,18080	7,70113
	Moins efficace	30	90,5267	37,29773	6,80960

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
Superficie cultivée sans boisé (ha)	Hypothèse de variances égales	1,376	,246	,340	58	,735	3,49333	10,27998	-17,08429	24,07095
	Hypothèse de variances inégales			,340	57,144	,735	3,49333	10,27998	-17,09085	24,07752

Annexe 2.31 : Test de contingence entre les variables nominales liées au groupe selon l'efficacité du travail et l'utilisation de la ration totale mélangée

Tableau croisé Groupe selon l'efficacité du travail * Utilisez-vous comme mode d'alimentation la ration totale mélangée (RTM)?

		Utilisez-vous comme mode d'alimentation la ration totale mélangée (RTM)?		Total
		Oui	Non	
Groupe selon l'efficacité du travail	Plus efficace	8	22	30
	Moins efficace	5	25	30
Total		13	47	60

Mesures symétriques

	Valeur	Signification approximée
Nominal par Nominal Coefficient de contingence	,120	,347
Nombre d'observations valides	60	

a L'hypothèse nulle n'est pas considérée.

b Utilisation de l'erreur standard asymptotique dans l'hypothèse nulle.

Annexe 2.32 : Tests de comparaison des moyennes du groupe plus efficace et moins efficace concernant le nombre de familles par ferme, l'importance du salariat ainsi que du travail à forfait

Statistiques de groupe

	Groupe selon l'efficacité du travail	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Nombre de familles par ferme	Plus efficace	30	1,50	,630	,115
	Moins efficace	30	1,27	,450	,082
Importance du salariat (salaires/coût standardisé du travail)	Plus efficace	30	,0559	,09220	,01683
	Moins efficace	30	,0766	,12225	,02232
Importance travail à forfait (coût du travail à forfait / coût total du travail standardisé (avec forfait))	Plus efficace	30	,1332	,10662	,01947
	Moins efficace	30	,0824	,07197	,01314

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
Nombre de familles par ferme	Hypothèse de variances égales	8,528	,005	1,651	58	,104	,233	,141	-,049	,516
	Hypothèse de variances inégales			1,651	52,478	,105	,233	,141	-,050	,517
Importance du salariat (salaire/coût standardisé du travail (sans forfait))	Hypothèse de variances égales	1,558	,217	-,740	58	,462	-,02068	,02796	-,07664	,03528
	Hypothèse de variances inégales			-,740	53,924	,463	-,02068	,02796	-,07673	,03537
Importance travail à forfait (Travail à forfait / coût total du travail standardisé (avec forfait))	Hypothèse de variances égales	2,680	,107	2,165	58	,035	,05084	,02349	,00383	,09786
	Hypothèse de variances inégales			2,165	50,886	,035	,05084	,02349	,00369	,09800

Annexe 2.33 : Test de contingence entre les variables nominales liées au groupe selon l'efficacité du travail et l'utilisation de l'entraide entre agriculteurs

Tableau croisé Groupe selon l'efficacité du travail * Est-ce qu'il vous arrive de procéder a des échanges de services avec d'autres agriculteurs?

Effectif

		Est-ce qu'il vous arrive de procéder à des échanges de services avec d'autres agriculteurs?		Total
		Oui	Non	
Groupe selon l'efficacité du travail	Plus efficace	12	18	30
	Moins efficace	16	14	30
Total		28	32	60

Mesures symétriques

		Valeur	Signification approximée
Nominal par Nominal	Coefficient de contingence	,132	,301
Nombre d'observations valides		60	

a L'hypothèse nulle n'est pas considérée.

b Utilisation de l'erreur standard asymptotique dans l'hypothèse nulle.

Annexe 2.34 : Tests de comparaison des moyennes du groupe plus efficace et moins efficace concernant la proportion du temps consacré aux tâches liées aux vaches laitières

Statistiques de groupe

	Groupe selon l'efficacité du travail	N	Moyenne	Écart-type	Erreur standard moyenne
Proportion du temps consacré aux vaches laitières	Plus efficace	30	,6309	,07376	,01347
	Moins efficace	30	,5527	,09097	,01661

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
Proportion du temps consacré aux vaches laitières	Hypothèse de variances égales	3,091	,084	3,658	58	,001	,07821	,02138	,03541	,12101
	Hypothèse de variances inégales			3,658	55,623	,001	,07821	,02138	,03537	,12105

Test d'échantillons indépendants

Annexe 2.35 : Test de comparaison de moyennes du groupe plus efficace et moins efficace concernant la proportion du temps de travail réalisé par les salariés

Statistiques de groupe

	Groupe selon l'efficacité du travail (2, plus valeur manquante (moins 7 répondants))	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Proportion du travail réalisé par le ou les salarié(s)	Plus efficace	30	,0469	,07147	,01305
	Moins efficace	30	,0687	,11047	,02017

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieur	Supérieure
Proportion du travail réalisé par le ou les salarié(s)	Hypothèse de variances égales	3,112	,083	-,908	58	,368	-,02181	,02402	-,06989	,02628
	Hypothèse de variances inégales			-,908	49,655	,368	-,02181	,02402	-,07006	,02645

Test d'échantillons indépendants

Annexe 2.36 : Test de la consistance interne de l'indice du rapport au salaire

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	76	100,0
	Exclus (a)	0	,0
	Total	76	100,0

a Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

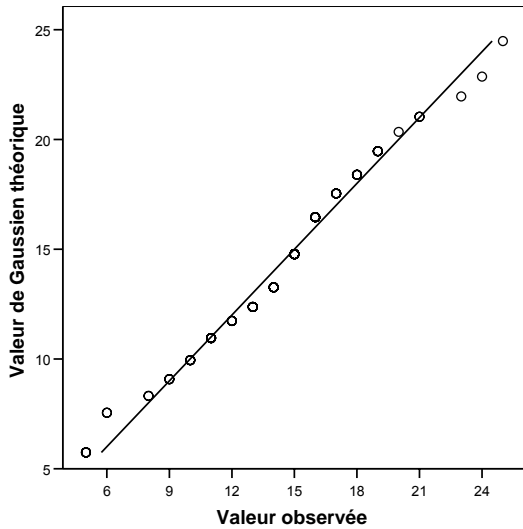
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,695	6

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Varian- ce de l'échel- le en cas de sup- pressio n d'un élé- ment	Corré- lation com- plète des élé- ments corri- gés	Alpha de Cron- bach en cas de suppres- sion de l'élément
Vous seriez prêt à déléguer complètement à un employé le travail lié à la traite	13,66	15,961	,525	,621
Vous seriez prêt à déléguer complètement à un employé le travail lié à l'alimentation des animaux	14,03	15,279	,609	,592
Vous seriez prêt à déléguer complètement à un employé le travail lié au soin des animaux	14,30	17,174	,412	,659
Vous seriez prêt à déléguer complètement à un employé le travail lié à la manutention des fumiers	14,84	16,988	,462	,644
Vous seriez prêt à déléguer complètement à un employé le travail lié aux différents travaux de la production fourragère et céréalière	14,32	16,806	,502	,632
Vous seriez prêt à déléguer complètement à un employé le travail lié aux différentes tâches administratives comme la comptabilité et autres	14,05	18,877	,136	,760

Statistiques de total des éléments

Annexe 2.37 : Test de normalité de la variable nombre de vaches

Diagramme Q-Q Gaussien de Indice du rapport au salariat



Annexe 2.38 : Test de corrélation entre l'indice du rapport au salariat et l'indice la proportion du temps de travail réalisé par les salariés
Corrélations

		Indice du rapport au salariat (q48a, b, c, d, e (pas f))	Proportion du travail réalisé par le ou les salarié(s)
Indice du rapport au salariat (q48a, b, c, d, e (pas f))	Corrélation de Pearson	1	-,203
	Sig. (bilatérale)		,079
	N	76	76
Proportion du travail réalisé par le ou les salarié(s)	Corrélation de Pearson	-,203	1
	Sig. (bilatérale)	,079	
	N	76	76

Annexe 2.39 : Test de comparaison de moyennes du groupe plus efficace et moins efficace concernant l'indice du rapport au salariat

Statistiques de groupe

	Groupe selon l'efficacité du travail (2, plus valeur manquante (moins 7 répondants))	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Indice du rapport au salariat (q48a, b, c, d, e (pas f))	Plus efficace	30	13,3667	4,23030	,77234
	Moins efficace	30	14,7333	4,83474	,88270

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
Indice du rapport au salariat (q48a, b, c, d, e (pas f))	Hypothèse de variances égales	,031	,860	1,165	58	,249	1,36667	1,17289	3,71446	,98113
	Hypothèse de variances inégales			1,165	56,995	,249	1,36667	1,17289	3,71534	,98201

Annexe 2.40 : Test de contingence entre les variables nominales liées au groupe selon l'efficacité du travail et l'utilisation de distributeurs automatiques de concentré (DAC)

Tableau croisé Groupe selon l'efficacité du travail * Utilisation de distributeurs automatiques de concentrés (DAC)?

Effectif

		Utilisation de distributeurs automatiques de concentrés (DAC)?		Total
		Oui	Non	
Groupe selon l'efficacité du travail (2, plus valeur manquante (moins 7 répondants))	Plus efficace	13	17	30
	Moins efficace	5	25	30
Total		18	42	60

Mesures symétriques

		Valeur	Signification approximée
Nominal par Nominal	Coefficient de contingence	,279	,024
Nombre d'observations valides		60	

- a L'hypothèse nulle n'est pas considérée.
- b Utilisation de l'erreur standard asymptotique dans l'hypothèse nulle.

Annexe 2.41 : Tests de comparaison de moyennes du groupe plus efficace et moins efficace concernant les valeurs relatives de la machinerie et des équipements ainsi que des bâtiments

Statistiques de groupe

	Groupe selon l'efficacité du travail (2, plus valeur manquante (moins 7 répondants))	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Valeur de la machinerie et des équipements par vache	Plus efficace	30	3645,7015	960,72590	175,40375
	Moins efficace	30	5079,0721	2914,96536	532,19743
Valeur des bâtiments par vache	Plus efficace	30	3478,498	1814,0481	331,1983
	Moins efficace	30	3083,046	1570,8820	286,8025

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
Valeur de la machinerie et des équipements par vache	Hypothèse de variances égales	2,302	,135	-2,558	58	,013	1433,37063	560,35754	2555,04813	311,69314
	Hypothèse de variances inégales			-2,558	35,227	,015	1433,37063	560,35754	2570,69516	296,04611
Valeur des bâtiments par vache	Hypothèse de variances égales	,138	,712	,903	58	,370	395,4523	438,1187	481,5377	1272,4422
	Hypothèse de variances inégales			,903	56,839	,371	395,4523	438,1187	481,9193	1272,8238

Test d'échantillons indépendants

Annexe 2.42 : Test de comparaison de moyennes du groupe plus efficace et moins efficace concernant la participation à la communauté locale
Statistiques de groupe

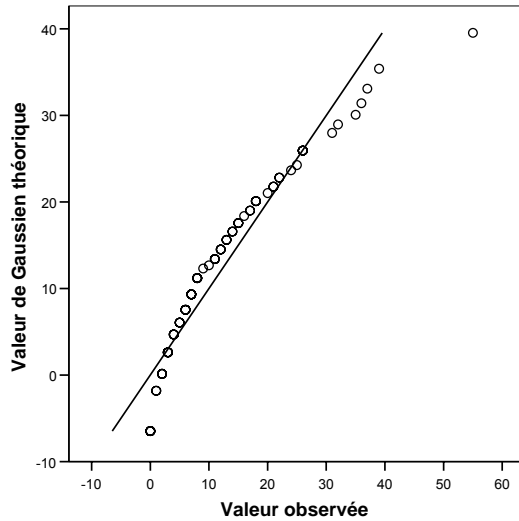
	Groupe selon l'efficacité du travail	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Participation communautaire (nb de fois par année)	Plus efficace	30	1,3000	2,89053	,52774
	Moins efficace	30	5,9000	9,25259	1,68928

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
Participation communautaire (nb de fois par année)	Hypothèse de variances égales	10,879	,002	-2,599	58	,012	4,60000	1,76980	-8,14264	1,05736
	Hypothèse de variances inégales			-2,599	34,607	,014	4,60000	1,76980	-8,19434	1,00566

Annexe 2.43 : Test de normalité de la variable participation professionnelle et communautaire

Diagramme Q-Q Gaussien de Participation professionnelle et communautaire (nb de fois par année)



Annexe 2.44 : Test de corrélation entre l'efficacité du travail et la participation professionnelle et communautaire

Corrélations

			Participation professionnelle et communautaire (nb de fois par année)	Heures totales par vache
Rho de Spearman	Participation professionnelle et communautaire (nb de fois par année) (q75)	Coefficient de corrélation	1,000	,250(*)
		Sig. (bilatérale)	.	,030
		N	76	76
	Heures totales par vache	Coefficient de corrélation	,250(*)	1,000
		Sig. (bilatérale)	,030	.
		N	76	76

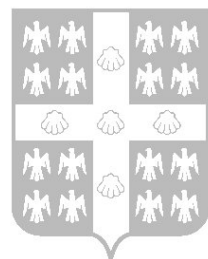
* La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

TRAGET Laval

Transfert, gestion et établissement en agriculture

**LA RELÈVE FAMILIALE EN
PRODUCTION LAITIÈRE
AU QUÉBEC**
Rapport des focus groupes

**Raymond Levallois, Jean Philippe Perrier,
Geneviève Colombani-Lachapelle**



UNIVERSITÉ
LAVAL

TABLE DES MATIÈRES

CONTEXTE	147
1. MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE	147
L'organisation des focus groupes auprès des jeunes de la relève	147
Les limites de la recherche	148
2. LES PRINCIPAUX CONSTATS RESSORTANT DES FOCUS GROUPES	150
Les conditions de travail : un facteur d'attractivité du métier d'agriculteur pour la relève?	150
Les moyens envisagés pour améliorer la qualité de vie	151
L'environnement d'affaires et le milieu de vie	152
Résumé des principaux constats concernant les facteurs de succès ou d'insuccès à l'établissement	154
Bibliographie	155
ANNEXE I : Grille d'entretien des focus groupes	157
ANNEXE II : Résultats des focus groupes	161

CONTEXTE

Dans le cadre de la recherche sur la gestion du travail, des rencontres sous forme de focus groupe ont été réalisées auprès de la relève en production laitière afin de compléter l'analyse. Ces focus groupes visaient à confirmer l'hypothèse selon laquelle les aspects liés au travail constituent des facteurs influençant le choix de la relève pour le métier d'agriculteur. La présente recherche a exploré également les facteurs facilitant et non facilitant l'établissement en production laitière.

Le rapport qui suit présente donc successivement la méthodologie utilisée pour réaliser ce volet relève de la recherche sur la gestion du travail ainsi que les principaux constats à la lumière des informations recueillies lors des focus groupes.

1. MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE

La collecte d'informations s'est essentiellement effectuée au cours de la période de janvier à mars 2009. Celle-ci s'est faite en deux temps. Premièrement, la littérature fut parcourue de manière à élaborer une grille d'entretien. Puis, deux focus groupes avec les jeunes de la relève ont été réalisés dans le but de documenter la « perception » des jeunes de la relève concernant le métier d'entrepreneur agricole et le travail en agriculture.

L'organisation des focus groupes auprès des jeunes de la relève

La méthodologie des focus groupes a été privilégiée pour la collecte de données qualitatives. Le focus groupe est une méthode d'enquête qualitative qui a été développée en 1994 aux États-Unis. Selon Sharken Simon (1999), c'est une technique de collecte de données qui est généralement utilisée pour répondre aux objectifs suivants :

- collecter des opinions, des croyances et des attitudes concernant un sujet ou une problématique précise;
- confirmer des hypothèses;
- encourager la prise de parole autour de problèmes particuliers.

Cette méthode a ainsi permis de faire émerger certaines problématiques vécues par les jeunes de la relève au niveau du métier d'agriculteur et du travail en agriculture. En raison des contraintes temporelles et logistiques, la collecte de données fut limitée aux **jeunes de la relève familiale** issus du secteur de la production laitière. De plus, l'étude a été circonscrite à la **région** de l'Estrie. Ce

choix de région fut motivé par les références facilitant le recrutement des participants ainsi que l'importance du secteur laitier pour cette région. Selon la Fédération des producteurs de lait du Québec (2006), la production laitière en Estrie était chiffrée en 2006 à 597 fermes laitières. De plus, selon les différents intervenants interviewés, l'Estrie se caractérise par une dynamique et une synergie entre les jeunes de l'agriculture, ce qui a facilité le recrutement et la participation des sujets aux focus-groupes. Par ailleurs, le choix de la production laitière allait de soi puisqu'il s'agit d'un projet complémentaire à celui sur gestion du travail en production laitière au Québec.

M. Lin Sweeney, conseiller agricole au centre de services du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) de l'Estrie, nous a permis d'identifier des jeunes de la relève ayant réussi et d'autres n'ayant pas réussi leur projet d'établissement en production laitière. Suite à cette présélection, nous avons retenu 12 jeunes de la relève afin de former deux groupes selon la variable succès/insuccès du projet d'établissement en production laitière. Ces deux groupes nous ont donc permis de mettre en perspective les facteurs positifs et négatifs affectant le choix du métier d'entrepreneur agricole et les facteurs facilitant ou non l'établissement en agriculture.

L'échantillon de l'étude se présente comme suit. Le premier groupe fut composé de six hommes âgés, en moyenne, de 28 ans. Ces derniers ont pris la relève, en partie ou en totalité, de la ferme laitière familiale. Ces jeunes de la relève ont tous suivi une formation spécialisée en agriculture de niveau secondaire (2), collégial (3) ou universitaire (1). Ils travaillent, en moyenne, 79 heures/semaine sur la ferme. Le deuxième groupe fut composé de six hommes âgés, en moyenne, de 28 ans. Ces derniers n'ont pas réussi à s'établir sur la ferme laitière familiale. Certains jeunes ont suivi une formation spécialisée en agriculture de niveau secondaire (1) ou de niveau collégial (4). Lors de leur projet d'établissement, ils consacraient, en moyenne, 48 heures/semaine à la ferme. Pour de plus amples détails sur la grille d'entretien ainsi que les résultats de cette étude, veuillez vous référer aux annexes I et II respectivement.

Les limites de la recherche

Les limites de la recherche sont relatives à la capacité de prendre en compte tout le champ d'action de la relève. Ainsi, la relève hors cadre familiale et externe à l'agriculture n'a pu être sondée. De plus, les focus groupes ont été restreints à une seule région du Québec. Par conséquent, il faut être prudent avant de généraliser les résultats à l'ensemble du Québec et de la relève agricole. D'ailleurs, il est possible que l'environnement régional ait un impact significatif

sur les préoccupations des jeunes de la relève, ce qui serait intéressant de vérifier dans une prochaine étude. Néanmoins, pour les besoins de cette étude, l'échantillon a permis de répondre à l'objectif principal dans la mesure où certaines perceptions ont pu être relevées par ces deux focus groupes. De plus, pour compléter l'étude, il aurait été intéressant d'obtenir la version des cédants.

Aussi, la méthode de collecte d'informations du focus-groupe implique en elle-même des contraintes qui doivent être prises en compte dans le cadre de l'analyse. Voici les principales limites du focus groupe (Netmarketing, 2003) :

- Le chercheur a peu de contrôle sur le déroulement de la discussion comparativement à une entrevue individuelle;
- Les focus groupes ne peuvent pas mesurer la fréquence ou la distribution des perceptions et des comportements au sein d'une population;
- Les résultats des focus groupes sont plus difficiles à analyser que les entretiens individuels puisque les commentaires des participants doivent être interprétés dans le contexte social particulier créé par le groupe;
- Le nombre de questions traitées dans un focus groupe est plus restreint que lors d'entretiens individuels en raison du temps nécessaire pour répondre à une seule question (réponse de chaque participant et discussion entre les participants);
- Il faut des compétences poussées pour faciliter et réaliser des focus-groupes. Il est important de savoir diriger la discussion de façon à ce qu'elle ne soit pas dominée par une ou deux personnes et permettre à tous les participants d'exprimer leurs points de vue;
- Le traitement des informations peut être long et coûteux.

Finalement, il est important de mentionner que les animateurs ont une certaine subjectivité qui peut avoir teinté les résultats de cette méthode. En effet, il est possible que certaines discussions aient été orientées inconsciemment par les interactions de l'animateur. Bien qu'ayant appliqué les principes de non-direction du focus-groupe, il demeure toujours une subjectivité qui peut avoir influencé les résultats, d'où l'importance d'être critique envers les données recueillies.

2. LES PRINCIPAUX CONSTATS RESSORTANT DES FOCUS GROUPES

Les conditions de travail : un facteur d'attractivité du métier d'agriculteur pour la relève?

Selon les témoignages recensés, il n'est pas certain qu'il y ait tant un problème d'attractivité des jeunes de la relève en agriculture, mais il existerait certainement de nombreux obstacles à leur établissement. Nous avons voulu tester si parmi les facteurs d'attractivité ou de répulsion, les aspects liés au travail y figuraient.

Selon la littérature, les attentes des jeunes agriculteurs et des agricultrices relativement au travail et à la qualité de vie se modifieraient au fil des générations. La diminution de la population agricole en milieu rural suscite certainement une plus grande comparaison entre les différents modes de vie en région agricole. Néanmoins, les entrevues avec ces jeunes nous ont démontré que leur équilibre travail-famille ne se calcule pas selon le nombre d'heures de travail, mais bien en termes de qualité de vie à la ferme et à la maison. La proximité du travail (aucune perte de temps dans les déplacements, être présent pour la famille), la flexibilité de l'horaire de travail, l'environnement rural (une occasion de travailler à l'extérieur et avec la nature, la tranquillité) constituent des facteurs qui semblaient plus importants que les vacances. Le sentiment du devoir accompli, le besoin d'accomplissement et la passion pour le métier d'agriculteur constituent une importante source de motivation pour ces jeunes, ce qui les amènerait à ne pas compter les heures de travail.

En outre, les jeunes rencontrés estiment que les expériences de travail et de vie par les voyages, le travail sur d'autres fermes ou dans d'autres milieux de travail leur permettent de confirmer leur passion et leur intérêt pour le métier d'entrepreneur agricole. Cela contribue aussi à développer et définir leur propre vision de leur projet d'entreprise.

Finalement, la perception des jeunes du groupe dont le transfert a réussi semblait différer de celle des jeunes du groupe dont le transfert a échoué. En effet, ils ont mentionné un plus grand nombre d'aspects positifs liés au métier d'agriculteur et c'est le contraire dans le cas des éléments négatifs (voir l'annexe II pour la liste complète des éléments perçus négatifs ou positifs par les jeunes par rapport au métier d'agriculteur).

Les moyens envisagés pour améliorer la qualité de vie

Nous avons également voulu connaître les idées des jeunes concernant les moyens qui pourraient être envisagés afin d'améliorer leurs conditions de travail. Il est intéressant d'observer le fait que les jeunes du groupe ayant réussi leur établissement ont nommé un plus grand nombre d'outils favorisant une amélioration des conditions de vie que le groupe dont le projet de transfert a échoué.

Parmi les moyens contribuant à une amélioration de l'efficacité du travail, les jeunes ont mentionné l'acquisition de technologie (ex. : acquisition de robot de traite), la modernisation de leur entreprise, la mécanisation, l'embauche d'employés et l'expansion de la ferme. Les outils coopératifs de partage de la main-d'œuvre (ex. : CUMO) sont considérés avec prudence étant donné les compromis à faire pour s'entendre avec les autres membres. Encore une fois, nous constatons que les jeunes ne cherchent pas nécessairement en augmentant l'efficacité de leur travail la possibilité de se dégager plus de temps libre, mais plutôt de prendre plus de temps pour faire les travaux qu'ils préfèrent (ex. : soin des animaux, gestion de troupeau). La satisfaction au travail serait une composante plus importante de la qualité de vie que la possibilité d'avoir du temps libre.

Les objectifs des jeunes de la relève

L'entreprise agricole semble en évolution vers des modes d'organisation faisant appel à des compétences techniques poussées (innovations technologiques, planification stratégique, gestion informatisée, politique de ressources humaines, etc.) et une culture entrepreneuriale nouvelle. Ainsi, les jeunes ne sont pas confrontés aux mêmes exigences que leurs parents au moment de leur établissement en production. L'évolution du contexte est perceptible dans les objectifs d'affaires que poursuivent les jeunes de la relève qui se sont exprimés lors des focus groupes. Ces derniers ont mentionné, à plusieurs reprises, la volonté de se perfectionner et de devenir plus productif par l'introduction de nouvelles technologies. Certains participants ont même exprimé un certain malaise par rapport à une pression les poussant à être toujours plus productifs et performants au travail. Par ailleurs, les participants ont affirmé ne pas vouloir nécessairement accroître leur cheptel et leur superficie en culture, mais ils veulent améliorer leur système de production afin d'accroître leur rentabilité. En d'autres termes, ils ne veulent pas nécessairement croître la taille de leur entreprise pour obtenir plus de revenus, mais ils veulent obtenir un revenu plus élevé avec la même quantité de ressources.

Concernant les objectifs plus personnels liés à l'entreprise, plusieurs jeunes mettent les valeurs familiales en priorité. Ainsi, certains souhaitent transmettre les valeurs agricoles à leurs enfants et passer du temps avec leur famille, faire vivre sa famille avec l'entreprise agricole. Pour d'autres, le projet d'entreprise agricole assouvit leur besoin d'être leur propre patron ou leur souhait de faire vivre leur famille.

La relation avec les cédants

Considérant que la plupart des transferts se réalisent par le biais d'une période de coexploitation entre la relève et les cédants, le processus de transfert des actifs et du travail se fait progressivement (MAPAQ, 2005). De même, lorsqu'il s'agit de transfert familial, le transfert des pouvoirs décisionnels constitue un processus généralement étendu dans le temps. Cependant, plusieurs jeunes de la relève nous ont dit, lors des focus-groupes, qu'ils percevaient l'absence de volonté de délégation des décisions de gestion de la part des cédants comme un obstacle au projet d'établissement. Ils disent ne pas se sentir valorisés parce qu'ils perçoivent cela comme un manque de confiance et ne se sentent pas impliqués réellement dans l'entreprise.

Selon certains jeunes, au-delà des obstacles financiers, c'est cette difficulté à déléguer qui semble avoir parfois mis en péril le projet de transfert. Nous comprenons qu'il n'est pas évident pour un jeune de continuer dans un projet lorsqu'il ne se sent pas impliqué et valorisé. Une étude réalisée par le groupe de recherche Traget Laval concernant la coexploitation montre d'ailleurs que la satisfaction et la motivation de la relève est une condition essentielle à la réussite du projet (Cantin, 2009). Dans le même sens, les rencontres ont permis de mettre en relief un besoin d'autonomie et de prise en charge des décisions de gestion chez les jeunes de la relève.

De plus, les discussions suggèrent une absence de dialogue entre le cédant et la relève en ce qui concerne leur vision de l'avenir de l'entreprise. De plus, la perception du jeune par rapport à son avenir et ses rêves ne serait pas toujours prise en compte dans les décisions.

L'environnement d'affaires et le milieu de vie

Divers facteurs issus de l'environnement d'affaires et du milieu de vie exercent une influence indirecte sur la réussite de l'établissement en agriculture. Par exemple, une des particularités du métier d'entrepreneur agricole est le lien parfois plus étroit entre le travail agricole et la vie familiale. Ainsi, l'absence de me-

sures permettant une bonne conciliation travail-famille comme la difficulté d'accès à des services de garde adaptés au mode de vie agricole peut aussi être perçue par la relève comme un obstacle au transfert (MAPAQ, 2004). Par ailleurs, on peut penser que la perception généralement négative de la population en ce qui concerne la qualité de vie en agriculture peut augmenter la difficulté pour celui ou celle qui a pour projet de s'établir dans ce secteur de se trouver un ou une partenaire de vie. De plus, considérant la modification du paysage social en milieu rural, la qualité de la cohabitation entre ruraux et néo-ruraux ou urbains pourrait devenir un facteur de plus en plus important à prendre en considération comme élément de contrainte à l'établissement agricole.

Les focus groupes effectués auprès des jeunes de la relève ont démontré que la proximité de l'entreprise par rapport à la ville pouvait être un facteur positif ou négatif à la réussite d'un établissement. Par exemple, il a été mentionné lors des focus groupes que les lois municipales devenaient de plus en plus contraignantes pour les agriculteurs. Ces derniers semblent devoir souvent se conformer au mode de vie urbain en ayant des heures de travail qui correspondent mieux aux urbains. Ainsi, les périodes d'épandage peuvent être limitées en considération des vacances estivales, les heures de travail au champ doivent parfois correspondre au rythme de vie des urbains (pas trop tôt ni trop tard, car le bruit de la machinerie nuit à la qualité de vie), les passages de tracteurs dans la rue doivent être limités afin d'éviter les embouteillages, etc. Par contre, les jeunes ont mentionné être plus compréhensifs par rapport à ces contraintes que leurs parents. De plus, la réduction du nombre de fermes rend plus difficile l'entraide entre voisins agriculteurs et contribue à une diminution du poids politique de ceux-ci dans les décisions municipales. Néanmoins, les jeunes interrogés ont mentionné que certains de leurs voisins « urbains » offraient leur aide momentanément et que la cohabitation entre les urbains et les ruraux pouvait avoir certains avantages.

Résumé des principaux constats concernant les facteurs de succès ou d'insuccès à l'établissement

Comme il a été mentionné précédemment, selon les focus-groupe réalisés, l'attractivité pour la relève du métier d'entrepreneur agricole n'apparaît pas être un problème fondamental. Toutefois, il existerait de nombreux obstacles à l'établissement de la relève et donc à la difficulté d'utiliser une relève existante dans l'établissement en agriculture. Voici les principaux éléments de la situation problématique des jeunes de la relève en production laitière par rapport au métier d'entrepreneur agricole et à l'établissement en agriculture :

- Le besoin d'autonomie et de prise en charge des décisions afin de se sentir impliqué dans l'entreprise;
- Le besoin d'être maître de son travail, c'est-à-dire être son propre patron;
- La difficulté des parents/cédants à déléguer des tâches à la relève et le besoin de maintenir l'autorité parentale;
- Les obstacles financiers;
- L'expérience de vie et de travail apparaît être un élément important dans la décision de prendre la relève, facteur qui semble permettre au jeune de confirmer son choix et son établissement en agriculture;
- Les aspects relationnels sont des obstacles importants dans le transfert et l'établissement sur la ferme familiale (ex. : qualité de la communication entre cédants et relève).

BIBLIOGRAPHIE

Commission sur l'avenir de l'agriculture et l'agroalimentaire du Québec (CAAAQ) (2007) *S'établir en agriculture : de nouvelles façons de faire*, Table ronde dans le cadre de la CAAAQ. enregistrement audio, Rimouski, 30 mai 2007.

Cantin, Stéfanie (2009) *La coexploitation comme mode d'établissement en agriculture*, conférence de mémoire, mars 2009, Université Laval, Québec.

Catterall M. et Maclaran P. (1997) *Focus group data and qualitative analysis programs*", Sociological Research Online, vol 2, n°1.

Fédération des producteurs de lait du Québec (FPLQ) (2006) *Foires aux questions sur l'industrie laitière*. Principales statistiques de l'industrie laitière du Québec. Disponible sur : <http://www.lait.org/zone3/faq/faq.asp> (Page consultée le 10 février 2009).

MAPAQ (2008) *Portrait de la relève agricole établie 2006*. Rapport statistique. Étude réalisée par la direction des politiques sur la gestion des risques. Bibliothèque nationale du Québec. 40 pages. <http://www.mapaq.gouv.qc.ca/NR/rdonlyres/DB3DAB49-EE15-484D-A99C-14ADF7E91453/14112/Portraitweb.pdf> (Page consultée le 19 février 2009).

MAPAQ (2005) *Politique jeunesse du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation : Volet établissement et relève agricole (Plan d'action 2009-2013)*, Rapport réalisé par la MAPAQ. Gouvernement du Québec. 32 pages. Disponible sur : http://www.mapaq.gouv.qc.ca/NR/rdonlyres/C0EF5289-581A-46A6-88D9-C5718FC67D4B/0/Planaction_releveagricole0913.pdf (Page consultée le 2 février 2009)

Ministère de l'agriculture des pêcheries et de l'alimentation du Québec (MAPAQ) (2004). *Diagnostic sur l'établissement des jeunes en agriculture au Québec*. Étude réalisée par la direction des politiques sur la gestion des risques. Bibliothèque nationale du Québec. 88 pages. Disponible sur : <http://www.mapaq.gouv.qc.ca/NR/rdonlyres/E4D20ABD-B210-4FFA-9214-F7D50D1D30C2/0/Diagnostic.pdf> (Page consultée le 2 février 2009).

NetMarketing (2003) *Les limites des focus group*, Article du 23 décembre 2003. Disponible sur : <http://www.abc-netmarketing.com/Les-limites-des-focus-groups.html>, Page consultée le 10 février 2009.

Sharken Simon J. (1999) "*How to conduct a focus group* ", Los Angeles, The Grantsmanship Center Magazine, n° 9.

ANNEXE I : Grille d'entretien des focus groupes
5 mars 2009

Groupe 1. Jeunes de la relève établis sur l'entreprise laitière familiale.

Question concernant le projet d'établissement en production laitière

- Pour quelles raisons avez-vous décidé de reprendre l'entreprise familiale et de vous lancer en agriculture, plus particulièrement en production laitière?
- Existe-t-il des facteurs qui vous ont fait hésiter dans votre décision de reprendre la ferme familiale?

Questions concernant les aspects liés au travail et à la qualité de vie

- Comment perceviez-vous la qualité de vie et les conditions de travail en agriculture avant votre établissement? Celles de vos parents?
- Est-ce que vous êtes satisfaits de vos conditions de travail (en ce qui a trait au temps libre, au salaire, au nombre d'heures de travail, à la pénibilité des tâches, à la conciliation travail-famille ou vie sociale, etc.)?
- Est-ce que vous envisagez des moyens pour améliorer vos conditions de travail et votre qualité de vie?

Facteurs facilitant le transfert

- Quels sont les facteurs qui, selon vous, vous ont aidé le plus dans votre projet d'établissement?
- Relation avec le cédant (confiance, soutien, communication, etc.)
- Projet de couple
- Appuis de différents intervenants (ex. : conseiller, CRÉA, CLD, etc.)
- Réseau professionnel et personnel
- Formation
- Planification financière du transfert sur plusieurs années
- Etc.

Quels sont les facteurs qui, selon vous, vous ont nui le plus dans votre projet d'établissement?

- Aspects financiers
- Manque de clarté dans la volonté du cédant de transférer
- Manque de confiance, de communication entre coexploitants
- Isolement

- Formation insuffisante
- Faible encadrement ou mesures d'accompagnement inadaptées
- Faible planification
- Etc.

Comment percevez-vous votre milieu de vie (votre localité)?

- Isolement vs milieu dynamique
- Proximité des services (santé, garderie, loisirs, etc.)
- Exode des jeunes, vieillissement de la population
- Diminution du nombre de fermes
- Cohabitations avec les voisins non-agriculteurs

Quels objectifs poursuivez-vous dans votre projet d'entreprise?

Est-ce que ces objectifs d'affaires vous semblent cohérents avec vos objectifs personnels (ex. : vie familiale, temps libre, etc.)?

À la place de vos parents, qu'est-ce que vous auriez fait pour intéresser vos enfants à aller en agriculture et faciliter leur établissement?

Groupe 2. Jeunes de la relève n'ayant pas réussi à s'établir sur l'entreprise laitière familiale.

Question concernant le projet d'établissement en production laitière

- Quels sont les facteurs qui vous avaient motivé à reprendre l'entreprise familiale et à vous lancer en agriculture, plus particulièrement en production laitière?
- Quels sont les facteurs ou les raisons qui ont fait que vous n'avez pas pris la relève?

Questions concernant les aspects liés au travail et à la qualité de vie

- Comment percevez-vous la qualité de vie et les conditions de travail en agriculture? Celles de vos parents (lorsqu'ils exploitaient la ferme)?
- Lorsque vous étiez sur la ferme, est-ce que vous étiez satisfaits de vos conditions de travail (salaire, nombre d'heures de travail, pénibilité des tâches, conciliation avec votre vie sociale et familiale, etc.)?
- Dans votre projet d'établissement, est-ce que vous aviez envisagé des moyens pour améliorer vos conditions de travail et votre qualité de vie?

Facteurs facilitant le transfert

- Quels sont les facteurs qui, selon vous, vous ont aidé le plus dans votre projet d'établissement?
- Relation avec le cédant (confiance, soutien, communication, etc.)
- Projet de couple
- Appuis de différents intervenants (ex. : conseiller, CRÉA, CLD, etc.)
- Réseau professionnel et personnel
- Formation
- Planification financière du transfert sur plusieurs années
- Etc.

Quels sont les facteurs qui, selon vous, vous ont nui le plus dans votre projet d'établissement?

- Aspects financiers
- Manque de clarté dans la volonté du cédant de transférer
- Manque de confiance, de communication entre coexploitants
- Isolement
- Formation insuffisante
- Faible encadrement ou mesures d'accompagnement inadaptées
- Faible planification

- Etc.

Comment percevez-vous votre milieu de vie (votre localité)?

- Isolement vs milieu dynamique
- Proximité des services (santé, garderie, loisirs, etc.)
- Exode des jeunes, vieillissement de la population
- Diminution du nombre de fermes
- Cohabitations avec les voisins non-agriculteurs

Quels objectifs poursuivez-vous dans votre projet d'entreprise?

Est-ce que ces objectifs d'affaires vous semblent cohérents avec vos objectifs personnels (ex. : vie familiale, temps libre, etc.)?

À la place de vos parents, qu'est-ce que vous auriez fait pour intéresser vos enfants à aller en agriculture et faciliter leur établissement?

**ANNEXE II : Résultats des focus groupes
5 mars 2009**

Groupe 1. Jeunes de la relève établis sur l'entreprise laitière familiale.

1. Projet d'établissement

Facteurs qui vous ont motivés à vouloir reprendre la ferme

- Décision d'affaires : être propriétaire de son entreprise agricole est perçu comme une sécurité financière;
- Besoin d'être décideur, d'être maître de son travail : perçu comme un travail valorisant;
- La qualité de vie sur une ferme : travail à l'extérieur avec la nature, présent pour la famille, pas de perte de temps dans le transport car le milieu de travail est à côté de la maison;
- Valeur familiale importante;
- Irrégularité du travail sur une ferme, travail non routinier, être présent dans l'action.

Facteurs qui vous ont fait hésiter à reprendre la ferme

- Peu ou pas d'expérience de vie ou de travail dans d'autres domaines (jeune âge sans d'autres expérimentations) → importance de vivre d'autres types d'emploi (8à5 et congés les fins de semaines, emploi assis et répétitif, etc.);
- Aspect financier et les conflits familiaux sur l'équité entre frères et sœurs;
- Forme physique, maladies;
- Difficulté à trouver un conjoint qui partage les mêmes intérêts et le mode de vie agricole;
- Difficulté des parents à déléguer des tâches;
- Jugement des jeunes qui vivent en milieu urbain;
- Jugement du milieu scolaire (« trop bon pour aller en agriculture »).

2. Perceptions sur la qualité de vie en agriculture

2.1 Éléments positifs

- Proximité maison-travail (pas de boîte à lunch, pas de perte de temps dans le transport);

- Flexibilité de l'horaire de travail;
- Valorisation du travail (fierté de faire son ouvrage);
- Être présent avec ses enfants et sa famille;
- Être présent quand il y a de la visite et être en mesure de prendre le temps de discuter à ce moment (flexibilité de l'horaire);
- Aide importante de la mécanisation;
- Vie sociale : cercle d'amis compréhensif à l'emploi du temps (amis du milieu agricole surtout);
- Salaire : l'important c'est d'être capable de vivre de son travail (pas besoin d'argent pour les loisirs, car peu de temps pour sortir);
- Propriétaire de son entreprise (en partie ou en totalité) : fait partie de la rémunération du travail;
- Produits agricoles disponibles (viande, lait);
- Pas besoin de se conformer à un code vestimentaire pour le travail.

2.2. Éléments négatifs

- Difficulté à trouver de la main-d'œuvre compétente et disponible
- Pression de la productivité et la performance du travail agricole

2.3 Moyens pour améliorer les conditions de vie

- Accroître constamment la mécanisation : robot de traite;
- La modernisation pour être capable de faire davantage de travail dans le même temps et prendre plus de temps pour faire les travaux qu'ils préfèrent (soin des animaux, gestion de troupeau);
- Détenir sa propre machinerie : diminuer la dépendance au travail manuel et aux prêts de machinerie.

** La qualité de vie n'est pas reliée au temps de travail, mais à la qualité du travail effectué (avoir le sentiment du devoir accompli).

** Importance du besoin de performer pour se sentir valoriser dans leur travail

** Les outils coopératifs de partage de la main-d'œuvre (ex. : CUMO) sont considérés avec prudence étant donné les compromis à faire pour s'entendre avec les autres membres.

3. Facteurs facilitant le transfert

3.1 Facteurs positifs

- Planification et préparation financière des parents (fonds de retraite)

- (ferme efficace, pas trop endettée);
- Autres membres de la famille qui ont fait le transfert de ferme (conseils);
- Conseillers dans le transfert permettent de préparer la ferme (plan de financement, diminution du ratio d'endettement);
- Endettement faible des parents;
- Volonté et collaboration des parents (délégation de pouvoir);
- Bon moment (parents en âge de prendre leur retraite);
- Bonne communication entre les personnes concernées par le transfert (réunion d'affaires planifiée avec les copropriétaires et organisation des réunions);
- Formation;
- Implication du jeune dans l'entreprise et prise en compte de l'intérêt du jeune dans l'orientation de la ferme depuis le début (sentir que son opinion compte);
- Conjoint(e) présent(e) et intéressé(e) à la ferme;
- Relations avec le monde extérieur (parler avec d'autres jeunes pour avoir des idées...groupe de la relève, revue transfert avec des témoignages) (pas de sentiment d'isolement);
- Confiance entre les personnes impliquées et l'honnêteté.

3.1 Facteurs négatifs

- Conseillers en relations humaines (psychologues des CRÉA) qui ont eu une mauvaise approche dans leur intervention : création de conflits familiaux (mais importance pour l'individu);
- Facteur financier, difficulté de la dette;
- Trouver l'équité du transfert pour toutes les parties impliquées (parents, autres frères et sœurs);
- Le volume de papier à faire;
- Le fait que la ferme soit un mode de vie familiale (transfert à une valeur non réelle);
- Conflit de couple;
- Communication parfois difficile avec le père;
- Difficile de sortir les parents de l'entreprise (pas de projet de retraite planifié).

4 . Milieu de vie

- Aucun sentiment d'éloignement : proximité des services;
- Diminution du nombre de fermes et arrivée de voisins urbains conflictuelle;

- Réseau social tissé avec des amis d'un peu partout (le milieu de vie est perçu beaucoup plus large que le simple village);
- Se sentent perçus comme des gens d'affaires;
- Accommodement des lois municipales pour les zones encore très rurales et non-accommodement pour les zones qui s'urbanisent;
- Crainte de l'urbanisation des milieux ruraux.

5. Objectifs d'affaires et personnels poursuivis dans l'entreprise

- Faire vivre sa famille avec l'entreprise agricole;
- Améliorer la performance et l'efficacité interne de l'entreprise (aucun objectif de croissance du volume);
- Transmettre les valeurs agricoles à leurs enfants;
- Maintenir le rythme d'évolution des technologies;
- Passer du temps avec sa famille (être capable de flexibilité pour pouvoir passer du temps avec sa famille);
- Être son propre patron.

6. Qu'est-ce que vous auriez fait à la place de vos parents?

- Montrer c'est quoi l'agriculture, apprendre la vie avec l'agriculture;
- Ne pas inonder les enfants d'informations négatives à la maison;
- Travailler dans le positif;
- Encourager les enfants à voir d'autres milieux agricoles et d'autres milieux de travail;
- Planifier le transfert au niveau financier et au niveau personnel (projet de retraite);
- Être prêt à planifier un transfert qui ne sera peut-être pas de la relève familiale, être prêt à partir de la ferme (indépendance financière).

Groupe 2. Jeunes de la relève n'ayant pas réussi à s'établir sur l'entreprise laitière familiale.

1. Projet d'établissement

Facteurs qui vous ont motivés à vouloir reprendre la ferme

- Passion de l'agriculture;
- Besoin d'avoir un horaire flexible (pas intéressé au 8 à 5);
- Travail à l'extérieur;
- Travailler pour toi (être ton propre patron).

Facteurs qui vous ont fait hésiter à reprendre la ferme

- Famille ne veut pas délaissier l'entreprise (incapacité à déléguer les pouvoirs);
- Famille n'a pas fait la promotion de la vie en agriculture (pas une vie d'avenir pour leurs enfants);
- Important frein financier (manque de capital pour investir dans la ferme);
- Multiplicité des organismes, des intervenants, des programmes;
- Peur de s'imposer dans la ferme, crainte de prendre des décisions qui empirent la situation financière familiale.

2. Perceptions sur la qualité de vie en agriculture

2.1 Éléments positifs

- Travail à l'extérieur et avec des animaux;
- Importance des valeurs familiales;
- Valorisation de voir les résultats de son labeur

2.2. Éléments négatifs

- Dur physiquement;
- Nombre élevé d'heures de travail, pas de vacances;
- Dur financièrement;
- Isolement, travail seul;
- Difficulté à démêler vie professionnelle et vie familiale (si ton entreprise ne va pas bien, tu ne vas pas bien!)

2.3 Moyens pour améliorer les conditions de vie

- Mécanisation et robotisation pour être plus rentable, plus performant et efficace;
- Expansion de la ferme;
- Avoir des employés.

** Qualité de vie ne se mesure pas en nombre d'heures, mais dans la satisfaction du travail (énergie bien investie).

3. Facteurs facilitant le transfert

3.1 Facteurs positifs

- Conseillers présents pour t'aider et qui expliquent aux parents;
- Projet nouveau motivant;
- Transfert des responsabilités avant;
- Soutien financier;
- Liens sociaux (entraide entre jeunes agriculteurs);
- Modèle coopératif (moyen d'être plus rentable).

3.2 Facteurs négatifs

- Frein financier important (accès aux capitaux, endettement de la ferme);
- Relation difficile entre les parents et les enfants;
- Communication : choc d'idées, impossibilité de discuter.

4. Milieu de vie

- Entraide entre voisins;
- Groupe de jeunes qui sont solidaires entre eux;
- Diminution du nombre de fermes (pouvoir des producteurs diminue);
- Peu de dynamisme dans la région (peu de participation aux réunions);
- Étalement urbain qui entraîne une difficile cohabitation, des coûts de vie plus élevés;
- Les autres dévalorisent le métier d'agriculteur.

5. Objectifs d'affaires et personnels poursuivis dans l'entreprise

- Objectifs confus, peu précis et variés entre les jeunes.

6. Qu'est-ce que vous auriez fait à la place de vos parents?

- Impliquer les jeunes dans l'entreprise (responsabilités et confiance);
- Trouver des choses motivantes et intéressantes pour impliquer les jeunes selon leurs intérêts;
- Suggérer d'aller travailler ailleurs pour mieux apprécier les avantages et les inconvénients du métier d'agriculteur;
- Planifier l'intégration de la relève;
- Ne pas voir la ferme comme un plan de retraite liquidable;
- Inciter les producteurs à faire des placements pour se faire un fond de retraite.
- Préparer les producteurs à leur départ.