



**AgEcon** SEARCH  
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

*The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library*

**This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.**

**Help ensure our sustainability.**

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

[aesearch@umn.edu](mailto:aesearch@umn.edu)

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

*No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.*

## Aspects sociologiques des relations entre ouvriers et employeurs

Pierre Fayolle

### Résumé

Il y a, schématiquement, deux types de salariés agricoles : l'ouvrier en tête-à-tête avec son patron l'exploitation familiale, et l'ouvrier plus ou moins spécialisé de la grande entreprise. Quelles sont leurs relations avec leurs employeurs ?

### Abstract

Roughly speaking there are two kinds of farm workers : the worker who is alone with his employer on a family farm, and the qualified worker in a big farm business. What kind of relationship exists between these workers and their employers ?

---

### Citer ce document / Cite this document :

Fayolle Pierre. Aspects sociologiques des relations entre ouvriers et employeurs. In: Économie rurale. N°67, 1966. pp. 31-35;

doi : <https://doi.org/10.3406/ecoru.1966.1918>

[https://www.persee.fr/doc/ecoru\\_0013-0559\\_1966\\_num\\_67\\_1\\_1918](https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_1966_num_67_1_1918)

---

Fichier pdf généré le 08/05/2018

# ASPECTS SOCIOLOGIQUES DES RELATIONS ENTRE OUVRIERS ET EMPLOYEURS

par Pierre FAYOLLE

*ancien permanent de la branche ouvrière du M.F.R.*

---

Il y a, schématiquement, deux types de salariés agricoles : l'ouvrier en tête-à-tête avec son patron dans l'exploitation familiale, et l'ouvrier plus ou moins spécialisé de la grande entreprise. Quelles sont leurs relations avec leurs employeurs ?

---

## **SOCIOLOGICAL ASPECTS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN WORKERS AND EMPLOYERS**

*Roughly speaking there are two kinds of farm workers : the worker who is alone with his employer on a family farm, and the qualified worker in a big farm business. What kind of relationship exists between these workers and their employers ?*

---

Afin d'éviter une généralisation trop simpliste, nous envisagerons d'abord le cas des ouvriers non-spécialisés travaillant en polyculture, soit dans des exploitations familiales, soit dans des entreprises plus

importantes ; ensuite nous verrons quelles sont les relations des ouvriers qualifiés et spécialisés avec leurs employeurs.

### **« En tête-à-tête continuuel avec le patron »**

L'unique ouvrier dans une exploitation à 2 U.T.H. bénéficie en général de bonnes relations avec l'employeur et sa famille. Lorsqu'il est célibataire, le salarié prend souvent ses repas à la table familiale de l'employeur, et partage parfois les joies de la famille. Il y a là un facteur humain non négligeable pour un jeune ouvrier. Cependant le revers de la médaille existe : l'ouvrier manque de liberté. Par exemple, s'il veut sortir le soir, il doit attendre le dîner ; ses loisirs sont rares. En effet, étant lié au rythme de vie de son employeur, l'ouvrier a le même horaire de travail, en général très long : les statistiques révèlent que 43,6 % des ouvriers logés et nourris ont un horaire de travail supérieur à 60 heures par semaine, alors que 15,8 % des ouvriers ni logés ni nourris atteignent une telle durée (enquête de l'I.N.S.E.E. et de l'Inspection des lois sociales en agriculture, avril 1964).

Par ailleurs, dans le cas d'un jeune, l'employeur a tendance à influencer l'ouvrier comme si c'était son fils. M. G... voulait absolument que je participe au

groupe jaciste local dans lequel je ne me sentais pas à l'aise : j'y étais le seul ouvrier, mes conditions de vie et mes aspirations étaient très différentes de celles des autres jeunes. Ce brave homme fort déçu me tint rigueur de mon manque de docilité.

#### ***L'ouvrier reste simple exécutant***

Dans la plupart des cas il y a échanges et discussions sur le travail à exécuter. Cependant le moins intéressant revient à l'ouvrier, l'employeur se réservant le plus délicat sous prétexte que l'employé n'en est pas capable ; il en résulte désintéressement et manque de compétence professionnelle. Heureusement certains exploitants cherchent à former professionnellement leurs ouvriers en leur confiant des responsabilités et en leur laissant des initiatives. Mais trop d'ouvriers deviennent rapidement de simples exécutants, de simples manœuvres. Joseph R..., de Loire-Atlantique, a travaillé 20 ans en exploitation à 2 U.T.H., il n'a jamais eu le droit de toucher à au-

cune machine, il en était, paraît-il, incapable. A 35 ans, il quitte la terre pour travailler dans une scierie où on lui confie rapidement une scie à sept lames, et il se débrouille très bien pour la régler. Personnellement, je trouvais décourageant d'exécuter un travail commandé dans les moindres détails et de changer d'occupations à tous moments, au gré de l'employeur.

### **Le droit social est ignoré**

Un autre danger : parce que dans ce genre d'exploitation il y a des rapports cordiaux au plan individuel, on parle rarement du droit social. Aussi la législation du travail est-elle peu appliquée. Si l'ouvrier pose des revendications tout à fait justifiées, l'employeur s'étonne, croit à une provocation, à une crise de confiance, et parfois réagit avec violence.

Jean-Baptiste, ouvrier du Nord, âgé de 48 ans, a toujours travaillé chez le même employeur. Réclamant l'indemnité de congés payés (qu'il n'a jamais pris), ainsi qu'une revalorisation de salaire (resté stable depuis 3 ans), il est congédié brutalement sans préavis ni indemnité.

Dans le monde paysan on aime bien marchander le salaire, comme on marchande ses produits ; on répugne à se référer à un texte ou à un statut juridique. La survivance des « louées » dans l'Ouest et le Centre pour l'embauche d'un ouvrier le prouve : avec cette loi de l'offre et de la demande on croit être juste ! Etablir un contrat de travail, en petite culture, serait un manque de confiance, croit-on ; cependant

combien de drames cela éviterait au niveau des personnes... Lorsque j'ai quitté M. G..., c'était pour des motifs sociaux ; nous en avons souvent discuté, mais il ne voulait pas connaître la législation en vigueur dans le département. Selon lui, elle n'était pas applicable dans les « exploitations familiales ». Pourtant la Convention collective agricole du Rhône avait été signée en 1952 par le président de la F.D.S.E.A., lui-même exploitant employant un seul ouvrier. *Fréquents désaccords sur les aspects sociaux alors que les relations humaines étaient excellentes habituellement.*

### **L'ouvrier est isolé**

Un autre handicap dans les relations est l'isolement de l'ouvrier. En dehors de son employeur, il a très peu de contacts humains : aussi, souvent, devient-il passif. Ne réagissant plus, il arrive à penser comme son patron, il devient son Homme, presque sa chose. Sa personnalité s'effrite, car il accepte tout pour éviter des histoires...

Les avantages en nature sont souvent facteur de mécontentement, car difficilement chiffrables. Lorsque l'ouvrier est marié, ses besoins en fournitures varient avec le nombre de personnes à sa charge. L'employeur a tendance à les surestimer, et l'ouvrier à les minimiser. Selon l'enquête d'avril 1964 citée plus haut, les avantages en nature sont évalués à 15 F., 88 par mois pour le salarié ni logé ni nourri ; à 72 F., 41 lorsqu'il est logé avec sa famille ; à 115 F., 49 lorsqu'il est nourri seulement, et à 165 F., 14 lorsqu'il est logé et nourri (seul).

## **« Volume de travail plus que qualité »**

Qu'il y ait un contremaître ou non, il est rare que deux ou trois salariés soient à égalité de rémunération et de responsabilité dans la même entreprise. S'il n'y a pas de cadre, il y a un premier ouvrier, le plus expérimenté, qui parfois dirige le chantier en remplaçant l'employeur dans l'organisation et la répartition du travail. Cela crée une hiérarchie dans l'entreprise, et le simple ouvrier se trouve sans responsabilités. De lui on recherche plus une quantité importante de travail que la qualité de la tâche accomplie.

J'ai connu plusieurs ouvriers issus du milieu « exploitants » qui étaient des travailleurs réputés. Consciemment ou non, on a exploité au maximum leur conscience professionnelle et leur bras. Maintenant ils sont aigris et diminués ; ils vont être classés bientôt dans la catégorie appelée pudiquement : « ouvriers à capacité professionnelle réduite » avec toutes les conséquences morales et matérielles qui en découlent !

Par ailleurs, lorsque plusieurs salariés sont employés dans la même exploitation, celle-ci étant donc assez importante, l'employeur ne travaille que pério-

diquement avec les ouvriers ; les relations sont plus distantes, les discussions moins fréquentes. Lorsqu'il y a un cadre, celui-ci fait écran entre l'employeur et les ouvriers ; de plus, n'ayant qu'une délégation de responsabilité, il a tendance à devenir autoritaire et paternaliste vis-à-vis des ouvriers. Malgré tout, chez les ouvriers, il reste toujours un sentiment de dépendance vis-à-vis de leur employeur, surtout lorsqu'ils sont logés par l'entreprise à proximité de la ferme.

Souvent les exploitants agricoles ont tendance à s'insurger contre l'autoritarisme ou le paternalisme des propriétaires terriens ou des techniciens. Mais, individuellement vis-à-vis de leurs ouvriers, ils ont les mêmes attitudes ; aussi ne doivent-ils pas s'étonner qu'à leur tour ceux-ci revendiquent plus d'autonomie et plus de responsabilités au plan professionnel.

Sans vouloir noircir le tableau à l'excès, reconnaissons que le milieu ouvrier agricole a peu bénéficié de ses relations individuelles, humaines, avec l'em-

ployeur ; en effet, cette catégorie sociale compte un nombre anormalement élevé de pauvres en tous genres : célibataires, alcooliques, délinquants (1).

### **Les contacts employeurs-salariés sont rares**

D'ailleurs, dans les entreprises de plus de 200 hectares, les relations ne sont pas individuelles. Dans le Soissonnais, en 1960-61, les chefs d'entreprises firent mener des enquêtes spéciales auprès de leurs ouvriers afin de connaître leurs réactions et leurs besoins ; après ces enquêtes, en 1961 et 1962, ils organisèrent des dîners-débats avec des ouvriers choisis par eux pour établir un dialogue avec le Monde Ouvrier. Cette technique de relations humaines est une négation

## **« Ne pas devenir des esclaves modernes »**

Après avoir (trop brièvement) traité des relations entre les ouvriers ayant peu de formation et leurs employeurs, venons-en à celles concernant les *ouvriers qualifiés et spécialisés*.

Cette catégorie de salariés est encore peu nombreuse ; en 1964 ils représentaient avec les maîtres-valets 22 % de l'effectif total.

Ouvriers d'un nouveau style, la plupart sont fils d'exploitants : trop pauvres pour se mettre à leur compte, ils acceptent de rester salarié agricole par amour du métier. Certains sont devenus compétents dans une spécialité par leurs propres moyens (cours par correspondance, visites, lecture). D'autres ont participé à des stages, variant d'une semaine à plusieurs mois, dans un centre de Promotion sociale agricole.

### **Une enquête d'Agri 7 Jours**

En mars 1965, Agri 7 Jours lançait une enquête auprès d'eux afin de faire connaître les problèmes et les aspirations de ces professionnels. Cinquante-quatre réponses furent dépouillées, provenant de vachers, de porchers et de chauffeurs qualifiés de 34 départements.

Voici quelques aspects de leurs relations avec leurs employeurs :

— Un tiers d'entre eux déclaraient n'avoir d'échanges qu'en ce qui concerne le travail.

— Presque tous les autres reconnaissent dialoguer non seulement sur le travail, mais aussi sur la marche de l'entreprise et les questions sociales (horaires, logement...).

---

(1) En 1962, M. René CAILLOT, d'Economie et Humanisme, notait que la grande exploitation agricole engendrait le prolétariat : les salariés agricoles, qui, à l'époque représentaient 3,5 % de la population globale, représentaient 15 % des condamnés en cour d'assises.

du syndicalisme ouvrier. Espérons qu'une telle expérience ne sera pas renouvelée.

Ayant partagé assez longtemps le sort de ces hommes, je peux affirmer que les conditions de travail et de vie, le peu de considération porté à ces travailleurs par les exploitants, ne sont pas étrangers à la diminution de la personnalité des simples ouvriers agricoles.

Certains employeurs recherchent l'épanouissement de leurs salariés : trop souvent, ils se heurtent à l'atavisme ouvrier, à la carence de formation professionnelle ou au bas niveau culturel de ces hommes, mais aussi à leur propre paternalisme...

— Quelques-uns déplorent l'insuffisance des relations : « on ne parle pas de la marche de l'entreprise. Comme les questions sociales, ce sont des sujets tabous ».

— Enfin, certains estiment que leurs relations sont vraiment d'égal à égal ; l'un d'eux affirme : « il ne faut pas causer de salarié à employeur, mais d'homme à homme, même si on n'est pas d'accord ».

Donc, première constatation, leur formation professionnelle supprime en grande partie le complexe d'infériorité qui marque les autres ouvriers agricoles.

### **Initiatives et responsabilités ?**

Dans leur travail, presque tous ont initiatives et responsabilités. Cependant un tiers seulement estime que leurs initiatives sont étendues :

— « J'organise complètement l'élevage bovin jusqu'à la vente des animaux, y compris la sélection du troupeau », déclare un vacher.

— « J'ai beaucoup d'initiatives dans les travaux des champs », estime un chauffeur.

Mais les deux-tiers des vachers et la moitié des chauffeurs qualifiés estiment trop limitées leurs responsabilités ; ils voudraient avoir leur mot à dire non seulement dans l'organisation du travail journalier, mais sur l'orientation de l'élevage ou des cultures et sur le choix du matériel à acquérir.

— « Utiliser au maximum nos possibilités intellectuelles », « donner notre pleine mesure humaine », sont des phrases qui reviennent souvent. Voici le point de vue d'un chauffeur mécanicien :

— « C'est pénible de constater le refus de dialogue avec les ouvriers spécialisés (ou non) de la part de certains patrons qui se contentent de donner des ordres ».

— « Côté ouvrier, on n'ose pas toujours entamer la conversation ; il y a des complexes à combattre. Lorsque les ouvriers souhaitent causer, certains pa-

trons sont inabordables, ils considèrent cela comme étant du temps perdu. Pourtant ce dialogue est nécessaire ; pour qu'une exploitation marche bien, il faut une véritable collaboration patron-ouvriers, en trouvant le temps nécessaire pour causer des difficultés rencontrées et des remèdes à y apporter. Souvent on accuse les ouvriers d'être trop exigeants ou trop désintéressés ; mais si le patron n'a pas su établir le dialogue, n'est-il pas en grande partie responsable des défauts relevés ci-dessus ? De plus, par le dialogue il y a compréhension, et cela facilite souvent une meilleure organisation du travail. »

### **La condition ouvrière**

Les ouvriers qualifiés (avec C.A.P.) ont souvent la mentalité et les aspirations de leur profession ; mais lorsque ces aspirations légitimes sont étouffées et bafouées à cause de leur condition ouvrière, ils réagissent en ouvriers.

Écoutons l'un d'eux :

— « L'ouvrier spécialisé porte aussi le poids de ce qui a été et de ce qui est encore l'état d'ouvrier agricole. Il subit la pression sociale de ceux qui possèdent les capitaux : on montre à l'ouvrier son infériorité parce qu'il n'a que ses bras. Et si celui-ci ne réagit pas, avec un peu d'habileté, l'employeur arrive à se faire des ouvriers sur mesure. Un ouvrier qualifié ayant sa dignité *refuse de devenir un esclave moderne* ».

Il est prudent de ne pas se laisser aller à trop d'optimisme en espérant qu'avec l'avènement d'un nouveau salariat qualifié il n'y aura plus de problème. Voici deux cas vécus :

— Claude B... et moi, avons suivi le même stage à Canappeville en 1958 ; ensuite il s'est embauché comme vacher dans une ferme herbagère assez importante dans la région Rhône-Alpes. Les premières années il était satisfait des relations avec son employeur qui tenait compte de son jugement sur la gestion et l'orientation de l'exploitation. Claude percevait un salaire fixe moyen, plus un pourcentage sur toutes les ventes.

En 1962, le cheptel ayant sensiblement augmenté, le vacher, aidant aux travaux des champs, assurait des journées de 12 heures. L'employeur venait presque tous les soirs chez Claude pour discuter travail. Cela devenait insupportable pour le foyer ouvrier qui avait de moins en moins de temps libre. D'autre part, le salaire fixe n'avait pas augmenté en proportion des heures de travail ; un jour il y eut conflit ouvert et Claude donna son préavis de départ. Découragé par le salariat, il acheta une exploitation de 10 ha en demi-montagne pour être enfin son « maître », du moins pour ne plus être étroitement dépendant d'un autre homme.

Lorsqu'il y a paternalisme d'un côté, timidité et docilité de l'autre, les relations employeur-ouvrier se

dégradent et c'est l'échec. Pour rester un homme libre, l'ouvrier qualifié, comme les autres, a besoin d'une forte personnalité qui se fait respecter.

— Jean X..., vacher diplômé, s'embauche chez un exploitant normand qui, bientôt, s'associe avec un voisin pour avoir une étable commune. L'associé ayant une stabulation libre déjà équipée, c'est chez lui que travaille le vacher.

Si les relations étaient bonnes avec le premier employeur, elles se dégradent avec le second : celui-ci juge trop élevé le salaire du vacher. D'autre part, Jean ayant des responsabilités à l'extérieur de l'exploitation, cela porte ombrage à cet exploitant. Les relations sont de plus en plus tendues ; Jean doit aller travailler dans les champs alors que la femme de l'employeur prend sa place à l'étable.

Actuellement il est placé devant l'alternative suivante :

— soit redevenir manœuvre avec toutes les conséquences que cela entraîne,

— soit quitter l'emploi avec le risque de ne pas trouver une autre place dans le département, car l'employeur est responsable dans les organisations agricoles et se charge de fournir des renseignements pour le moins peu engageants afin d'éloigner cet ouvrier gênant.

Un autre cas mérite d'être examiné : l'un des vachers qualifiés ayant donné son point de vue dans Agri-7 Jours, avait une situation intéressante non seulement au plan matériel mais aussi au plan des responsabilités (B.G. de la Somme). Ce salarié a été licencié peu de temps après la parution de l'enquête en question. Les causes profondes semblent être la pression qu'a dû subir son employeur de la part de ses voisins lui reprochant à la fois ses « largesses sociales » et l'action syndicaliste du vacher. Aussi ce bon patron a-t-il liquidé son étable de 40 vaches laitières pour supprimer le poste de vacher.

Dernièrement, lors d'un reportage relatant la vie d'un Ouvrier Agricole travaillant chez un employeur très social dans le Cher, celui-ci a demandé au reporter de ne pas mentionner son nom dans le journal !

*Ces deux faits démontrent que les bonnes conditions sociales et les bonnes relations entre employeurs et salariés, même qualifiés, sont exceptionnelles, elles ne sont pas admises par l'écrasante majorité des employeurs agricoles français !*

### **Pour améliorer les relations individuelles**

En terminant, j'insisterai sur quatre points qui doivent améliorer les relations individuelles entre les ouvriers et leurs employeurs.

— Il ne faut pas galvauder le terme de *collaborateur*, car il suppose non seulement respect réciproque, mais aussi dialogue d'égal à égal, absence de paternalisme et véritable répartition des responsabilités (alors qu'on aime bien les cumuler).

— La notion de justice ne doit pas être limitée à une question de salaire, mais élargie aux conditions sociales : il ne s'agit pas seulement d'élever le niveau de vie des ouvriers agricoles, il faut aussi leur permettre d'accéder à un *style de vie* comparable à celui des autres salariés.

— Les employeurs doivent accepter loyalement que les ouvriers, tout comme les autres professionnels, soient organisés en *syndicats et associations* diverses et participent aux responsabilités dans les différentes

instances professionnelles et sociales de l'agriculture.

— Sans préjuger à l'avance des résultats sociaux qu'obtiendront les promoteurs du C.E.N.A.G. (2) pour les grandes entreprises et de ceux de l'U.G.E.A. (3) pour les moyennes, à mon avis c'est l'ensemble des employeurs et des salariés agricoles qui doit rechercher de meilleures relations fondées sur le respect et la confiance réciproques ainsi que sur la justice sociale. Sinon dans quelques décennies il sera trop tard : le recrutement d'ouvriers qualifiés ne sera plus possible.

## DISCUSSION

**M. Viney.** — M. Fayolle a souligné très justement un manque de confiance accordée aux ouvriers agricoles provenant très probablement de la faiblesse, voire de l'inexistence, jusqu'à ces dernières années, d'un réel apprentissage agricole. Beaucoup d'employeurs agricoles sont probablement incapables d'assurer cet apprentissage par eux-mêmes — non seulement vis à vis des salariés, mais vis à vis de leurs enfants. Les enfants exigent de prendre des responsabilités et cela provoque des heurts de génération. Pour les salariés, il y a probablement beaucoup d'optimisme à puiser dans l'organisation de cycles de « promotion sociale » et dans l'effort de vulgarisation dont on a parlé dans la matinée.

**P. Fayolle.** — Même à présent, il n'y a pas de réel apprentissage pour les jeunes ouvriers agricoles ; pour eux, il existe seulement deux Maisons familiales ouvrières d'Apprentissage rural en France. Les autres Maisons familiales ne recrutent pratiquement pas d'ouvriers ; s'il y en a, ils vont rarement au bout des trois années. En effet, ils ne profitent pas pleinement de l'enseignement, car la pédagogie et l'alternance sont pensées en fonction des jeunes travaillant chez leurs parents et non des apprentis salariés : ceux-ci sont rarement aidés pour accomplir leurs devoirs durant les semaines de pratique sur l'exploitation patronale. En plus, ils ne peuvent pas prendre les initiatives nécessaires pour une sérieuse formation professionnelle.

La promotion sociale en agriculture et la Vulgarisation ne remplacent pas l'apprentissage qui doit commencer avant l'âge de 18 ans et non après.

**B. de Commynes (CENAG).** — L'INRA envisage-t-il de procéder à un classement des exploitations à partir des capitaux investis, du chiffre d'affaires et des charges de salaires ? Cela apporterait un éclairage nouveau sur le salariat.

— Comment les ASAVPA ont-ils perçu la « dissidence » qu'ils ont opérée dans leur propre milieu ?

Ne vont-ils pas eux aussi, devoir choisir entre le rôle de représentant du milieu (ce qui est « fade ») et le rôle de « dissident », ce qui est plus tonique.

N'est-ce pas le problème classique du représentant qui ne peut être leader, et inversement ?

— Jusqu'où les salariés sont-ils allés dans l'analyse des limites de l'Agriculture de groupe ? Y voient-ils pour eux une solution d'avenir ?

— Je constate que les organisations de salariés, comme le CENAG, cherchent à réfléchir, non pas à partir de la situation présente, mais dans une perspective d'évolution : or, rassembler les hommes en fonction de la conception qu'ils ont de l'évolution, est bien plus difficile que de les rassembler sur les difficultés du présent.

Comment ces organisations opèrent-elles pour obtenir des salariés qu'ils se déterminent en fonction de demain ?

**P. Fayolle.** — Il ne m'est pas possible de répondre à l'ensemble de ces questions : la première s'adresse à l'I.N.R.A., les trois autres concernent les organisations ouvrières de salariés : ASAVPA et syndicalisme.

**P. de Farcy.** — Parmi de nombreux problèmes, M. Fayolle signale les échecs des tentatives d'association faites, en petite culture, entre un chef d'exploitation et son ouvrier.

Cela est d'autant plus frappant qu'au point de départ, patron et ouvrier partageaient certainement le même idéal, et que la bonne volonté réciproque ne peut être mise en cause. Les raisons d'échec, alors, sont-elles :

— **du domaine psychologique**, telle par exemple l'impossibilité d'évacuer le vieux complexe autorité-subordination ?

— **du domaine social**, la pression sociologique du milieu et des familles empêchant la tentative de se réaliser dans le climat voulu ?

— **du domaine juridique**, par impossibilité de trouver une formule qui assure une stabilité réelle à l'association, et permette une équitable rémunération des apports, basée sur une estimation intelligente ?

— **du domaine de la gestion**, une adéquate division du travail et des responsabilités étant bien difficile à établir dans une entreprise du niveau artisanal, telle que cette unité à deux hommes ?

**P. Fayolle.** — Les raisons d'échec des essais d'association relèvent à la fois des quatre domaines cités :

— **psychologique**, car cela demande un effort moral important de la part de l'exploitant pour partager biens et responsabilités.

— **social**, également. Je connais un cas d'échec dû à la pression des parents d'un jeune agriculteur pour faire échouer l'association amorcée.

— **au plan juridique**, ce n'est pas clair encore pour les cas d'association entre exploitants et salariés, surtout si celui-ci n'apporte pas de capitaux.

— **pour la gestion**, à mon avis il y a là une lacune du côté salarié : c'est compliqué de gérer. Il n'est pas habitué à manier des chiffres et ses notions économiques ne sont pas toujours suffisantes.

(2) C.E.N.A.G. : Centres Chefs d'Entreprises Agricoles.

(3) U.G.E.A. : Union pour Groupements d'Exploitations Agricoles.