



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

*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.

La promotion des salariés dans l'entreprise agricole

Emile Lalu

Abstract

The rapid growth of a farm business has forced its manager to hand over authority and responsibility to a worker. Could this kind of structure promote the advancement of the farm worker ?

Résumé

L'extension très rapide d'une entreprise a obligé son chef à déléguer pouvoirs et responsabilités. Cette façon d'agir peut-elle favoriser la promotion des ouvriers au sein de l'entreprise ?

Citer ce document / Cite this document :

Lalu Emile. La promotion des salariés dans l'entreprise agricole. In: Économie rurale. N°67, 1966. pp. 75-78;

doi : <https://doi.org/10.3406/ecoru.1966.1924>

https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_1966_num_67_1_1924

Fichier pdf généré le 08/05/2018

LA PROMOTION DES SALARIÉS DANS L'ENTREPRISE AGRICOLE

par Emile LALU

ancien Président de l'A.S.A.V.P.A. du Cher

Comment le salarié agricole, « serviteur dépendant », peut-il devenir « collaborateur libre » ?
La compétence professionnelle reste difficilement accessible aux actuels salariés. Résoudra-t-elle le problème de leur promotion ?

ADVANCEMENT OF THE WORKERS IN THE FARM-BUSINESS : FROM THE POINT OF VIEW OF A WORKER

How can the farm worker, being a « dependant servant » become a « free assistant » ?

At present, professional training is often not within the reach of the farm workers. Could the training solve the problem of their advancement ?

Il paraît important, au début de cet exposé, de dégager les différentes psychologies des hommes qui se trouvent dans le salariat agricole ; j'ai cru bon pour cela de les situer en quatre catégories qui se recourent d'ailleurs entre elles.

- Anciens exploitants, fils d'exploitants sans C.A.P. ;
- Ouvriers spécialisés avec C.A.P., parmi lesquels on trouve des fils d'exploitants ;

— Salariés conscients de l'évolution : certains sont anciens exploitants et fils d'exploitants ;

— Salariés qui accusent une passivité dont ils ne sont pas toujours seuls responsables : là encore on retrouve des anciens exploitants et fils d'exploitants.

PSYCHOLOGIE ET DIFFICULTES DES SALARIES

Anciens exploitants, fils d'exploitants

Ces hommes sont acculés par l'évolution technique et économique des exploitations agricoles à réaliser chez les autres leur rêve de chef d'entreprise. Ils ont beaucoup de mal à se situer en salariés dans une entreprise, et en même temps dans la profession de salariés.

Pendant un temps plus ou moins long suivant les cas, ces salariés éprouvent une certaine réticence à exécuter le travail différemment de ce que leur suggère leur propre initiative. De plus, ils s'intègrent mal à une équipe de collègues qu'ils accusent d'insouciance.

Cette reconversion sociale ne peut se faire qu'en plusieurs années (cinq ans minimum). Chez certains, cette reconversion ne se fait jamais, ils restent toute la vie, 20 à 30 ans, tiraillés entre leur atavisme paysan et leur appartenance consciente et agissante au monde ouvrier.

Ouvriers spécialisés

Ces salariés ont une compétence professionnelle élevée dans leur spécialité : disons qu'elle dépasse parfois celle du chef d'entreprise. Ils ont très vite conscience de cette situation, ce qui est parfois heureux dans le dialogue (ne passons pas le positif sous silence) ; mais aussi et souvent les relations se détériorent au cours du dialogue. Beaucoup de chefs d'entreprise acceptent encore mal de ne pas tout commander, tout surveiller et tout contrôler ; de leur côté, les ouvriers spécialisés désirent prendre des initiatives et assumer leurs responsabilités d'après la formation reçue.

Il est permis de se poser quelques questions sur l'avenir des ouvriers spécialisés quand on relève, pour les vachers-porchers, qu'environ 60 % de l'effectif formé dans les centres quittent la profession.

Ouvriers soucieux de se perfectionner

Ces salariés viennent de tous les horizons : anciens exploitants - fils d'exploitants - fils de salariés. Ils ont saisi l'évolution et mesuré les conséquences qu'elle fait peser sur leur avenir ; ils essaient donc de prendre « le train en marche », leur situation familiale, la place qu'ils occupent déjà dans l'entreprise et surtout leurs possibilités intellectuelles et leur âge — 20-50 ans — ne leur permettant plus d'entrer dans un centre de promotion.

La prise de conscience de leur situation les a amenés à se regrouper en association de Vulgarisation pour essayer de rester « dans la course » et de ne pas perdre trop de valeur sur le marché du travail de demain. Les nombreux contacts et échanges que j'ai pu avoir avec eux m'ont permis de découvrir leur désir d'initiative et de responsabilité. Cependant, leur formation étant moins solide et moins spécialisée, ils s'affirment moins dans le dialogue : les relations risquent donc moins de se détériorer.

Une observation m'a permis de découvrir la persévérance de ceux qui se trouvent dans les entreprises où l'initiative est possible ; j'ai constaté qu'on ne voit plus ceux qui se trouvaient dans des entreprises où le chef assurait la direction d'une façon un peu trop militariste.

Les plus défavorisés

Ceux qui restent, les plus nombreux (près de 80 % du salariat agricole actuel), sont baptisés, suivant la considération que l'on a pour eux : les pauvres, les pauvres types, ou les indécrottables.

C'est, je crois, mal les connaître que d'affirmer qu'ils n'éprouvent aucun besoin de changer quelque chose à leur vie. Je dirais plutôt qu'ils n'ont aucune espérance d'en sortir. L'avenir auquel ils aspirent pour leurs enfants (et souvent à quel prix !) prouve que tout n'est pas mauvaise volonté chez eux.

Pour la plupart ces salariés sont ce que l'on a bien voulu qu'ils soient, des exécutants ; malheureusement les tâches d'exécution évoluent ou disparaissent dans les entreprises ; demain ils seront employés suivant les besoins, gagnant leur vie en périodes de pointe, restant à la charge de la société en périodes creuses.

Combien de ces hommes sont encore maintenus volontairement dans l'état où ils sont, combien subissent encore des pressions leur interdisant de bouger le petit doigt, par exemple de rencontrer d'autres ouvriers agricoles.

QUELLES POSSIBILITES DE PROMOTION OFFRENT LES ENTREPRISES AGRICOLES

Le cadre de l'entreprise me semble trop étroit pour assurer la promotion totale des salariés. Une partie

de la promotion peut être assurée à l'intérieur de certaines entreprises ; quelques salariés trouveront cette possibilité dans l'entreprise où ils travaillent ; certains seront obligés de changer d'entreprise, ou de chercher cette promotion dans les services collectifs de la profession : C.U.M.A. — S.I.C.A. — coopératives — etc... D'autres enfin devront quitter la profession.

Il apparaît, en effet, insensé qu'une entreprise crée des postes inutiles pour caser des hommes, et aussi que le salarié bloque sa promotion pour rester au service d'une entreprise.

LA PROMOTION DES SALARIES A L'INTERIEUR DES ENTREPRISES

Suivant les entreprises, les possibilités sont différentes. Il est évident que l'entreprise à deux ou trois unités travailleur ne peut assurer la promotion professionnelle des salariés de la même façon que celle à dix unités travailleur. Dans cette dernière, il faudra des responsables d'équipes, d'où la possibilité de gravir un échelon, tandis que dans l'entreprise à deux ou trois unités travailleur, le responsable d'équipe sera le chef d'entreprise. Cependant il sera plus facile de manœuvrer dans celle-ci pour confier à chacun une responsabilité suivant les goûts et les aptitudes : matériel, élevage.

On pourrait considérer que la réforme des structures élargirait quelque peu les possibilités de promotion professionnelle des salariés ; je crois qu'il ne faut pas se leurrer trop de cet espoir car, dans un avenir assez prochain, les postes de responsables exigeront les compétences du technicien et du spécialiste, et l'accès à cette compétence échappe à plus de 95 % des salariés actuels ; les meilleurs ne peuvent prétendre dépasser le rôle du responsable d'équipe.

Il est opportun de souligner en passant le rôle important du responsable d'équipe ; c'est à ce poste que se trouve le nœud des relations, ainsi que l'adaptation de l'étude du bureau aux travaux des champs, de l'atelier mécanique et de l'étable.

La tâche de ces responsables n'est pas facile ; il leur faudrait se soucier de la participation des hommes en faisant passer les directives. Etant donné le décalage qui existe, sur tous les plans, entre le chef d'entreprise et le salarié de base, cette tâche promet d'être laborieuse. Le responsable d'équipe ne peut s'en acquitter valablement sans avoir un bon jugement, une forte personnalité, une conscience professionnelle sans faille, un souci de justice et une vision claire et nette du lien qu'il doit assurer dans les relations de l'entreprise.

Son rôle n'est pas de jouer le jeu du chef d'entreprise, ni celui du salarié de base, mais le sien. Ce rôle, sur le plan des relations humaines, exige une

formation au moins aussi importante que celle du chef d'entreprise. Il ne se passera pas de jour qu'il n'ait des problèmes délicats à résoudre.

Si, par exemple, il ne fait pas un rapport exact des circonstances, dans le cas d'un accident mécanique dû à une faute d'inattention d'un chauffeur, je ne pense pas qu'on puisse mettre son intégrité en cause. Peut-être a-t-il jugé que le rapport exact risque de détériorer les relations sans atténuer les incidences économiques de l'accident. En feignant d'ignorer les détails, il joue, semble-t-il, son rôle, car il garde le souci de ne pas mettre en jeu sans utilité les relations de l'entreprise.

Les responsables d'équipes auront à découvrir ensemble le sens de leur responsabilité et, pour cela, ils devront se retrouver librement entre eux. Qui oserait évoquer, dans le cadre de l'entreprise, l'exemple ci-dessus ?

A QUELLE PROMOTION ASPIRENT LES SALARIES ?

Ainsi, ce n'est pas nouveau d'ailleurs, les plus évolués se situent le plus mal dans les entreprises actuelles. Ce sont les plus compétents qui s'éloignent de la profession de salarié agricole ; et tant que la conception du salarié restera celle du *serviteur dépendant*, sans évoluer vers la considération du *collaborateur libre*, nous assisterons à l'écroulement des meilleurs.

Les constatations, les informations que j'ai pu recueillir ne démentent pas ce point de vue. On aurait pu espérer que les exploitants, ou fils d'exploitants, qui renoncent à leurs rêves de chefs d'entreprise, constituent un réservoir précieux de main-d'œuvre agricole. Qu'en est-il en réalité ? ils partent manœuvres en industrie en faisant bon marché de la formation et de l'expérience agricole déjà acquises.

D'autre part, les chefs d'entreprises qui ont besoin de main-d'œuvre appellent volontiers des étrangers sans aucune aptitude, qui partent en industrie au bout de deux ou trois ans. Ce mouvement de personnes n'apparaît pas très sérieux et démontre que l'agriculture pratique encore une politique de main-d'œuvre au jour le jour ; le plus curieux est que cette anomalie n'est relevée nulle part.

Pourquoi ceux qui ont déjà une formation agricole en font-ils si bon marché ?

Pourquoi les chefs d'entreprises appellent-ils des étrangers, sans formation ni aptitudes ?

QUE DESIRENT LES OUVRIERS SPECIALISES ?

Leur instabilité, surtout en élevage, laisse supposer un malaise. Nous disions tout à l'heure qu'environ 60 % des vachers formés dans les centres quittent la

profession. A quoi cela tient-il ? Une récente enquête près des salariés aide un peu à situer le malaise. Elle porte sur 36 cas, répartis dans 22 départements, et donne les résultats suivants.

Première question : Votre métier vous permet-il une vie sociale active ?

- 17 ne peuvent absolument pas y participer faute de temps libre,
- 5 participent avec beaucoup de difficultés, signalant : fatigue - manque de sommeil,
- 8 participent sans signaler de difficultés,
- 6 ne s'y intéressent pas.

Deuxième question : Croyez-vous qu'il y ait une promotion possible dans votre métier ?

- 2 Oui
- 29 Oui, mais à condition qu'il y ait davantage de temps libre pour se former : il faudrait arriver à devenir chef d'élevage,
- 5 Non.
- 2 seulement font allusion au salaire.

Les réponses à ces deux questions supposent une réforme ; la question salaire n'apparaît pas primordiale, le malaise se trouve donc dans la tâche trop astreignante de cette profession qui rive l'homme, avec les vaches et les pots trayeurs.

Cette réforme se situe-t-elle au niveau des structures d'étables ? ou de l'organisation du travail ? Je laisserai la question posée.

On peut discuter la représentativité du résultat de cette enquête, il n'en restera pas moins vrai qu'un certain nombre de vachers ont quitté la spécialité parce qu'ils désiraient : une vie familiale plus normale ; une plus grande participation à la vie sociale ; davantage de temps pour se cultiver ; une plus grande liberté le dimanche ; une plus grande participation à la gestion du secteur élevage ; et davantage d'initiatives.

Les chauffeurs spécialisés se trouveront-ils plus à l'aise si se développe l'habitude de payer doubles les heures supplémentaires pour faire tourner à plein le matériel ? (Je ne fais pas allusion à la période des récoltes ni au retard dû au mauvais temps en période de semis). Certaines études constatent que les élèves des centres d'apprentissage mécaniques se dirigent nombreux vers des emplois extérieurs aux exploitations agricoles.

Cette situation montre que l'entreprise ne peut assurer la promotion totale des salariés. Elle peut assurer partiellement la promotion professionnelle et, dans bien des cas, bloquera cette promotion professionnelle si elle enferme le salarié dans son propre cadre.

L'AVENIR DES OUVRIERS SPECIALISES

Les débouchés pour les ouvriers spécialisés sont-ils si importants que le laisserait entrevoir la multiplication des centres de promotion ? Je relevais dernièrement dans les petites annonces :

— Stagiaires vachers célibataires disponibles — écrire, etc...

— Jeunes agriculteurs libérés du service militaire, ceci vous intéresse : le Centre de promotion sociale de St-Segal organise pour vous un stage de promotion élevage...

Et ceci pour trouver 12 à 15 gars en Bretagne.

D'autre part, certains centres que je connais exigent un niveau de formation de base au départ, que beaucoup de salariés ne possèdent pas.

Dans les réponses des vachers sur la promotion possible, un certain nombre aspiraient à assurer leur promotion en devenant chef d'élevage. Ne vont-ils pas, eux aussi, être bloqués par leur formation de base ; le deuxième degré des centres, permettant de décrocher le C.A.P. de moniteur d'élevage, va être réservé désormais à ceux qui sont au niveau du secondaire.

Tous les échos qui parviennent sur les programmes des centres de promotion semblent indiquer que la valeur technique de ces programmes s'élève et qu'un examen d'entrée est indispensable. Il y aura sans doute dès cet examen une élimination importante. Loin de critiquer cette évolution, je pose une question : avant d'ouvrir des centres de promotion à tour de bras, ne faudrait-il pas ouvrir au plan départemental des centres de pré-formation qui prépareraient les jeunes salariés (18-30 ans) à entrer dans les centres de formation. Ces centres ne seraient-ils pas précieux aussi aux associations pour stages, sessions et journées. Car ce qui semble ressortir d'une réflexion à la base c'est que l'on prépare des travailleurs pour les secteurs secondaires et tertiaires : le primaire aurait-il des professionnels ou servirait-il à acheminer les travailleurs vers les autres secteurs ?

QUELLE PROMOTION LES SALARIES VEULENT-ILS ?

Dans cette réflexion sur le milieu, apparaît un certain nombre d'éléments contradictoires : d'un côté le malaise qu'éprouvent les salariés spécialisés à se situer dans les entreprises ; de l'autre, l'inquiétude devant les difficultés rencontrées pour accéder à la compétence professionnelle et, par elle, à la promotion.

Dans cette contradiction il faut essayer de dégager une solution.

On ne peut ignorer que l'agriculture est en pleine évolution : toute évolution passe par des vicissitudes.

Cette évolution a commencé par l'introduction de la technique qui a conditionné l'économie ; on s'est alors empressé de situer l'économie ; on pourrait ajouter à présent : il faut situer les hommes.

Ce qui complique — mais qui reste normal — c'est que les hommes veulent se situer eux-mêmes. Or, les intérêts des uns et des autres au niveau de l'entreprise, comme à celui des groupes sociaux-professionnels, s'opposent très souvent.

Malgré cette situation difficile, le sens de l'évolution confirme que demain il faudra des hommes compétents en agriculture. Sur ce point tout le monde semble d'accord.

Cette affirmation, et le malaise qu'éprouvent les hommes compétents à se situer dans les entreprises, indiquent qu'il y a un virage difficile à prendre.

Cette analyse quelque peu pessimiste n'a pas pour but de noircir le tableau ni de nier les efforts de recherche de part et d'autre, mais de rappeler l'état d'esprit de la profession, inquiétant parce qu'il garde une grande influence sur le milieu. Il nous gêne aussi parce qu'il favorise l'écroulement de ceux qui voudraient travailler à la promotion du salariat agricole.

Une certaine promotion matérielle est nécessaire, elle reste un stimulant, mais elle n'assure pas toute la promotion de l'homme ; le salaire est une exigence qui doit perdre de l'attrait à partir du moment où il assure les besoins matériels de la famille pour une vie normale à une époque donnée.

Pour assurer sa promotion totale, en 1966 un homme compétent professionnellement doit pouvoir réfléchir, s'exprimer, échanger, se cultiver et agir dans la collectivité ; il a besoin aussi d'une vie de famille et de loisirs. Certains de ces besoins augmentent en parallèle avec sa compétence. Le salarié ira toujours vers les professions qui lui laisseront la possibilité d'assurer au mieux l'ensemble de ses besoins. Cette aspiration est celle des salariés de 1966 : elle restera probablement celle des salariés de 1980. Ce serait une erreur de se persuader qu'un travail intéressant et bien payé comblera l'homme de demain et écartera chez lui le désir d'une participation à la vie collective. De meilleures relations dans l'entreprise conditionneront les relations sociales, mais ne pourront y suppléer.

L'agriculture amorce son évolution sociale. Cette évolution ne peut assurer la véritable promotion des hommes que dans la reconnaissance réciproque des droits ; c'est seulement à partir de cette reconnaissance que chacun pourra découvrir son rôle dans l'entreprise, dans la profession et dans la collectivité.