



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.

Agriculture moderne et socialisme : une expérience yougoslave

Monsieur Bernard Rosier, Mr Pierre Boisseau, J. Bougler, M Albert Chominot, Jean-Pierre Deffontaines, J.-P. Prod'homme, G. Robilliard, A. Sournac

Citer ce document / Cite this document :

Rosier Bernard, Boisseau Pierre, Bougler J., Chominot Albert, Deffontaines Jean-Pierre, Prod'homme J.-P., Robilliard G., Sournac A. Agriculture moderne et socialisme : une expérience yougoslave. In: Économie rurale. N°75, 1968. pp. 33-78;

doi : <https://doi.org/10.3406/ecoru.1968.1998>

https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_1968_num_75_1_1998

Fichier pdf généré le 08/05/2018

AGRICULTURE MODERNE ET SOCIALISME : UNE EXPERIENCE YOUGOSLAVE *

par Bernard ROSIER

Maître-assistant à l'I.N.A. (1)

P. BOISSEAU, J. BOUGLER, A. CHOMINOT, J.-P. DEFFONTAINES

J.-P. PRODHOMME, G. ROBILLIARD, A. SOURNAC (1)

PLAN

I — LA YOUGOSLAVIE, UNE NATION JEUNE.

- a) un socialisme original ;
- b) l'agriculture et la Réforme agraire.

II — UN VASTE COMPLEXE AGRO-INDUSTRIEL : LE COMBINAT BELJE.

- a) les circuits économiques du Combinat ;
- b) trois niveaux d'organisation ;
- c) la production animale : une concentration qui tend à s'accroître — une faible productivité du travail — un cheptel de valeur — des résultats techniques d'un niveau remarquable — l'exemple des fermes laitières ;
- d) les relations entre unités végétales et animales.

III — L'AUTOGESTION.

- a) mécanisme et fonctionnement ;
- b) rôle des directeurs et des travailleurs ;
- c) le conseil ouvrier et le comité de gestion ;
- d) les comptes et le partage des bénéfices.

IV — L'AGRICULTURE PAYSANNE.

- a) les exploitations agricoles individuelles d'avenir ;
- b) coopératives agricoles et « coopéracja » ;
- c) l'affrontement des deux secteurs.

(*) Nous publions ici de larges extraits de la très intéressante étude réalisée par Bernard Rosier et son Groupe d'études : MM. P. Boisseau, J. Bougler, A. Chominot, J.-P. Deffontaines, J.-P. Prodhomme, G. Robilliard, A. Sournac, sous l'égide de l'As-tet-Asmic et de l'Institut National Agronomique. Collection Tiers-Monde (dirigée par le professeur François Perroux) - Paris, PUF, janvier 1968.

(1) La présente étude n'aurait pu être entreprise sans l'aide de l'A.S.T.E.F.-A.S.M.I.C., Association pour l'Organisation

de Missions de Coopération Technique, et spécialement de B. de Maigret, chef du service de Promotion, et sans le concours des Services Yougoslaves de la Coopération avec l'Europe Occidentale et particulièrement de son directeur, Milos Rajacic. Qu'ils en soient remerciés ici très vivement, ainsi que les responsables fédéraux rencontrés à Belgrade, les ingénieurs et ouvriers du Combinat Belje, les agronomes de la station agricole de Beli Manastir et de la Station de Recherches d'Osijek, les responsables de la Commune, des coopératives et des paysans privés de la Baranja, et nos interprètes, qui, tous, nous ont prodigué leur amicale collaboration.

LA YOUGOSLAVIE : UNE NATION JEUNE (2)

La Yougoslavie, en tant qu'Etat, n'a pas cinquante ans d'existence. Mosaïque de peuples riches d'une longue histoire nationale, Serbes, Croates, Slovènes, elle a eu des débuts politiques difficiles, dus à l'antagonisme de ces peuples.

La constitution adoptée en 1946 a tiré les leçons du passé : « la nouvelle République Populaire Fédérative est... une communauté de peuples égaux en droits qui... ont exprimé leur volonté de vivre unis dans l'Etat fédéral ».

Vingt années sans conflit intérieur ont montré la sagesse de cette formule.

Un socialisme original

Dans un premier temps (1946-1950), l'édification du socialisme s'inspire très largement du modèle soviétique. L'appareil de production capitaliste nationalisé par le nouveau régime est géré dans le cadre d'une Planification très centralisée et très administrative. Dans le secteur agricole, les grands domaines, nationalisés, deviennent des Fermes d'Etat. Mais la rupture de 1948 avec l'Union soviétique sera suivie, à partir de 1950, de la mise en œuvre d'une politique nouvelle qui va peu à peu élaborer un modèle socialiste original.

Une loi fondamentale du 27 juin 1950, en remettant la gestion des usines et de toutes les entreprises économiques et sociales aux travailleurs, crée l'*autogestion ouvrière* (3) qui deviendra la pierre d'angle du socialisme yougoslave. « Le contrôle administratif et bureaucratique est remplacé par le contrôle ouvrier » (4).

Tito proclame alors : « A l'opposé de la théorie et de la pratique staliniennes affirmant que la fonction centralisatrice de l'Etat doit être renforcée dans l'économie comme dans toute la vie sociale, nous avons pris le véritable chemin socialiste, le chemin de la décentralisation et de la démocratisation de l'administration dans l'économie comme dans tous les autres domaines, nous avons pris le chemin du *dépérissement des fonctions de l'Etat*, en premier lieu dans la gestion de

l'économie, c'est-à-dire le chemin du *dépérissement de l'Etat* en tant que tel, bien entendu graduellement et dans ses différentes fonctions » (5).

L'autogestion, étendue à l'agriculture en 1953, est devenue un élément fondamental du régime yougoslave ; elle représente le droit pour les travailleurs de gérer l'entreprise directement ou par l'entremise d'organes de gestion élus pour un temps limité.

Mais l'autogestion représente aussi le droit pour les travailleurs « d'élaborer les plans et programmes de travail et de développement, de décider de l'usage et de la disposition des moyens sociaux, ... de répartir le revenu et d'assurer le développement de la base matérielle de travail, ... de décider de la fusion et de l'association avec d'autres organisations. » C'est, en d'autres termes, dire que l'entreprise considérée comme un tout est libre de ses décisions d'investissement et de production, donc de son orientation. Propriété collective inaliénable de la nation tout entière — « *propriété sociale* » — l'entreprise est ainsi confiée aux « *collectifs* » des travailleurs usagers et gestionnaires.

Le système économique yougoslave se présente comme une *économie de marché où s'affrontent des entreprises socialistes*. Le risque apparaît grand dès lors de voir jouer « l'égoïsme d'entreprise » contre l'intérêt général et la question se pose de l'orientation générale de l'économie. Si décentralisée qu'elle soit devenue, l'économie yougoslave n'est pas cependant privée d'une planification, originale elle aussi, caractérisée par une procédure de concertation à tous les niveaux. Le plan fédéral n'est qu'indicatif et incitatif, il prévoit une politique économique : accroissement du revenu moyen par tête, élévation du taux de croissance de l'économie.

La croissance économique yougoslave, se trouve ainsi, depuis quinze ans parmi les plus rapides du monde. D'un pays sous-développé aux capacités productives détruites par la guerre, dont les trois-quarts de la population étaient agricoles, le régime socialiste du Maréchal Tito a fait un pays semi-développé en voie de croissance rapide dont 55 % de la population active travaille hors de l'agriculture.

Mais cette croissance est loin d'être également répartie dans l'espace et les *disparités* entre les républiques riches et développées du Nord et les républiques encore sous-développées du Sud constituent un des problèmes majeurs de l'économie yougoslave.

(2) Dans ce chapitre, nous avons résumé l'introduction de l'étude, due à Bernard Rosier.

(3) Cette loi s'inspire en particulier des institutions de la Commune de Paris de 1871, notamment du règlement des ateliers d'armes du Louvre du 2 mai 1871.

(4) De VOS. — Histoire de la Yougoslavie — Collection « Que sais-je ? ». P.U.F. Paris, 1965, p. 117.

(5) Cité par de Vos.

L'agriculture et la réforme agraire

L'agriculture yougoslave traditionnelle était basée sur la Zadruga, collectivité familiale au sens large du terme. La réforme agraire de 1919 a instauré la très petite exploitation familiale qui n'a pu subsister que grâce au mouvement coopératif. Le nouveau régime de 1945 s'est donc trouvé confronté aux problèmes d'une agriculture parcellaire, d'une paysannerie pauvre.

Entre 1945 et 1953, la première réforme agraire socialiste se déroule en deux étapes : le partage des terres, et la collectivisation. Cette période est marquée par une profonde stagnation de la production agricole nationale, conséquence d'une politique de socialisation trop rapide et peu réaliste.

En 1953, une deuxième réforme agraire entraîne la décollectivisation et ouvre des perspectives nouvelles. La socialisation de l'agriculture est prévue selon une évolution plus lente mais plus saine. Actuellement le secteur socialisé couvre environ 15 % de la superficie agricole, le secteur privé compte environ 2 millions de petites exploitations paysannes inférieures à 15 hectares (4,5 ha en moyenne).

Les coopératives agricoles générales ont été mises en place, elles apportent au paysan les techniques nouvelles et assurent l'écoulement de sa production, dont elles tendent à susciter l'expansion. Les coopératives contribuent efficacement à la modernisation des exploitations et amènent progressivement leur intégration dans l'économie globale.

Depuis 1945, le secteur socialiste a vu se développer considérablement sa capacité de production.

Les fermes d'Etat sont devenues des domaines agricoles autogérés; depuis 1959, les combinats agro-industriels ont été encouragés. Cette phase de construction de l'outil technique, d'expansion territoriale, et de croissance des capacités productives du secteur socialiste, n'a pas été marquée par un effort équivalent dans le domaine de l'organisation du travail et de la gestion économique. La réforme économique de 1965, « opération vérité », supprime les subventions, institue la concurrence, contraint ainsi les entreprises à une gestion rationnelle. La recherche agronomique, orientée jusqu'alors sur les problèmes techniques, aborde l'analyse comptable et économique des combinats.

Les changements et les progrès de l'agriculture yougoslave et de la place dans l'économie, sont considérables. La production brute par travailleur agricole a presque triplé en vingt ans. La Yougoslavie a une position d'exportatrice nette de produits alimentaires, boissons et tabacs.

Cependant, l'ensemble de cet effort de modernisation et d'expansion est encore modeste dans ses résultats. Les exploitations paysannes trop petites nécessitent un cadre coopératif. Les disparités inter-régionales sont extrêmement accusées; aussi est-il difficile de parler de l'agriculture yougoslave comme d'une entité.

C'est pourquoi le complexe étudié, le Combinat Belje, typique par son organisation, n'est pourtant qu'« une expérience yougoslave ». La région de la Baranja Yougoslave dans laquelle il est implanté, est en effet particulièrement favorisée par la nature; elle fait partie des plaines et bassins du Nord-Est, à la confluence du Danube et de la Drave; ses sols sont fertiles et variés.

UN VASTE COMPLEXE AGRO-INDUSTRIEL : LE COMBINAT BELJE

Le Combinat agro-industriel Belje est un ensemble complexe qui constitue un *circuit économique*. Il comprend en effet des agents dont l'activité concourt à la production de biens et de services, des ménages (6) qui perçoivent des revenus, une administration (6) ayant une tâche de direction, de gestion et de planification et une institution financière (6), la banque interne au Combinat. Les agents sont reliés entre eux d'une part, au reste de l'économie yougoslave et à l'étranger d'autre part, par des flux de biens et de services et par leur contrepartie monétaire.

Du point de vue de l'*organisation* pratique, les activités des agents du Combinat se situent à trois niveaux, auxquels correspondent trois niveaux de décisions :

— les *unités de travail*, ensembles de personnes dont les activités économiques concourent à un même but (exploitation d'une ferme, d'une étable, d'une chaîne d'abattoir, etc...),

— les « *pogons* », qui regroupent des unités de travail au sein d'une même branche,

— le *Combinat*, qui regroupe l'ensemble des pogons.

(6) Au sens de la Comptabilité Nationale française.

Trois cents ans d'histoire

BELJE 1687 : cette date historique, jointe au nom du Combinat, manifeste en maints endroits l'ancienneté de ce domaine et rappelle curieusement que la forme actuelle de l'entreprise est la résultante d'une longue évolution historique. Certes, l'autogestion est comme la marque particulière du *système socialiste* auquel appartient le domaine, mais bon nombre de ses structures se sont progressivement élaborées au cours des deux précédentes périodes : celles du *féodalisme* (1687-1852) et celle du *capitalisme* (1852-1945).

A son origine, le fief de Belje est offert au prince Eugène de Savoie en reconnaissance de sa lutte contre les Turcs, avant d'appartenir à différents princes hongrois. Vingt-deux villages de la Baranja sont alors la propriété de Belje : les paysans demeureront serfs jusqu'en 1766, date à laquelle ils seront affranchis et transformés en métayers par application de la loi agro-urbaine de Marie-Thérèse. Mais ce n'est qu'entre les années 1848 et 1852 que les villageois passeront du statut de métayers à celui de paysans-propriétaires, à la suite du partage opéré sous leur pression.

Dès 1900, la superficie de Belje avoisine celle de 1966, soit 37.000 hectares, le cinquième seulement étant alors cultivé. Le domaine est déjà divisé en un certain nombre de branches : onze districts agricoles, sept forestiers, un atelier de machines. L'accent est mis davantage sur les productions végétales qu'animales. Des industries agricoles sont créées (sucrierie, laiterie), en même temps qu'est construite une voie ferrée.

En 1919, dans l'Etat yougoslave nouvellement instauré, le domaine Belje agrandi (50.700 hectares) devient un bien d'Etat géré successivement par les ministères du Commerce et de l'Industrie, puis des Finances. Il est alors divisé en onze branches (dont une centrale de pêches, un abattoir, une station pour la sélection...). Nous retrouvons là l'ébauche de l'organisation actuelle.

26 000 hectares de cultures autogérées par 8 000 ouvriers

Dès le premier contact avec le Combinat, ces chiffres étonnent car ils n'ont rien de commun avec les exploitations françaises, même les plus grandes, et l'on serait tenté d'établir la comparaison avec le secteur industriel plutôt qu'avec l'agriculture. D'ailleurs ces dimensions ne sont pas un aboutissement, mais cachent une double évolution : l'augmentation des surfaces cultivées et la réduction progressive de la main-d'œuvre, surtout saisonnière, conséquence d'une mécanisation plus poussée dans certains secteurs.

De 1960 à 1965, la superficie cultivée (forêts exclues) est passée de 18.300 à 26.000 hectares, dont environ 2.000 hectares de terres louées aux paysans. Cette augmentation est partiellement liée aux achats de terres effectués auprès des paysans privés, achats qui oscillent autour de mille hectares par an.

Si la superficie du Combinat croît régulièrement, la main-d'œuvre a longtemps suivi la même évolution, variant suivant les années entre 8.000 et 10.000 travailleurs, dont un tiers de saisonniers. C'est seulement depuis la réforme économique de 1965, accordant une plus grande autonomie aux entreprises, que le Combinat peut élaborer sa propre politique de main-d'œuvre, indépendante des nécessités fédérales.

Mais, en réalité, on ne peut se contenter d'une approche globale du Combinat, car *Belje n'est pas seulement un domaine unifié, mais le groupement de multiples organisations de travail dans chacune desquelles s'exerce l'autogestion*. Le Combinat est, en effet, subdivisé en vingt-deux « pogons » répartis dans l'ensemble de la Baranja, chacun d'eux étant spécialisé dans une activité de production, de transformation ou de service. Et à son tour, chaque pogon comprend plusieurs « unités de travail » dont l'existence est directement liée au fonctionnement de l'autogestion.

Les circuits économiques du Combinat

La production végétale

La production végétale est en 1965 le résultat de l'exploitation de 26.000 ha de terres labourables. Cette surface utile se modifie d'année en année, du fait que le Combinat achète ou loue des terres aux propriétaires privés (Cf. tableau I).

Tableau I

Evolution des surfaces utiles de 1960 à 1965

Années	1960	1961	1962	1963	1964	1965
Surfaces (ha)	15.500	15.750	23.700	24.600	24.800	26.000

En 1965, les terres labourables ont été cultivées essentiellement en céréales (blé et maïs), betteraves sucrières et fourrages (cf. tableau 2).

Tableau 2
Répartition des cultures en 1965

Cultures	ha	%
Blé	4.500	17,5
Maïs	4.361	17
Betteraves sucrières ..	4.322	16,5
Luzerne	4.708	18
Divers	3.613	14
Terres inondées (1) ...	4.496	17
Total	26.000	100

(1) Il ne s'agit pas de surfaces régulièrement inondées. Une inondation particulièrement grave a eu lieu en 1965.

La production végétale comprend en outre l'exploitation d'un vignoble de 300 ha, compris dans les cultures « diverses » du tableau précédent.

La production animale

La production animale, en deuxième lieu, provient de quatre branches d'activités : vaches laitières, jeunes bovins à viande (14 à 18 mois), porcs et poulets de chair (cf. tableau 3).

Tableau 3
Effectifs des animaux en 1965

Animaux	Nombre total de têtes
Vaches laitières	4.487
Jeunes bovins à viande	10.584
Porcs à l'engrais	18.770
Poulets de chair	1.530.000

L'effectif des vaches laitières était de 4.975 en 1960, avec un maximum de 6.137 en 1961 en ; il est progressivement redescendu, depuis lors, à l'effectif actuel.

L'exploitation de 400 ha d'étangs complète la production animale, avec 200 tonnes de poisson par an.

L'amont

En amont de la production agricole, deux usines fournissent des facteurs de production : il s'agit d'aliments du bétail et de machines agricoles. Construite en 1962-64, l'usine d'aliments a une capa-

cité de 60.000 tonnes par an. L'usine de machines agricoles fournit du petit matériel, de l'outillage, des équipements pour silos, etc...

L'aval

Par ailleurs, quatre industries d'aval reçoivent les produits des unités agricoles. Une sucrerie, construite en 1911, peut recevoir 240.000 tonnes de betteraves. Une laiterie, construite également avant la première guerre mondiale, peut recevoir 70.000 litres de lait par jour, et est équipée pour le conditionnement du lait et la fabrication de fromages. Il existe aussi un abattoir, dont les chaînes sont localisées en deux endroits, Mèce et Osijek.

Tableau 4
Capacité des chaînes de l'abattoir

Animaux	MECE	OSIJEK
Bovins	25 par heure	100 par jour
Porcs	120 par heure	150 par jour
Volailles	550 par heure	—

Les possibilités de cet abattoir ne sont pas encore, sauf pour les volailles, utilisées à plein, et le nombre d'animaux des diverses catégories tués en 1965 est le suivant :

— Bovins	18.600
— Porcs	120.000
— Volailles	1.500.000

Il existe également une usine de transformation du chanvre.

Le secteur des services

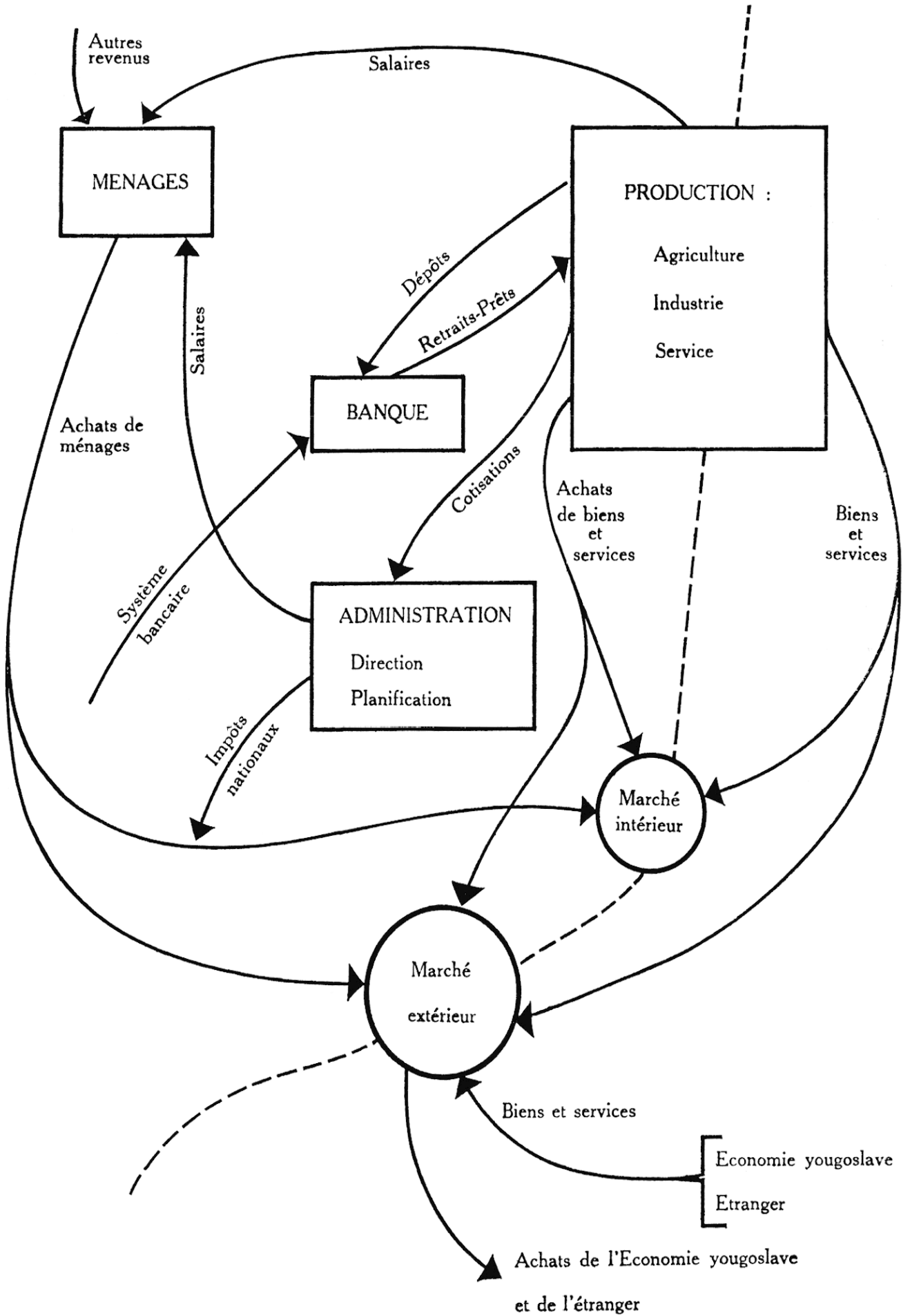
Celui-ci comprend deux ateliers de réparation mécanique, un service de transports et un service de constructions de bâtiments. En outre, il existe des services centraux qui s'occupent de la formation professionnelle, de la vulgarisation technique, de la commercialisation, du contrôle des réalisations, de la comptabilité, etc...

Les marchés

Les activités de production concourent à la naissance de flux de biens et de services qui sont soumis à des transactions sur des marchés. Il faut distinguer, tout d'abord, un marché intérieur au Combinat, qui met en relation les unités de production les unes avec les autres. Ainsi, l'usine d'aliments du bétail est-elle approvisionnée à raison de 80 % par les unités de production végétale ; elle vend 92 % de sa production aux unités animales. De même, 90 % des betteraves sucrières traitées par la sucrerie proviennent du Combinat, 97 % du lait transformé par la laiterie, 55 % des bœufs et

Figure 1

Le Combinat Belje : un circuit économique



35 % des porcs, et presque tous les poulets conditionnés par l'abattoir. De la même manière, les unités de production végétale fournissent des fourrages et de la paille aux unités animales et elles en reçoivent du fumier. Enfin, les différentes unités peuvent faire appel aux services de mécanique, transport, technologie, etc...

Il faut distinguer, ensuite, un marché extérieur, qui est en fait le marché général de l'économie yougoslave. Sur ce marché, les produits qui « sortent » du Combinat (blé, sucre, lait, viande, etc....) sont offerts. Les unités du Combinat s'y approvisionnent aussi en facteurs de production venant du reste de l'économie yougoslave ou de l'étranger.

Une fraction de la contrepartie monétaire, correspondant aux flux de biens et services nés de la production, est affectée aux achats de facteurs par les unités de production sur ces deux marchés (cf. fig. 1).

Les revenus des ménages

En contrepartie du travail qu'ils fournissent, tous les travailleurs du combinat perçoivent des salaires (7) qui constituent pour partie les revenus des ménages correspondants, le reste de ces revenus pouvant provenir des salaires de personnes extérieures au Combinat, ou d'activités annexes comme celles des ouvriers-paysans.

Les revenus de ces ménages sont affectés, en particulier, à l'achat de biens de consommation soit sur le marché général extérieur au Combinat, soit auprès d'unités du Combinat (poulets, charcuterie, fromage, etc.....).

La banque interne

La banque interne du Combinat a toutes les fonctions d'une banque normale. Elle enregistre tous les mouvements de fonds provoqués par les

échanges de biens et de services. Toutes les unités du Combinat ont leur compte. Elle assure donc la fonction de dépôt.

Par ailleurs, elle intervient dans la pratique du crédit. Celui-ci peut provenir de fonds propres appartenant au Combinat ou à certaines de ses unités. Mais la banque interne demande aussi des crédits pour le Combinat, soit à la Banque communale pour la production en cours, soit à la Banque économique de Croatie ou à la Banque agricole fédérale pour les investissements.

L'administration

Chaque échelon du Combinat comporte une direction. Le Combinat lui-même comporte une direction générale et trois sous-directions : économie, agriculture et industrie. Il y a dans chaque pogon une direction et une sous-direction, dans chaque unité de travail une direction.

Il existe par ailleurs, soit au niveau du pogon, soit au niveau du Combinat, des services *ne donnant pas lieu à transaction* (donc à contrepartie monétaire basée sur un prix), et qui sont : comptabilité commune, secrétariat, service des cadres, planifications et analyse économique, etc.... Ces services s'analysent donc comme des administrations. Les diverses instances constituant l'administration du Combinat perçoivent des cotisations, sur la base d'un pourcentage de la production finale brute des différentes unités. Une partie de ces cotisations correspond aux impôts nationaux, le reste aux salaires des agents de cette administration.

L'administration du Combinat, aux différents niveaux, a pour fonction d'assurer la mise en application de la politique générale du Combinat définie par les conseils ouvriers, de participer à l'élaboration des plans de production et d'investissement et de mettre en pratique la gestion des différentes unités.

Trois niveaux d'organisation

Toutes les activités du Combinat sont réalisées dans des *unités de travail*, regroupées, dans chaque branche, en *pogons* ; ceux-ci, au nombre de 22, sont groupés pour constituer le *Combinat* (cf. fig. 2).

La production végétale est réalisée dans cinq pogons, dont les superficies sont respectivement de 6 000, 4 450, 5 750, 4 400 et 5 400 hectares. Chaque

pogon est subdivisé en unités de travail responsables de l'exploitation de 700 à 1 300 hectares ; il y a 4 à 6 unités de travail par pogon. Le nombre et la superficie des pogons végétaux ont évolué dans l'histoire du Combinat. Il y en avait 13 jusqu'en 1958 ; du fait de la mécanisation, leur nombre est passé à 7, puis à 5. La superficie confiée à la responsabilité des pogons ou des unités de travail résulte de considérations pratiques telles que topographie, infrastructure routière, localisation des bâtiments d'exploitation ou administratif, etc.... Les 300 hectares de vignes sont confiés à un pogon viticole.

(7) En réalité il ne s'agit pas véritablement de salaire, puisque tous les travailleurs sont ici des coassociés.

Figure 2

Les 22 pogons du Combinat Belje

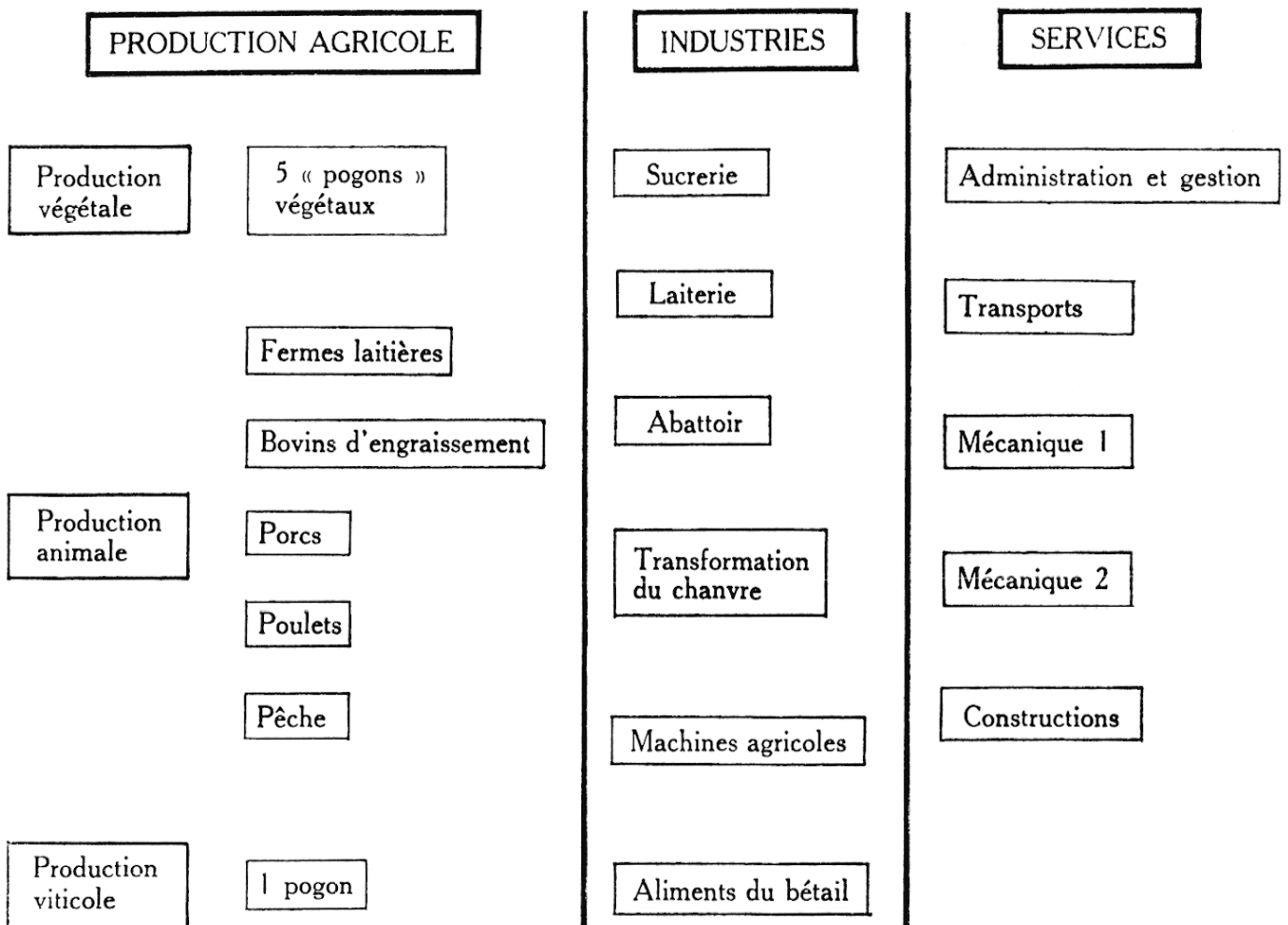


Tableau 5

Type, nombre et capacité des unités de travail de chaque pogon animal

Pogons	Unités de travail			Capacité totale instantanée
	Type	Nombre	Capacité	
Vaches laitières	Etables laitières	15	100 à 450	4 300 vaches 2 800 génisses
	Elevage des jeunes..	5	5-600	
	Entretien	1		
	Transport	1		
Jeunes bovins à viande	Ateliers d'engraissement	12	500 à 1 000	10 000 têtes
Porcs	Reproduction	4	300 à 600	1 780 truies 10 500 porcs 800 truies
	Engraissement	4	2 000 à 3 000	
	Femelles sevrées	1	800	
Poulets de chair.....	Couvoir	1	150 000	150 000 œufs 450 000 poulets
	Engraissement	3	150 000	
Pisciculture	Pisciculture	1		

La production animale est réalisée dans cinq pogons correspondant aux cinq branches déjà citées, à savoir : production laitière, viande de bovins, porcs charcutiers, poulets de chair et pisciculture. Ces pogons sont eux-mêmes subdivisés en unités de travail responsables de diverses fonctions (cf. tableau 5).

La production industrielle du Combinat comprend six branches : sucrerie, laiterie, abattoir et conditionnement de la viande, transformation du chanvre, aliments du bétail, machines agricoles. Chacune d'elles constitue un pogon, dont la subdivision en unités de travail correspond aux différentes fonctions à réaliser.

La production animale

UNE CONCENTRATION QUI TEND A S'ACCENTUER

Si les unités de production végétale correspondent à une répartition géographique, les unités de production animale sont toutes centrées sur un type de production spécialisé. Cette *spécialisation* apparaît certes, si l'on considère deux pogons différents : le pogon fermes laitières et le pogon jeunes bovins à viande par exemple. Mais elle apparaît tout autant à l'intérieur d'un même pogon lorsqu'il y a plusieurs types d'activité, l'élevage de jeunes en particulier.

Ainsi, dans le pogon fermes laitières, distingue-t-on quinze unités de production de lait comportant uniquement des vaches et des veaux jusqu'à trois ou quatre semaines, et cinq unités d'élevage rassemblant toutes les génisses de renouvellement (de trois ou quatre semaines jusqu'à deux ou trois mois avant le premier vêlage). Les génisses non conservées pour la reproduction et tous les veaux mâles quittent les fermes laitières à un mois pour rejoindre le pogon jeunes bovins à viande. Il en est de même pour le pogon porcs et le pogon poulets de chair où l'on trouve des unités d'élevage et des unités d'engraissement.

Pour les porcs, quatre unités de reproduction abritent 1.260 truies gestantes ou allaitantes et 2.400 porcelets sevrés ; quatre unités d'engraissement entretiennent 8.000 porcs dont l'âge varie entre 75 et 80 jours, âge d'arrivée, et 190 à 200 jours, âge de départ pour l'abattoir, tandis qu'une unité spécialisée recueille les jeunes femelles sevrées pour les élever jusqu'à leur première saillie (8 mois).

Pour le pogon poulets de chair, on a un couvoir (150.000 œufs) et trois unités d'engraissement qui reçoivent à tour de rôle les poussins produits par le couvoir. Il faut signaler qu'à cette spécialisation s'ajoute d'ailleurs, une indépendance financière réelle : les fermes d'élevage des génisses, par exemple, achètent ces dernières à l'âge de 25 jours aux fermes laitières et les leur revendent 2 ou 3 mois avant leur vêlage.

Bien que spécialisées, les différentes unités de travail sont *disséminées* sur tout le territoire du Combinat. Cette dissémination tient tant à des raisons

historiques (implantation des anciens bâtiments dans le cas des bovins et des porcs) qu'à des raisons d'approvisionnement en fourrages grossiers (cas des bovins) ou à des raisons sanitaires. A l'opposé, le pogon poulets de chair, qui est de création récente (début de construction en 1950) a été rassemblé en un même lieu. Il concentre, sur un terrain de 3 à 4 ha, une capacité de production animale de 2.500.000 poulets, ce qui ne va pas sans poser des problèmes quand se déclare une maladie contre laquelle les moyens de lutte sont imparfaits (cas de la peste aviaire en 1965 : 14, 35 % de mortalité).

Il se construit aussi actuellement, à la porte de l'usine d'aliments et par un commun accord entre les pogons porcs, abattoir et usine d'aliments, une énorme unité de production porcine qui, à partir de 3.500 truies, produira de 35 à 40.000 porcs par an. Le projet initial prévoyait d'ailleurs une capacité 2 fois et demie plus élevée, mais les promoteurs reculèrent par manque d'expérience et par crainte des maladies.

On assiste donc actuellement à un *renforcement de la concentration* des unités de production animale, peu important encore pour les espèces qui nécessitent des fourrages grossiers, mais *beaucoup plus important pour les espèces qui n'exigent que des aliments concentrés et pour lesquelles la prophylaxie sanitaire est à peu près au point*. Il est probable que même les premières se concentreront dans quelques années lorsque les bovins utiliseront des fourrages grossiers plus élaborés et plus faciles à transporter (fourrages déshydratés et compactés) que ceux qu'ils utilisent aujourd'hui (foin et ensilage).

UNE FAIBLE PRODUCTIVITE DU TRAVAIL

Trois cents vaches laitières, 800 bovins à viande, 500 truies ou 2.500 porcs à l'engrais constituent des tailles de troupeaux encore excessivement rares dans notre pays ; cependant, il est extrêmement curieux de constater qu'actuellement il n'y a aucun parallèle entre la taille déjà importante des unités de travail et la productivité de la main-d'œuvre. En effet la conception actuelle dans l'organisation du

travail revient à confier à chaque ouvrier la responsabilité d'un certain nombre d'animaux, lesquels sont toujours les mêmes. On peut donc admettre que l'unité de travail est formée par la juxtaposition d'un grand nombre de petites unités à un travailleur, avec cependant un grand nombre de services communs. Donnons-en deux exemples :

La ferme laitière de Malo Knejevo

Cette ferme possède 300 vaches de races Frisonne, Simmental et Croisée. Les animaux sont en stabulation entravée sauf durant la belle saison où ils sortent sur une cour de terre pendant la journée. La traite y est pratiquée à la main, ce qui est d'ailleurs le cas de toutes les fermes laitières à l'exception d'une seule. Chaque ouvrier trayeur est chargé de la traite, du nettoyage et de la litière de 16 vaches. Il y a ainsi, compte tenu des remplacements, 21 trayeurs. Mais on trouve à côté, treize ouvriers chargés de divers services : un tractoriste, trois chargeurs d'aliments, un préparateur d'aliments, quatre distributeurs d'aliments, une laitière, un garde de nuit et deux remplaçants. Cette ferme est dirigée par un chef agronome aidé d'un technicien et elle est suivie par deux vétérinaires (un pour les inséminations, un pour les maladies) qui y consacrent le tiers de leur temps.

Il y a donc dans cette exploitation *une main-d'œuvre considérable* : 34 ouvriers pour 300 vaches, soit un ouvrier pour à peine neuf vaches, alors qu'il n'y a aucun travail de récolte à faire ! Il faut reconnaître que certains travaux des plus fastidieux sont exécutés de façon surprenante pour des troupeaux ayant, nous le verrons, une qualité certaine. Pourquoi le fumier, par exemple, est-il évacué sur un petit brancard, type chaise à porteurs, alors que l'emploi d'un wagonnet sur monorail ou, à défaut, d'une brouette, serait plus efficace tout autant qu'agréable ! Les chiffres précédents se trouvent confirmés pour l'ensemble des fermes laitières du Combinat puisque les résultats montrent qu'il faut 15,29 travailleurs, y compris le personnel de direction, pour 100 vaches laitières, soit un travailleur pour 6,5 vaches en moyenne. Ces valeurs correspondent aux normes habituellement retenues en France dans les troupeaux de petite taille et pas encore organisés du tout.

La porcherie d'engraissement de Karanac

Cette porcherie, divisée en huit bâtiments, est conçue pour abriter 2.850 porcs répartis en lots de 18 à 24. Il s'agit d'une installation récente (1964), de type danois, qui reçoit les porcs à 25 kg pour les conduire jusqu'au poids d'abattage (95-100 kg). L'alimentation et le nettoyage sont manuels. Chaque porcher s'occupe de 450 porcs au maximum. Le personnel total comprend, compte tenu des rem-

placements, un chef agronome, un aide, un charretier, une personne chargée de l'entretien, un gardien de nuit et sept porchers, soit douze personnes pour une capacité maximum de 2.850 porcs, ou 240 porcs par personne.

Les autres porcheries visitées, qui sont de type semi-plein air, ont une charge de main-d'œuvre légèrement plus élevée encore (180 porcs par personne à l'unité de Sokolovac). Ces normes de travail sont évidemment élevées par rapport à ce que l'on pourrait obtenir moyennant une meilleure organisation du travail et une légère mécanisation. L'aliment livré par l'usine, par exemple, est d'abord entreposé à terre dans un bâtiment près de la direction, et il est ensuite repris par le charretier pour être reposé à terre dans une petite soupente à l'entrée de chaque bâtiment, et il est enfin repris une troisième fois par le porcher pour être distribué dans les auges. A titre de comparaison, on estime, en France, qu'un porcher peut s'occuper avec des porcheries danoises non mécanisées, d'environ 380 porcs.

Cet aspect du problème est particulièrement intéressant car il est révélateur de la démarche entreprise par le Combinat. La création d'unités de production de taille importante lui a permis, à court terme, d'utiliser au mieux ses techniciens (agronomes et vétérinaires), d'où un niveau alimentaire et sanitaire des animaux particulièrement bon, et de faciliter les problèmes de collecte des produits. Cette haute technicité, que nous illustrerons plus loin par le cas des fermes laitières, est l'élément décisif des hauts rendements constatés.

Les facteurs qui influent moins sur le rendement individuel des animaux ont, par contre, jusqu'ici été laissés de côté, d'autant plus qu'ils exigent des investissements importants. C'est le cas des bâtiments et de la mécanisation. La plupart des *bâtiments* sont, ou très anciens (avant la seconde guerre mondiale), ou construits de façon légère et économique (simples hangars bardés du côté des vents dominants). Quelques constructions modernes ont cependant été réalisées dans les secteurs où les anciens bâtiments ne peuvent plus actuellement donner satisfaction, c'est-à-dire pour les volailles et, à un moindre degré, pour les porcs. C'est aussi dans ces secteurs que les bâtiments permettent, s'ils sont bien conçus, de réaliser une économie maximale de main-d'œuvre.

La mécanisation, quant à elle, n'a pas encore fait son apparition, tout du moins de façon très nette, qu'il s'agisse de la traite des vaches, de l'alimentation des animaux ou de l'évacuation des déjections. Il faut cependant faire remarquer que l'organisation actuelle du travail est en général assez défectueuse, ce qui ne fait qu'aggraver sa faible productivité. Celle-ci peut, dans ces conditions, être rapidement améliorée (de l'ordre de 10 à 30 %)

par une organisation rationnelle des chantiers de travail, cette mesure n'exigeant aucun investissement particulier. Par contre, les progrès les plus grands (productivité du travail multipliée par 2, 3, 4 ou même 5, pour rejoindre les actuelles réalisations de pointe des pays occidentaux) ne seront obtenus qu'en engageant des investissements importants dans le secteur des productions animales.

Il est d'ailleurs surprenant que la nouvelle unité en construction de 40.000 porcs n'ait introduit, dans ce domaine, aucun élément de mécanisation et se soit contentée de recopier les actuelles porcheries fermées du Combinat (lesquelles datent d'une dizaine d'années). Il faut donc admettre que le Combinat préfère, pendant quelques années encore, utiliser une main-d'œuvre abondante plutôt que d'investir en constructions de porcheries mécanisées plus coûteuses. Dans les conditions françaises, on peut admettre que les investissements doublent quand on passe d'une porcherie danoise simple à une porcherie entièrement mécanisée (de 180 à 400 F/porc).

UN CHEPTTEL DE VALEUR

Le cheptel entretenu par le Combinat a une qualité génétique certaine. Du point de vue des bovins, on trouve un tiers de vaches Frisonnes, deux tiers de Simmental. Les Frisonnes ont été importées des Pays-Bas initialement, au cours des années 58-59 et 60, les importations ayant porté sur 1.430 vaches, 3.933 génisses et 7 taureaux. Le Combinat a donc fait un effort considérable pour obtenir rapidement un cheptel de qualité. Par ailleurs les animaux Simmental ont été sélectionnés à partir des souches locales et, s'ils correspondent encore actuellement à un type un peu grossier et enlevé (8), ils n'en ont pas moins une excellente conformation et des productions laitières remarquables.

Les 4.300 vaches du Combinat donnent annuellement 3.500 veaux (en 1965 : 82 veaux nés vivants pour 100 vaches) qui sont destinés pour partie à l'élevage (1.000) et pour partie à l'engraissement (2.500). Aussi, les fermes d'engraissement de jeunes bovins précoces sont-elles obligées de se fournir en complément à l'extérieur : près de 9.000 veaux Simmental ont ainsi été achetés en 1965 sur cinq grands marchés de Croatie et un marché de Voïvodine.

Dans le secteur porcin, les 1.260 truies sont de races Large White, Landrace ou croisée. Ce cheptel reproducteur de bonne qualité, bien que demandant encore à être sélectionné sur ses aptitudes d'élevage (augmentation du nombre de porcelets

(8) L'animal enlevé est un animal haut sur pattes, ayant un rapport profondeur de poitrine sur hauteur au garrot, faible.

produits par an et par truie) et d'engraissement (amélioration de la qualité des carcasses actuellement trop grasses) assure la production d'environ 17.500 porcelets par an, si bien que les achats des porcheries d'engraissement à l'extérieur portent encore sur près de 7.000 têtes.

Quant aux poulets, ils sont achetés auprès de firmes spécialisées dans la multiplication des souches américaines (Nichols et Vantress), ce qui permet au Combinat de profiter des meilleures souches existant actuellement sur le marché international.

DES RESULTATS TECHNIQUES D'UN NIVEAU REMARQUABLE

Bien que de nombreux points soient encore perfectibles (lutte contre certaines maladies contagieuses, qualité et modalités de distribution des aliments...), les résultats techniques actuellement atteints sont d'un niveau remarquable vu le nombre d'animaux concernés et l'état bien souvent assez rudimentaire des bâtiments.

En 1965, la moyenne économique de production des 4.487 vaches est de 3.773 kg de lait à 3,94 % de taux butyreux. Les meilleures étables ont des moyennes économiques encore plus remarquables :

Malo Knejevo : 294 vaches de race Simmental, 4.566 kg de lait à $3 \times 9,6$ ‰ de matières grasses.

Sirine : 179 vaches de race Frisonne, 4.675 kg de lait à $3 \times 9,8$ ‰.

Les mêmes résultats sont obtenus dans les meilleures étables françaises, mais sur des effectifs 4 à 6 fois plus réduits.

Les vaches championnes du Combinat donnent, dans des lactations de 305 jours, 8.193 kg pour la meilleure Simmental et 8.017 kg pour la meilleure Frisonne.

Les performances des jeunes bovins à viande se situent aussi à un bon niveau compte tenu des conditions de quasi plein air dans lesquelles sont entretenus les animaux et du niveau relativement peu concentré de leur ration. En 1965, la croissance journalière des 8.697 animaux présents en moyenne (entre 2 et 16 mois) atteint 0,993 kg. Les résultats sont d'ailleurs en progression constante : 0,950 kg en 1964 et 1,040 kg pour les 7 premiers mois de 1966.

Les résultats du secteur porcin font apparaître une croissance moyenne journalière de 0,391 kg pendant la phase d'allaitement (sevrage à 35 j) et de 0,528 kg durant la phase d'engraissement (de 25 à 100 kg). Ce dernier résultat est en recul net sur celui de 1964 où le niveau de croissance avait atteint 0,600 kg. En 1966, (six premiers mois) les résultats sont meilleurs puisque le gain moyen quotidien est de 0,634 kg pour un indice de consommation de 3,56. Il ne faut pas oublier que ces

valeurs se rapportent à des effectifs très importants puisqu'ils concernent près de 20.000 animaux. Ces résultats sont d'ailleurs équivalents à ceux obtenus en France dans les stations où l'on réalise le contrôle de la descendance des meilleurs verrats sélectionnés.

Les poulets, quant à eux, sur un effectif supérieur à 1.500.000, atteignent le poids vif d'1,350 kg à 60 jours, avec un taux de mortalité de 3 % et un indice de consommation compris entre 2,4 et 2,5.

Tous ces résultats montrent que les conditions d'élevage et l'alimentation en particulier, sont soignées. Ceci est sans aucun doute en relation étroite avec l'importance de la main-d'œuvre, et de l'encadrement en particulier. L'étude d'une unité de production laitière est particulièrement significative à cet égard.

L'EXEMPLE DES FERMES LAITIÈRES

Le 1^{er} janvier 1965 les 22 fermes laitières jusqu'alors dépendantes des unités végétales dans les zones desquelles elles se trouvent, ont été réunies dans un « Pogon fermes laitières ». Ce rassemblement au sein d'un même pogon, d'unités de travail ayant le même objectif, présente de nombreux avantages : unité de conception et coordination des décisions, possibilité d'avoir des techniciens spécialisés et de comparer entre elles les différentes unités, rationalisation des investissements, application d'une même politique des salaires...

Très rapidement, un certain nombre d'unités non fonctionnelles sont supprimées, si bien que le pogon rassemble aujourd'hui 15 unités de production laitière groupant 4.300 vaches et 5 fermes d'élevage rassemblant 2.800 élèves. Ces unités achètent l'intégralité de leurs fourrages soit aux unités végétales, soit à la fabrique d'aliments du Combinat, et elles revendent de même tous leurs produits : lait à la laiterie, veaux d'engraissement au pogon jeunes bovins à viande, vaches de réforme à l'abattoir, fumier aux unités végétales.

Tableau 6

Services centraux du pogon « Fermes laitières »

Fonctions	Nbre	Fonctions	Nbre
Direction	1	Service vétérinaire . . .	3
Direction technique	1	Service agronomique . . .	2
Comptabilité	13	Planification	1
Service général	6	TOTAL	27

Ces vingt unités de production se trouvent complétées par deux unités de services (sept ouvriers) et de transport (un chef et dix ouvriers). Les services centraux du pogon rassemblent eux-mêmes vingt-sept personnes.

Le restant du personnel, soit un peu plus de 700 personnes, est employé directement dans les unités de production, les unités laitières employant 10 fois plus de personnes que les unités d'élevage.

Les unités de production laitière correspondent à des troupeaux de 50 à 500 vaches, la majorité d'entre eux en ayant de 150 à 350. Les troupeaux les plus petits tendent à disparaître, mais il n'est pas prévu pour l'instant de constituer des unités de plus de 500 vaches. La taille actuelle des troupeaux est d'ailleurs adaptée aux bâtiments existants qui, pour la plupart, ont été construits il y a plus de dix ans.

Les génisses d'élevage sont élevées dans cinq unités spécialisées : la première prend les jeunes génisses à un mois pour les élever jusqu'à cinq mois, une autre garde les génisses Simmental de cinq mois jusqu'à 24 mois, alors que les trois dernières s'occupent uniquement des génisses Frisonnes : cinq mois à douze mois, douze mois à seize mois, seize mois à deux ans. Il s'agit dans tous les cas de bâtiments très simples : un petit auvent avec de la litière, et une aire de promenade où se trouvent les auges. Le régime alimentaire des génisses est destiné à assurer une croissance suffisante pour permettre un premier vêlage à 26-28 mois.

Tableau 7

Vitesses de croissance des génisses en 1965

Génisses de 1 à 5 mois : 0,820 kg par jour
Génisses de 5 à 12 mois : 0,713 kg par jour
Génisses de 12 à 16 mois : 0,486 kg par jour
Génisses de 16 à 24 mois : 0,516 kg par jour
Poids moyen avant vêlage (26-28 mois) : 588 kg

La ferme laitière de Malo Knejevo (9) semble assez typique dans sa conception et elle illustre bien le haut niveau des résultats qu'il est possible d'obtenir lorsque l'on met en jeu des facteurs intensifs de production.

Les bâtiments, construits en 1910, ne sont pas très originaux : ils correspondent à ce que l'on faisait de mieux à l'époque. Ils comprennent quatre étables de 80 places, les animaux étant affouragés par un couloir central d'alimentation sur lequel circule un wagonnet.

(9) Cf. p. 42.

L'alimentation est le point le plus remarquable : elle est strictement adaptée aux besoins des vaches et la ration correspondante est préparée avec tant de minutie qu'elle a toutes les chances de satisfaire les exigences des animaux les plus difficiles. L'agronome, chef d'unité, calcule en effet les besoins prévisionnels de chaque sujet pris individuellement pour des périodes extrêmement courtes, ce qui lui permet d'avoir une adaptation parfaite aux besoins réels des animaux : pendant le premier mois de lactation, le calcul est effectué pour des périodes de trois jours et il est basé sur trois contrôles de la production laitière et une pesée de l'animal. Les mois suivants, il n'est plus fait qu'une fois en fonction de la production et du poids de la vache. Une alimentation complémentaire en fin de gestation est distribuée de façon systématique.

Les résultats de ces différents calculs sont reportés par l'agronome ou par son adjoint sur une tablette suspendue au-dessus de chaque vache, sur laquelle sont indiquées les quantités des divers aliments à distribuer. Ce système est, en effet, indispensable car la personne qui donne des fourrages étant différente de celle qui traite, ne connaît pas la production de chaque vache. Les rations distribuées sont en général très variées : lors de notre passage au mois de septembre 1966, la ration de base assurant la production de 10 kg de lait, comprenait 36 kg de luzerne fraîche, 2 kg de rafle de maïs, 0,5 kg de foin de luzerne et un mélange très homogène car effectué à la main de 5 kg d'ensilage de maïs et de 2 kg de pulpe sèche. Une telle diversité, si elle est évidemment susceptible de stimuler la consommation de l'animal, exige cependant une main-d'œuvre considérable (cf. page 41).

Les horaires de travail sont aussi très astreignants : la journée de travail de huit heures est scindée en deux parties pour permettre d'avoir un intervalle constant de 12 heures entre les traites : elle va de trois heures à sept heures, et reprend de quinze heures à dix-neuf heures. Chaque trayeur traite à peu près pendant deux heures, le reste du temps étant consacré au nettoyage des vaches et à celui de l'étable, l'alimentation étant distribuée pendant tout ce temps par d'autres personnes.

En conclusion, il apparaît que l'organisation actuelle des unités de production animale résulte *du souci d'obtenir des productions élevées avec des investissements limités*. Ceci explique que les grandes unités rencontrées apparaissent comme une juxtaposition de petites unités à main-d'œuvre non spécialisée. Ces grandes unités peuvent cependant, du fait de leur taille, disposer d'un encadrement technique important qui permet la réalisation d'excellents rendements physiques.

Les résultats obtenus ne sont cependant pas pour l'instant extrapolables aux grandes unités de produc-

tion qui se créent en France où, cherchant avant tout un maximum de productivité de la main-d'œuvre, on a à la fois mécanisé les différents travaux et spécialisé la main-d'œuvre. Dans ces conditions, les échanges d'informations ne peuvent qu'être profitables car si les structures qui viennent d'être décrites sont assez fascinantes pour l'observateur français, nos amis yougoslaves pourront en échange profiter des solutions mises au point dans notre pays pour améliorer la productivité du travail.

Les relations entre unités végétales et animales

La séparation des unités végétales et animales est récente (1965). Auparavant, chaque unité « agricole » assurait la production fourragère nécessaire à l'alimentation de ses animaux. Désormais, les fourrages sont produits par les unités végétales les plus proches des étables laitières, d'élevage ou d'engraissement, afin de limiter les transports, surtout pendant la période d'alimentation en vert.

Certaines unités végétales ont donc l'obligation de produire de la luzerne et du maïs-fourrage dans des proportions correspondant aux besoins du troupeau qu'elles doivent alimenter. Sur quelle base, dès lors, sont établies les relations entre unités végétales et animales au point de vue de la récolte des fourrages et au point de vue de leur prix ? Ces modalités sont discutées par les deux parties, et leurs engagements sont consignés dans un contrat.

L'unité végétale s'engage à cultiver les *superficiés fourragères* des diverses catégories reconnues nécessaires pour couvrir les besoins du troupeau de l'unité animale. Si les excédents de fourrage apparaissent, l'unité végétale en dispose. *Le moment de la récolte* est précisé et la *qualité des produits* est contrôlée, conformément à des normes admises par les parties. Ainsi, la première fauche de la luzerne pour l'alimentation en vert doit avoir lieu quand la plante atteint 30 cm, les autres fauches au début de la floraison.

Le mode de récolte et de transport jusqu'aux étables est également précisé dans le contrat. L'un et l'autre peuvent être assurés soit par l'unité végétale, soit par l'unité animale lorsqu'elle dispose du matériel nécessaire. Le foin est stocké en meules et l'ensilage en silos-meules. Toutefois, le prix des fourrages est établi dans le cas où tous les travaux sont effectués par les producteurs de fourrages, et des réfections sont prévues pour les travaux effectués par les éleveurs. Ainsi, pour la luzerne en vert, le prix baisse de 33 % lorsque la récolte est effectuée par l'unité animale.

Enfin, en ce qui concerne le prix des fourrages, il est calculé sur la base du prix du maïs grain,

Tableau 8

<i>Principales modalités des relations entre unités végétales et animales pour la fourniture des fourrages</i>	
1. <i>Luzerne en vert</i>	<ul style="list-style-type: none">— des pénalités sont prévues si la proportion de mauvaises herbes dépasse 2 % ; au-delà de 50 % le produit peut être refusé ;— lorsque la récolte est effectuée par l'unité animale, le prix baisse de 33 %.
2. <i>Maïs en vert</i>	<ul style="list-style-type: none">— mêmes dispositions que pour la luzerne pour la qualité ;— si la distance est supérieure à 3 km, le prix baisse ; si l'unité animale assure récolte et transport, le prix baisse de 14 %.
3. <i>Foin et luzerne</i>	<ul style="list-style-type: none">— une perte de poids de 5 %, du fait du séchage et de la fermentation, est prévue ; une analyse a lieu 4 semaines après la mise en meule, et s'il y a de la pourriture un accord doit être négocié entre les deux parties ;— si le taux de mauvaises herbes dépasse 5 %, le poids du foin est diminué du poids des mauvaises herbes.
4. <i>Ensilage de luzerne</i>	<ul style="list-style-type: none">— le taux de matière sèche doit être supérieur à 30 % ;— dans le cas où un conservateur est utilisé, l'unité animale supporte les frais d'achat et l'unité végétale les frais de réalisation.

obtenu sur le marché yougoslave, et en fonction de la valeur nutritive du fourrage par rapport à celle du maïs. Des barèmes de prix sont ainsi établis par négociation entre les parties. La qualité des produits livrés par les unités végétales est établie à partir d'analyses effectuées à l'Institut Agricole d'Osijek.

Les échanges de produits entre unités végétales et animales portent également sur la paille de litière et le fumier, et sont réglés par une procédure analogue. Pour la paille, les frais incombent à l'unité végétale si la récolte a lieu dans un rayon de 5 km autour du point de stockage. Pour le fumier, les frais de chargement, transport et épandage sont supportés par l'unité végétale ; mais si le chargement au tracteur est impossible, le surcroît de frais revient à l'unité animale. Le prix du fumier est établi sur la base d'un taux minimum de matière sèche de 25 %. L'enlèvement a lieu à la morte saison, c'est-à-dire en septembre ; l'unité animale doit par conséquent stocker le fumier jusqu'à ce moment.

En fait, ces relations intéressent essentiellement les unités de production bovine qui sont les seules à utiliser des fourrages grossiers produits par les unités végétales. En effet, les céréales consommées par les porcs et les volailles transitent par l'usine d'aliments du bétail où elles sont transformées, après adjonction de diverses substances (tourteaux, farines animales, minéraux, vitamines...), en aliments complets. On peut prévoir que les liaisons entre les unités bovines et les unités végétales deviendront moins étroites lorsque les progrès technologiques réalisés dans les aliments du bétail permettront d'utiliser, de façon économique, des fourrages déshydratés et compactés, donc facilement transportables. Ces unités retrouveront alors une plus grande liberté, les fourrages devant être produits non plus par les unités les plus proches des fermes laitières, mais par celles qui ont la meilleure vocation agronomique pour ces productions.

L'AUTOGESTION

Mécanisme et fonctionnement de l'autogestion

Rappelons tout d'abord les structures de l'autogestion dans le Combinat et l'articulation des différents niveaux de décision (voir figure 3).

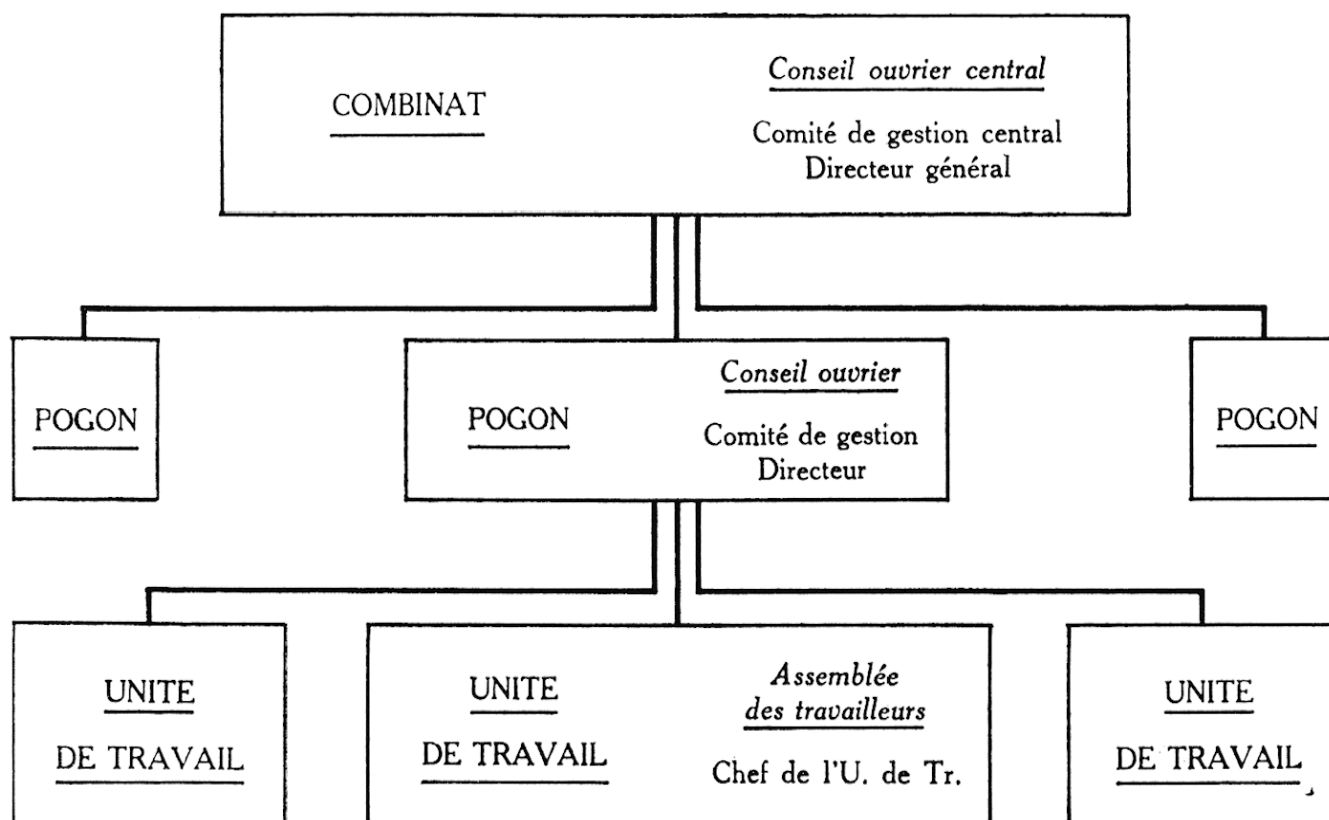
En fait, contrairement à ce que ce schéma pourrait suggérer, le pogon ou l'unité de travail ne sont pas soumis de la sorte au pouvoir du directeur du niveau immédiatement supérieur. Leur autonomie est très grande, pourvu que leurs activités et leurs décisions soient conformes aux *plans*, annuel aussi

bien que quinquennal, qui ont été élaborés et discutés à tous les échelons suivant un processus assez complexe et finalement votés par le Conseil ouvrier central, organe suprême du Combinat.

Dans cette organisation, le pouvoir appartient donc, en principe, aux travailleurs, — ouvriers et cadres —, élus dans les organes d'autogestion. Distinction essentielle entre Comité de gestion et Conseil ouvrier ; ce dernier est composé de représen-

Figure 3

Organigramme de l'autogestion dans le Combinat



tant élus directement par l'ensemble des travailleurs, alors que le choix des membres du Comité de gestion est effectué par le Conseil ouvrier après les élections annuelles. En effet, le renouvellement des Conseils ouvriers se fait par moitié au début de chaque année. Si les directeurs et de nombreux cadres peuvent être élus à ces conseils, — cas le plus fréquent —, ils ne doivent toutefois pas cumuler les fonctions de directeurs et de président de ces organismes ; cependant, les Directeurs sont membres de droit des Comités de gestion. Ainsi s'exerce un *contrôle mutuel* entre cadres et travailleurs à chaque niveau.

Dans les conseils du Combinat et du pogon, la représentation des travailleurs est sensiblement proportionnelle à leur importance numérique dans l'ensemble des pogons ou des unités de travail. Lorsqu'un pogon comprend moins de cinquante travailleurs, le Conseil ouvrier est constitué par la totalité de ceux-ci (exemple du pogon-pisciculture). C'est également le cas des unités de travail, dans lesquelles tous les travailleurs, permanents et saisonniers, forment l'Assemblée des travailleurs, élitant en son sein un président.

Notons également que dans le cas de décisions particulièrement importantes et exceptionnelles une autre procédure, prévue par les statuts, peut être adoptée : celle du *référéndum*. Jusqu'à présent, elle n'a jamais été appliquée à Belje.

Devant la complexité d'une telle organisation et la dispersion de l'entreprise sur un territoire très vaste, on peut se demander comment se fait la *coordination* entre les différents organes de gouvernement du Combinat et ses trois échelons (Combinat, pogon, unité de travail).

Il semble bien que le fonctionnement de l'autogestion, et donc du Combinat, suppose un *appareil bureaucratique* important et complexe, tant au niveau du pogon que du Combinat. Il implique l'établissement et la transmission périodique (journée, semaines, mois et année) de très nombreuses informations : comptes rendus de travail, documents comptables, inventaires, résultats techniques et économiques. Ces documents seront analysés par les organes de l'autogestion et par les cadres de direction. Dans le premier cas, ils permettront la fixation des rémunérations des travailleurs, dans le second, la mise au point du bilan annuel et la préparation du plan de production et de financement de l'année suivante.

En ce qui concerne l'autogestion, un secrétaire des organes de gestion, à l'échelon central, est chargé d'assurer et de contrôler le bon fonctionnement de ceux-ci ; lui-même ne peut appartenir à aucun de ces conseils.

Les services communs du Combinat, constituant l'un des 22 pogons, coordonnent les activités tech-

niques, financières, économiques et commerciales de l'ensemble de Belje et se préoccupent de certaines questions intéressant le personnel. Le Directeur général du Combinat, assisté de trois adjoints pour l'économie, l'agriculture et l'industrie, contrôle l'activité des douze services communs.

A ce point de l'analyse, l'impression peut subsister d'une dichotomie fâcheuse dans l'organisation du Combinat entre l'autogestion, — gouvernement des travailleurs —, et les services de direction. En réalité, une symbiose étroite existe de fait entre ces deux parties, et de nombreux cadres participent, étant donnée leur compétence technique, aux organes d'autogestion, principalement dans les Comités de gestion. D'autre part, il ne faut pas sous-estimer le rôle primordial joué par la *Ligue des communistes dans le Combinat*, Ligue à laquelle adhèrent environ un millier de travailleurs, soit un sur huit ; pour l'ensemble des conseils ouvriers (Combinat et pogon), cette proportion est même de un sur trois. De très nombreux experts et employés des services communs ou des pogons appartiennent à la Ligue. C'est là que s'élaborent les grands axes de la politique de l'entreprise, que les résultats obtenus sont contrôlés : la *Ligue*, assez discrètement d'ailleurs, apparaît comme l'*élément unificateur et moteur du Combinat*. Mais ne suffirait-il pas alors que la Ligue assure cet auto-contrôle sur le Combinat ? Pour répondre à cette question, il importe de préciser le rôle exact de l'autogestion.

ROLE DES DIRECTEURS ET DES TRAVAILLEURS DANS LES ORGANES DE GESTION

Véritable constitution de cette micro-société, à la fois économique et socio-politique, qu'est le Combinat, les *statuts*, préparés par le Conseil ouvrier central avant d'être votés par lui, et visés par l'Assemblée communale, délimitent les compétences respectives des organes d'autogestion et des directeurs aux trois niveaux du Combinat. Ne seront retenus ici que les points les plus essentiels.

Assemblée des travailleurs

Son domaine concerne seulement l'*unité de travail* et porte en particulier sur :

- le plan de production et le plan financier, ainsi que le contrôle de leur exécution ;
- l'organisation du travail et les attributions de chaque poste ;
- le recrutement des ouvriers ;
- les investissements et les moyens de financement ;
- la répartition des revenus globaux et personnels ;
- les contrats pour l'échange de biens et services avec d'autres unités de travail et pogons.

D'autre part, l'assemblée des travailleurs est également amenée à examiner les propositions des échelons supérieurs de l'autogestion, et à donner son point de vue sur certaines questions, telles que la répartition des logements.

Comité de gestion du pogon

Une partie de ses prérogatives consiste à préparer les sessions du Conseil ouvrier, auquel il transmet ses avis et ses propositions, principalement sur les points suivants :

- le plan de production et le plan financier du pogon (et leur exécution) ;
- les investissements ;
- les bilans périodiques et annuels (revenu total, revenus personnels...) ;
- les actes généraux amenant une décision du Conseil ouvrier ;
- les stages des travailleurs à l'étranger.

Mais le Comité de gestion doit décider lui-même des mesures touchant la formation professionnelle des ouvriers, les vacances, la protection du travail, etc...

Conseil ouvrier du pogon

Sur les propositions de son Comité de gestion, il prend les décisions intéressant notamment la marche technique, économique et financière du pogon (plans et bilans), ainsi que la coordination des unités de travail (en particulier pour la fixation des prix de contrats et les moyens de financement). Par des actes généraux au niveau du pogon, il règle les conditions d'embauche et de départ des ouvriers, les conditions de répartition des revenus (taux d'investissements), la modernisation et la rationalisation du pogon, etc... De plus, il applique les décisions du Conseil ouvrier central le concernant, et examine ses propositions.

Comité de gestion du Combinat

Pour l'ensemble du Combinat son rôle ne diffère pas essentiellement de celui du Comité de gestion du pogon à ce niveau (plans, bilans, investissements...). C'est un organisme de gouvernement, d'étude et de contrôle, chargé de préparer le travail du Conseil ouvrier central. Deux fonctions sont également de son ressort : il étudie le compte rendu sur le travail du Directeur général du Combinat, il décide les voyages à l'étranger des employés du Combinat.

Conseil ouvrier du Combinat

Son champ de décision est très vaste, comprenant : la politique économique du Combinat (plans et bilans périodiques...), sa gestion financière

(amortissements, investissements, emprunts), les relations extérieures du Combinat (participation à des groupements d'affaires...), la modification des statuts et les changements de structure du Combinat (création ou dissolution de pogons, séparation d'unité de travail se constituant en entreprise indépendante...).

Par des actes généraux, le Conseil ouvrier central règle de nombreux aspects de l'activité du Combinat : embauche et licenciement des travailleurs, protection du travail, répartition des logements entre pogons, utilisation des véhicules, des maisons de repos, relations entre pogons, etc...

Retenons encore deux prérogatives qui situent cet organe de gestion dans la hiérarchie des centres de décisions :

— d'une part, le Conseil ouvrier central « décide la nomination et le renvoi du Directeur général », celui-ci étant par ailleurs soumis, ainsi qu'une certaine d'autres cadres du Combinat, au principe de la *rotation quadriennale* ;

— d'autre part, il « détermine quelles personnes du Combinat peuvent communiquer à autrui, et dans quelles circonstances, les documents et les données considérés comme secrets d'affaires » (10).

Ainsi, à travers l'exposé des compétences des différents organes de gestion, on se rend compte que le pouvoir des travailleurs, exercé collectivement par l'ensemble de ceux-ci ou par leurs représentants élus, est incontestablement très grand puisqu'il touche à tous les aspects de la politique du Combinat, et tout particulièrement à la répartition des revenus entre travailleurs, ainsi qu'à l'élaboration et au contrôle des plans. Quelles sont alors, d'après les statuts, les *compétences des Directeurs* ?

Qu'il s'agisse du Chef d'unité de travail, du Directeur de pogon ou du Directeur général du Combinat, leur fonction première est *d'appliquer les décisions des organes de gestion*. Ils sont donc très dépendants de ces derniers d'autant plus qu'ils ont été choisis sur concours par les Conseils ouvriers et leur doivent de rester ou non à leur poste. Toutefois, la vie quotidienne du Combinat est très liée au sens de l'initiative, de l'organisation et des affaires de ces chefs et directeurs. Dans le cadre du plan annuel, à l'élaboration duquel ils ont participé, ils doivent prendre toutes les mesures nécessaires au

bon fonctionnement de l'entreprise, au niveau où ils se trouvent.

En même temps qu'ils assurent, avec leurs experts (11), le déroulement normal des activités prévues dans le Combinat, ainsi que les contacts extérieurs à celui-ci, ils analysent l'exécution des plans, rendent compte de leur travail aux organes de gestion, et leur proposent des solutions pour un meilleur fonctionnement du Combinat (12).

Les directeurs ont donc essentiellement une *fonction technique* et une *fonction de représentation*, bien que dans la réalité leur pouvoir de fait apparaisse plus étendu. Leur appartenance fréquente à la Ligue et leur participation au travail des organes de gestion entraînent normalement un contrôle de leur activité. Là où le partage des responsabilités entre les directeurs et ces organismes pourrait être source de contestations, le recours aux statuts et pour les cadres le désir de conserver leur poste permettent de régler à l'amiable certains conflits.

Ces statuts eux-mêmes se modifient souvent au fil des années. Ceci prouve combien le Combinat — entreprise complexe (13), mais soucieuse d'adaptation et aussi de rationalisation —, attache une grande importance à la détermination des règles le régissant et précisant les droits et devoirs actuels des travailleurs. Même si elle peut donner l'impression d'instabilité, cette souplesse n'est-elle pas préférable à la rigidité apparente d'autres types d'entreprises qui, sous le couvert de règlements plus ou moins figés, s'adaptent, sans contrôle des travailleurs, en fonction des ambitions personnelles et des seules nécessités économiques du profit ?

LE CONSEIL OUVRIER ET LE COMITE DE GESTION DU COMBINAT

Les structures de l'autogestion ayant été longuement présentées, nous devons aborder le fonctionnement de ces différents organismes. Il nous suffira de retenir le cas des organes centraux du Combinat ; ensuite, cette présentation assez théorique, d'ailleurs valable au niveau du pogon, sera illustrée par l'exemple d'un pogon industriel.

Fonctionnement du Conseil ouvrier central. Les élections, rappelons-le, ont lieu chaque année au cours du premier trimestre, en vue de renouveler

(10) Pour la petite histoire, signalons que certains documents économiques, qui avaient été confiés à notre groupe pour étude, lui ont été retirés à la suite d'une démarche pressante du Conseil ouvrier central, celui-ci se plaignant de n'avoir pas été consulté à ce sujet. Cet exemple tendrait à prouver comment un tel organe de gestion, par ailleurs très dépendant des experts sur certaines questions, se montre en fait exagérément soucieux du respect de ses droits lorsqu'ils concernent son autorité dans le Combinat.

(11) Le rôle des services de planification, au niveau du Combinat ou du pogon, est particulièrement important.

(12) Ce sont eux qui détiennent « la signature », qui représentent et défendent les intérêts du Combinat.

(13) Donc difficile à présenter sans référence fréquente aux statuts : certains cadres du Combinat éprouaient eux-mêmes ces difficultés !

moitié des membres du conseil. Chaque représentant élu y siège deux années, mais n'est pas rééligible immédiatement. Les élections sont directes, sur l'ensemble du Combinat, et le nombre des abstentions oscille autour de 10 %.

Tableau 9
Elections au Conseil ouvrier central

	1964	1965	1966
Nombre d'électeurs ..	8.886	6.597	6.689
Nombre de votants	7.711	5.965	5.938
en %	86,9	90,4	91

Le taux d'abstentions ne nous a pas été expliqué par le désintérêt d'une minorité de travailleurs, mais par les déplacements de certains à l'extérieur du Combinat et la difficulté pour d'autres de se rendre dans les lieux de vote. De toute façon une active campagne est menée par la Ligue et le Syndicat en vue de diminuer ces abstentions : nous reviendrons plus longuement sur certaines caractéristiques de ces élections.

En 1966, le Conseil ouvrier du Combinat comprenait 73 membres. Il tint dix sessions, ces réunions ayant lieu généralement l'après-midi après le travail (14). Le Directeur général du Combinat y assiste généralement. L'ordre du jour est établi par le président du Conseil ouvrier ; il peut reprendre certaines questions étudiées au préalable par le Comité de gestion. Des amendements à l'ordre du jour sont également possibles.

Pour qu'une session puisse valablement se tenir, il suffit que le quorum de 37 membres soit atteint, les pogons étant tous représentés. Les décisions mineures sont prises à la majorité des présents, alors que la majorité absolue des membres est requise pour des questions plus importantes (statuts, plans, investissements, bilan...).

Dans la pratique, il semble que le nombre des absents atteigne souvent le quart ou le tiers des élus du Conseil ouvrier ; les deux exemples suivants en témoignent :

— le 22 octobre 1965, vote à l'unanimité des nouveaux statuts du Combinat, par les 53 membres présents (sur 73) ;

— le 24 mars 1966, vote à l'unanimité du bilan final par les 50 membres présents.

(14) Au Combinat, comme dans beaucoup d'autres entreprises yougoslaves, on pratique la journée continue de travail de 6-7 h à 14-15 h, avec une demi-heure de pause.

Le vote peut être secret ou à main levée ; cette dernière procédure est la plus souvent adoptée. Elle est très rapide et discrète, au point que, lors d'une session du Comité de gestion à laquelle nous assistions, avec un interprète, nous n'avons pu nous rendre compte d'aucun des votes sur les huit points figurant à l'ordre du jour. Une question est admise, donc votée, lorsqu'il n'y a plus d'opposants ou de membres pour prendre la parole.

Si son mode de recrutement est différent, le Comité de gestion central a un fonctionnement proche de celui du Conseil ouvrier central. Sur ses 21 membres, vingt sont élus par vote secret, sur une liste de candidats établie par le Conseil ouvrier. Là aussi, le nombre de candidats, 21, excède peu celui des élus, 20. Le Comité de gestion, exception faite du Directeur Général, est renouvelé chaque année ; ses membres n'appartiennent pas obligatoirement au Conseil ouvrier central (7 sur 21), mais sont choisis pour leur compétence. C'est donc un organe surtout technique, dans lequel d'ailleurs les ouvriers sont en moins grand nombre.

Le Comité de gestion du Combinat a tenu onze sessions en 1965, selon une procédure (ordre du jour, quorum, votes) sensiblement identique à celle du Conseil ouvrier central. Il est rare qu'il prenne des décisions à appliquer dans le Combinat ; généralement ses membres se mettent d'accord sur des propositions à transmettre au Conseil ouvrier, ou dans certains cas aux organes d'autogestion des pogons.

Dans la pratique, il semble que le rôle du Directeur général du Combinat soit assez important ; c'est lui qui détient en fait le pouvoir exécutif. Lorsque certaines questions sortent de sa compétence, il prend l'initiative des sessions de l'une ou l'autre de ces assemblées. Mais, même dans ce cas, les convocations et les ordres du jour sont établis par les présidents élus.

A titre d'exemple, voici l'ordre du jour de la session du Comité de gestion du Combinat, du 14 septembre 1966. Après adoption du compte rendu de la session précédente (8 août 1966), huit points furent abordés au cours de cette réunion qui dura près de quatre heures :

— Bilan des activités du Combinat pour sept mois (discussion sur les différences de salaires entre pogons ; le compte rendu sur le bilan est accepté et proposé au Conseil ouvrier).

— Inventaire au 30 juin 1966 (proposition transmise au Conseil ouvrier concernant la situation des magasiniers).

— Exportation de betteraves sucrières et de maïs.

— Recrutement par concours d'un Directeur technique pour l'élevage de porcs.

— Voyages à l'étranger (propositions acceptées).

— Avis de concours pour le poste de Directeur de l'usine de chanvre et de laine.

— Projet de contrat avec les services des chemins de fer pour la prise en charge d'une voie ferrée en Baranja.

— Demande de paysans privés pour faire pâturer leurs moutons sur des terres du Combinat (recommandations faites aux Conseils ouvriers des pogons).

Dans cet ordre du jour, on voit que les questions abordées sont d'importance très différente. La discussion fut particulièrement longue sur les points 1 et 3, présentés par le Directeur et les experts. Parfois, le Comité de gestion peut rejeter certaines propositions pour insuffisance d'informations : ce fut le cas lorsque le Directeur, lors d'une session précédente, proposa l'ouverture d'un magasin « Belje » à Zagreb. Le Comité estima que le projet était trop imprécis quant au coût et aux sources de financement d'une telle opération. Dans des cas semblables, où les opinions divergent notablement, il semble excessivement rare que l'on aboutisse à un conflit ouvert puisque la proposition est retirée avant que celui-ci ne se déclare : la paix est alors assurée au prix du dynamisme de l'entreprise !

D'autre part, il faut aussi évoquer l'existence de *commissions de travail*, permanentes ou temporaires, composées de membres des organes d'auto-gestion. Elles assurent une partie du travail de préparation et d'exécution de leurs sessions. Parmi les commissions du Conseil ouvrier central, citons spécialement celles des réclamations, de discipline et d'arbitrage (temporaire), toutes trois chargées d'étudier les conflits possibles et les problèmes individuels, également la commission juridique et celle des dommages financiers et matériels, s'intéressant à l'application des statuts et au fonctionnement normal du Combinat (15).

Pour illustrer cette présentation jusqu'ici assez formelle de l'autogestion, nous nous intéresserons maintenant à l'exemple d'un pogon industriel : la sucrerie de Béli-Manastir. Mais avant, il convient de préciser qu'au niveau de l'*unité de travail*, le fonctionnement de l'autogestion n'est pas très différent. Dans une unité de travail agricole, si le chef de celle-ci, le chef mécanicien et les chefs de culture se retrouvent chaque soir pour établir le bilan de la journée et préparer le travail du lendemain, l'Assemblée de tous les travailleurs ne se réunit que périodiquement, en particulier pour étudier les bilans et plans annuels, ainsi qu'avant chaque cycle

de gros travaux afin de décider du plan de travail et de la formation des équipes (labours, moissons, etc...).

Le pogon-sucrerie : synthèse d'unités de plus en plus indépendantes

Comme dans toute entreprise capitaliste semblable, le Directeur nous reçoit dans un bureau cossu, après que nous ayons été introduit par l'économiste de l'usine. Le Directeur est entré à la sucrerie en 1942 en tant qu'ouvrier hautement qualifié ; des cours du soir lui ont ensuite permis d'acquérir la formation d'économiste. Alors successivement, il est devenu secrétaire du Comité de gestion, puis Directeur ; il est également membre de la Ligue des communistes.

Comme tout Directeur, il a peu de temps à consacrer aux visiteurs, juste ce qu'il faut pour rappeler l'historique de l'usine et la présenter succinctement. Là, peut-être, s'arrête l'analogie avec une entreprise occidentale (16). D'une part, le Directeur, malgré ses vingt-cinq années de travail à la sucrerie, nous en parle avec un ton assez détaché qui n'est pas celui d'un patron-possédant : l'usine appartient à tous, c'est manifeste... et aussi à personne en propre. D'autre part, nous serons pilotés par l'économiste de la sucrerie, Drug (camarade) Boro, ancien chef du service de planification du Combinat, qui nous mettra surtout en relation avec les responsables de l'autogestion, de la Ligue et du Syndicat au point que ce sont eux qui donnent l'impression de recevoir les visiteurs. D'ailleurs les séances de travail ont lieu dans le bâtiment des organisations de travailleurs et non à la Direction. La plupart de ces responsables ne sont qu'ouvriers dans l'usine, et nous sommes étonnés du climat de camaraderie et de simplicité existant dans les rapports entre ces travailleurs, d'âges, de qualifications et de responsabilités très divers.

Ces quelques signes témoignent déjà de l'état d'esprit né de l'autogestion dans un pogon réputé au Combinat pour son bon fonctionnement.

La sucrerie, créée en 1911, s'est progressivement agrandie, sans que jamais, semble-t-il, ne soient remises en cause l'implantation des bâtiments et l'organisation de l'ensemble. D'où l'impression de de voir une usine peu moderne (excepté certaines installations), peu rationnelle, dans laquelle les conditions de travail, souvent artisanales, paraissent assez pénibles. A la différence des entreprises occidentales où les investissements sont déci-

(15) Autres commissions du Conseil ouvrier : répartition des logements, salaires, protection sanitaire et accidents du travail, protection contre les incendies, commission des cadres, commission temporaire pour les horaires (qui doivent être ramenés à 42 heures en 1970, au lieu de 48 actuellement).

(16) Nous parlons évidemment des analogies d'organisation et de comportements, et non de celles d'ordre technique : les machines portent des noms de constructeurs allemands (de l'ouest), français, italiens et aussi russes.

dés sans intervention des travailleurs, ici, ce sont eux qui, au Conseil ouvrier, se prononcent en définitive sur le choix difficile entre investissements et salaires dans la répartition des revenus. Or, les ouvriers sont certainement plus favorables à l'augmentation immédiate de leurs salaires plutôt qu'à des investissements coûteux à rentabilité trop lointaine.

Actuellement, la capacité de réception de la sucrerie est de 2.000 tonnes de betteraves sucrières par jour. En 1965, l'usine a produit 31.000 tonnes de sucre et 10.000 tonnes de pulpe sèche. Il est prévu cependant de doubler la capacité quotidienne de l'usine au cours des cinq prochaines années, par un programme progressif de constructions et d'agrandissements décidés par les ouvriers.

La sucrerie, comme tout pogon du Combinat, est subdivisée en unités de travail, entités économiques où sont calculés les résultats et dans lesquelles s'exerce également l'autogestion :

- 1 — Réception des betteraves sucrières.
- 2 — Centrale thermique et électrique.
- 3 — Production de chaux et de gaz carbonique.
- 4 — Production de mélasse et de sucre.
- 5 — Production de pulpe sèche.
- 6 — Atelier d'entretien et de réparation.
- 7 — Service commercial.
- 8 — Intendance, cantine.
- 9 — Services communs : administration, comptabilité, planification, sécurité, nettoyage.
- 10 — Organisation de la production (service technique).

Les premières unités de travail sont donc constituées par un simple découpage de la chaîne de production. Ce procédé paraît logique, et en même temps aberrant, une usine constituant une unité technique. En effet, chaque unité de travail dispose d'un comptable pour établir ses résultats ; chacune également, suivant des propositions du service de planification du pogon, établit la partie du plan annuel qui la concerne, ainsi que les contrats (quantités et prix de biens et services échangés) avec les autres unités ; enfin, les travailleurs de chacune de ces unités ont pour objectif d'accroître quotidiennement la quantité et la qualité de leur production, mais les efforts de tous, dans les diverses unités, ne sont pas toujours en parfaite coïncidence.

Il est d'ailleurs à craindre, bien que les ingénieurs et techniciens se basent sur la quatrième unité (production de sucre) pour régler l'activité de l'usine que ces difficultés n'aillent en croissant du fait de la décentralisation économique à tous niveaux : on devrait parler de *dépérissement progressif du pogon* comme l'on parle en Yougoslavie de *dépérissement de l'Etat* surtout depuis la Réforme économique, le but recherché étant d'accroître les responsabi-

lités économiques des travailleurs eux-mêmes (17). Il ne semble pas impossible que l'on arrive un jour à une sucrerie éclatée en dix ou douze secteurs indépendants dont l'unité proviendrait seulement du rapprochement géographique et de quelques services communs, technique et sociaux.

Cette organisation, déjà assez lourde (la sucrerie ne compte pas moins de 23 comptables), est encore compliquée, du moins pendant la période de plein fonctionnement, par la répartition des ouvriers en *équipes de travail* à l'intérieur de chaque unité : elles permettent d'assurer alors la marche continue de l'usine, trois équipes se succédant en 24 heures. Certaines questions et non des moindres, sont déjà discutées aux réunions d'équipes de travail, avant d'être proposées aux Assemblées de travailleurs. A ce niveau également les avis peuvent diverger entre équipes de travail, d'autant plus que certaines réunions regroupent des équipes (de jour ou de nuit) appartenant à plusieurs unités. Nous aurons par la suite l'occasion d'évoquer l'une de ces réunions où se sont manifestés certains conflits entre unités de travail, pour lesquels il fut discuté des sanctions à appliquer à certains responsables.

Les travailleurs : comprenaient, en 1966, 429 permanents et 541 saisonniers ; sur ce total d'un millier environ, on comptait plus de 200 femmes. Les unités chargées de la production et de la commercialisation du sucre emploient le plus grand nombre de travailleurs, respectivement 330 et 252. L'économiste du pogon reconnaît que la main-d'œuvre est peut-être trop abondante, en particulier dans le service commercial, mais il faut tenir compte de l'activité cyclique de la sucrerie et de la qualification assez faible de beaucoup de travailleurs. Dans l'avenir, étant donné le programme d'agrandissement de l'usine, au lieu d'augmenter en conséquence le nombre des ouvriers, l'effort sera porté sur la promotion professionnelle en vue d'améliorer leur qualification ; ceci permettra également de ne pas diminuer les salaires en morte-saison. Ce point de vue est conforme à l'esprit de la réforme yougoslave, qui recommande, malgré le chômage latent dans certaines régions, de diminuer la main-d'œuvre pour assurer des salaires plus élevés.

Est-ce à dire que les travailleurs de la sucrerie sont satisfaits de leur condition ? Nous serions tentés de dire que, indépendamment de toute question d'idéologie et de culture, les travailleurs du pogon sont plus favorisés que la moyenne des paysans privés, tant en ce qui concerne les conditions de travail que le niveau de vie. Une image corrobore cette impression : lors de la réception des bettera-

(17) Il faut d'ailleurs signaler que dans un certain nombre de Combinats yougoslaves, le niveau pogon n'existe pas : on passe directement du Combinat à l'unité de travail.

ves à la sucrerie, alors que le déchargement des camions du Combinat s'effectue rapidement, avec les moyens modernes appropriés et sans attente excessive, les paysans privés, dont certains viennent de loin, doivent patienter longtemps avant de voir disparaître devant eux la longue théorie de charrettes et pouvoir décharger à la fourche une maigre production.

En plus de leurs salaires, les travailleurs de la sucrerie bénéficient de multiples avantages sociaux : presque tous sont propriétaires de leur logement (le pogon accorde des prêts à la construction), le travail des femmes est largement facilité, de nombreuses possibilités sont offertes par la sucrerie (cantine, formation professionnelle, loisirs...) (18).

De plus, les ouvriers peuvent, s'ils le désirent, participer plus activement à la vie et à la gestion du pogon. D'une part, dans les *organes d'autogestion* : le Conseil ouvrier compte 37 membres (dont 16 saisonniers), le Comité de gestion neuf membres (dont le Directeur). Le renouvellement annuel permet, tôt ou tard, aux travailleurs qui veulent prendre des responsabilités, de se faire élire et de participer à leurs activités. D'autre part, leur action peut s'exercer au *Syndicat* et à la *Ligue*.

Tous les travailleurs de la sucrerie sont syndiqués, bien que l'adhésion ne soit pas obligatoire; cependant la cotisation, égale à 0,3 % du salaire, est directement déduite de celui-ci par la sucrerie. Le but du Syndicat est en partie social (défense des ouvriers contre des décisions arbitraires, caisse d'entraide, activités sociales diverses...); il est aussi éducatif, dans la mesure où il exerce une influence

sur la conscience des ouvriers, en particulier des saisonniers. Le syndicat s'assure aussi du bon fonctionnement de l'autogestion pour tous les travailleurs. Outre le Comité exécutif de 15 membres pour le pogon, chaque unité de travail constitue une section du Syndicat, groupant l'ensemble des travailleurs.

Une centaine d'ouvriers et cadres appartiennent aussi à la *Ligue des communistes*. Pour être discret, le rôle de la Ligue n'en est pas moins essentiel : le Parti, s'il ne gouverne pas effectivement, est le véritable guide de l'entreprise et des ouvriers, l'interprète des lois et le garant des orientations décidées par les travailleurs. Par ses membres, bien que ceux-ci n'aient pas de droits particuliers, il est omniprésent dans le pogon. Non seulement il contrôle la direction prise par l'entreprise, mais il intervient aussi pour « élever le niveau de conscience » des ouvriers, afin de faire de ceux-ci de « bons travailleurs » : c'est d'ailleurs là, avec l'acceptation de l'idéologie socialiste, un des principaux critères d'admission à la Ligue.

A travers cet exemple du pogon sucrerie, il semblerait qu'aucune distinction essentielle ne puisse être observée entre les ouvriers et les cadres, ces derniers étant assimilés à l'ensemble des travailleurs, ayant, malgré leur qualification et leurs responsabilités apparemment plus élevées, les mêmes devoirs que les ouvriers. Pourtant, cette observation reviendrait à simplifier la réalité. Aussi, après cette description de l'autogestion, importe-t-il d'affiner notre analyse afin d'aboutir ensuite à un bilan.

Les comptes et le partage des bénéfices

Dans toutes les unités du Combinat, la production résulte de l'application d'un plan, établi ainsi qu'il est indiqué par ailleurs et qui comporte :

- Un programme d'action technique, faisant état en particulier des moyens à mettre en œuvre.
- Un compte financier prévisionnel, faisant la part des frais de production, des salaires, des fonds d'investissements et des réserves.

La production brute réelle, réalisée soit sur le marché yougoslave, soit sur le marché international, est partagée entre les différents postes prévus par le plan, mais en tenant compte des différences qui peuvent apparaître par rapport à celui-ci.

(18) Le salaire est composé d'une partie fixe, liée à la qualification (dans chaque pogon) et d'une partie variable dont le montant, décidé par des organes d'autogestion, dépend des résultats obtenus.

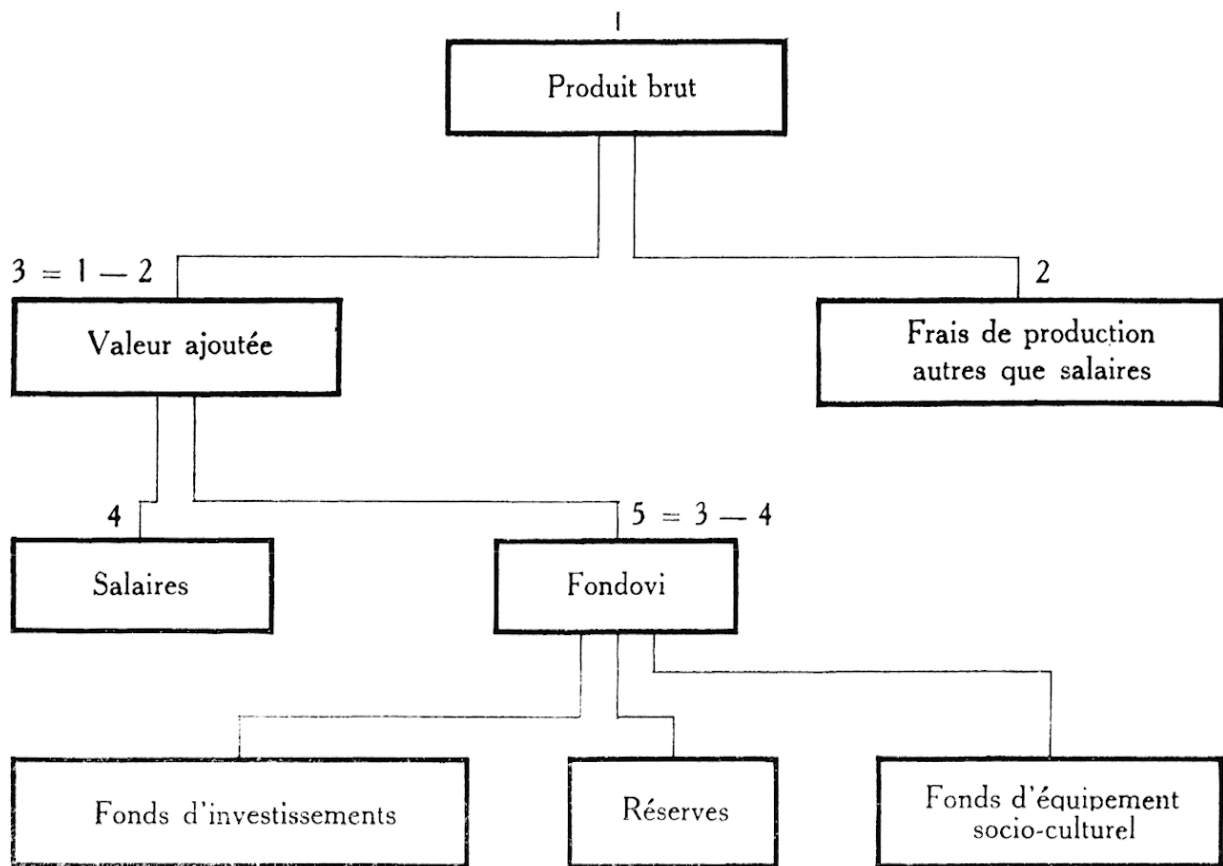
Dans tous les cas, comptes prévisionnels ou réels, comptes des différentes unités aux niveaux précédemment décrits, le même schéma comptable est utilisé. Il convient donc de montrer comment se fait le partage du produit brut.

Le schéma comptable des unités du Combinat

Par déduction des frais de production autres que les salaires (matières premières, machines, services) du produit brut, il apparaît une première grandeur qui est la valeur ajoutée (cf. figure 4). En déduisant les salaires totaux, payés à l'ensemble du personnel dans le courant de l'exercice, de la valeur ajoutée, on fait apparaître une grandeur pour laquelle nous conservons le terme serbo-croate de « Fondovi ». Ce fondovi est lui-même partagé en trois masses : un fond d'investissements productifs, un fond d'équipement socio-culturel et des réserves.

Figure 4

Le schéma comptable des unités du Combinat



Dans les comptes prévisionnels, c'est-à-dire dans la version financière du plan, des chiffres sont établis pour chacune des grandeurs précédentes, sur la base du programme d'action technique, des prix et des orientations économiques et sociales choisies (accroissement des salaires ou des investissements, politique financière, etc...).

Le plan prévoit en particulier un certain partage des bénéfices entre les salaires d'une part, le fondovi et ses diverses utilisations d'autre part.

L'établissement des comptes réels, résultant de la réalisation du plan, est plus complexe : en effet, si les frais de production sont liés directement à l'utilisation des facteurs de production correspondants, les salaires par contre ont deux origines :

- des salaires directs, correspondant à la quantité de travail fourni, et calculés selon des normes indiquées par le plan ;
- des salaires indirects, correspondant au partage des bénéfices effectués en fin d'exercice, et de façon différente, éventuellement, de ce qui est prévu par le plan.

L'élaboration des décisions

Le choix des investissements

Les investissements peuvent être décidés à chacun des trois niveaux d'organisation, unités de travail, pogo et Combinat. A chaque niveau, les instances de l'autogestion décident du montant du fonds d'investissement et de son affectation.

a) Le choix des investissements, au moins les plus importants, est fait selon un critère de rentabilité nette, constitué par le bénéfice actualisé. Toutefois, la préférence va parfois à l'investissement qui assure un profit positif le plus vite possible. Ou bien, à rentabilité égale, le choix entre deux investissements est fait en fonction de l'importance du projet pour l'ensemble du Combinat. Ainsi, par exemple, l'installation d'un séchoir à maïs près de l'usine d'aliments du bétail ou l'aménagement des installations des fermes laitières exigent les mêmes délais de construction et ont un bénéfice actualisé sensiblement égal. Mais le séchoir est utile à un ensemble de pogo (production végétale, aliments du bétail, unités d'élevage) ; il est par suite préféré à la

transformation des fermes laitières. Il intervient ici un paramètre difficile à mettre dans les calculs, mais dont dépend le choix définitif.

Il est tenu compte des relations entre branches dans le choix des investissements. Ainsi, un projet d'agrandissement de la capacité de la sucrerie a été élaboré. Sa réalisation doit couvrir une période de 4 ans et entraîner dans le même temps une modification de la production betteravière, en particulier un accroissement du parc matériel des unités végétales. Cet accroissement doit être considéré, dans les calculs de rentabilité du projet d'une part, dans les plans d'investissement propres aux unités de travail concernées d'autre part.

b) Les investissements sont réalisés, tout d'abord, sur le fond d'investissements de chaque unité, dégagé de la manière exposée précédemment. Lorsqu'un investissement dépasse la capacité de financement d'une unité, les fonds nécessaires peuvent provenir soit des autres unités, soit du crédit bancaire.

Dans le cas d'investissements importants, en particulier ceux qui intéressent l'ensemble du Combinat, les unités de travail peuvent fournir une part des fonds nécessaires à l'unité responsable des installations nouvelles. Elles décident de la somme *qui est prêtée*, à un taux généralement inférieur au taux bancaire. En principe, le Combinat peut exiger des unités de travail, qu'elles *donnent* une part des fonds nécessaires si les difficultés de financement sont trop grandes, mais jusqu'alors cette clause adoptée au moment de la Réforme économique (auparavant tous les fonds d'investissements étaient centralisés par le Combinat), n'a jamais joué.

Par ailleurs, les investissements peuvent être réalisés en ayant recours au crédit. Celui-ci peut être accordé par la banque interne au Combinat, ou bien par les institutions financières extérieures du Combinat (Banque communale, Banque de la République, Banque nationale pour le développement de l'agriculture, etc...). Dans tous les cas, les banques agissent comme des entreprises autonomes, en prêtant au plus offrant, c'est-à-dire à celui qui accepte le taux le plus élevé et le terme le plus court. Il existe toutefois des limitations aux règles du crédit, le terme maximum étant de 15 ans et le taux maximum de 6 %. Dans le cas de crédits extérieurs, la Banque interne du Combinat sert d'intermédiaire.

Tendance au progrès de 1960 à 1965

Les comptes du Combinat ne sont pas la somme des comptes des unités qui le composent. En effet, les échanges entre les unités sont très importants, et la production des unes constitue une part des frais de production des autres. En sorte que la somme des productions brutes des différentes uni-

tés, qui constitue la production brute du Combinat, n'est pas une grande significative. Elle comporte des productions qui sont en fait des consommations intermédiaires, et à ce titre, figurent dans les frais de production. La somme des frais de production des unités constitue les frais de production du Combinat, consommations intermédiaires comprises. Par suite, la véritable *grandeur significative* est celle qui élimine les consommations intermédiaires : c'est la différence entre la production brute et les frais de production, ou *valeur ajoutée*. Sur cette grandeur sont prélevés les salaires. Par déduction des salaires apparaît le « *fondovi* », ou masse de *réserves* et d'*investissements*.

En dépit de certaines difficultés, il nous a été possible de rassembler les résultats économiques du Combinat au cours de la période 1960-1965. Il convient d'analyser ces résultats.

Les chiffres utiles à l'analyse qui nous intéresse sont rassemblés au tableau 10 « Récapitulation des résultats de 1960 à 1965 ». Il faut noter tout d'abord que ces résultats sont exprimés en monnaie courante. Or les variations de la valeur de la monnaie au cours de cette période ont été très importantes. Les prix des produits agricoles, en particulier, ont beaucoup augmenté. Il fallait donc corriger les chiffres relevés avant de procéder à leur analyse. Ici, un certain nombre de remarques s'imposent.

Tout d'abord, les prix des produits agricoles et ceux des produits industriels n'ont pas varié de la même manière. Or le Combinat vend et achète des produits des deux catégories, mais dans des proportions qui ne nous sont pas connues. Dès lors, pour corriger ces chiffres, il est impossible d'utiliser deux indices de prix, les sommes auxquelles chacun d'eux devrait s'appliquer ne pouvant pas être distinguées dans les résultats globaux.

La possibilité qui demeure est donc d'appliquer l'indice général des prix au cours de la période, calculé par l'Institut Fédéral de la Statistique (19). Mais cet indice reflète aussi les variations de prix de produits que le Combinat ne vend ou n'achète pas. Il est en ce sens trop « général » pour être appliqué aux résultats d'une entreprise particulière. Il convient donc, dès lors qu'on utilise cet indice, d'être prudent dans les commentaires des chiffres établis.

Le tableau 11 fait état des résultats obtenus de 1960 à 1965, corrigés par l'application de cet indice général des prix. La lecture de ce tableau fait apparaître *une tendance générale au progrès*. La valeur ajoutée passe de l'indice 100 en 1960 à 424 en 1965,

(19) Publié dans l'annuaire statistique de la République socialiste fédérative de Yougoslavie (Statisticki Godisnjak SFRJ - 1966).

mais avec des fluctuations assez importantes toutefois. Ainsi, l'année 1963 est-elle en nette régression, mais nous ne disposons d'aucun renseignement pour expliquer cet accident. Cette évolution est soulignée par ailleurs par celle de la part des frais de production dans la production brute, dont la tendance à la baisse est très nette. L'évolution des salaires suit celle de la valeur ajoutée. Il faut noter d'ailleurs, que l'année « accidentelle » 1963 mise à part (puisque cette année-là tout a dû être distribué), le rapport entre salaires et la valeur ajoutée varie assez peu : de 87 à 97 %.

La tendance générale au progrès se traduit enfin par une augmentation très sensible du fondovi, l'année 1963 faisant là encore exception avec un fondovi nul. A propos de la part des réserves et des investissements dans le fondovi, il semble que la tendance soit de constituer un fonds de réserve à peu près constant en valeur absolue. Le reste couvre alors les investissements auto-financés.

La tendance au progrès est soulignée, par ailleurs, par l'évolution de deux critères de productivité : la valeur ajoutée par travailleur et la valeur ajoutée pour 100 dinars de frais de production. Les chiffres, consignés au tableau 12, font ressortir une augmentation de ces deux critères, avec des fluctuations analogues à celles observées pour les résultats globaux.

La conclusion de cette brève et nécessairement superficielle analyse est que la marche des affaires du Combinat, du fait d'une production croissante et d'une valorisation croissante de la production, permet de distribuer une masse de salaires en augmentation, en même temps que sont constitués réserves et fonds d'investissements eux-mêmes en augmentation. Mais les variations d'une année à l'autre peuvent encore être grandes.

Si telle est la tendance générale au cours des cinq années 1960 à 1965, quels enseignements peut-on tirer des résultats, plus détaillés, de la seule année 1965 ?

Les résultats de 1965

Au tableau 13 sont rassemblés les chiffres indiquant, pour l'année 1965, la production brute, les frais de production et la valeur ajoutée par grands secteurs de production dans le Combinat. Là encore, une partie de la production brute de certains secteurs se retrouve dans les frais de production d'autres secteurs.

Il apparaît, à la lecture de ce tableau, que si le secteur agricole assure 41 % de la production brute totale de l'année, il fournit 59 % de la valeur ajoutée. Par contre, les secteurs des industries et des services assurent respectivement 28 et 31 % de la production brute, mais 23 et 18 % seulement de

la valeur ajoutée. Comment se fait-il qu'une part aussi prépondérante de la valeur ajoutée provienne du secteur agricole ?

Il convient à ce propos d'observer la destinée des produits agricoles au sein du Combinat. Le blé et une partie des betteraves sucrières et du maïs sont vendus directement à l'extérieur. Le reste des betteraves sucrières est transformé en sucre, lequel est vendu à l'extérieur. Le reste du maïs, après transformation en aliment du bétail, et les fourrages, sont destinés à l'élevage, dont les produits sont transformés à la laiterie et à l'abattoir ; lait et viande sont vendus à l'extérieur. Quant aux services vendus, ils se répartissent sur toutes les unités de production (cf. figure 5).

Outre ou'une part de la production agricole est réalisée directement sur le marché, la part transformée dans le Combinat fournit des matières premières à des industries de transformation dont l'intervention est relativement faible en valeur par rapport à celle de la matière première, c'est-à-dire dont la valeur ajoutée par le travail est relativement faible.

En ce qui concerne les investissements réalisés en 1965, il apparaît que 94 % d'entre eux sont des investissements économiques, la part des investissements sociaux étant de 6 %. Il est intéressant de noter que 11 % seulement de ces investissements ont été réalisés sur fonds propres correspondant à environ 50.000 dinars par travailleur. Ceci souligne le rôle prépondérant du crédit dans la vie économique du Combinat, et plus particulièrement dans sa croissance. Mais les renseignements concernant le crédit contracté au cours des années antérieures nous manquent, en sorte qu'il n'est pas possible de juger de l'état exact d'endettement du Combinat.

La répartition des investissements entre les pignons fait ressortir la décision signalée au cours de l'étude, de réaliser une unité de production porcine de grande dimension (40.000 porcs) et de moderniser l'usine d'aliments du bétail par l'installation d'un séchoir à maïs.

Signalons enfin que de 1964 à 1965, l'évolution de la masse des investissements totaux a été assez faible, l'accroissement relatif des investissements sociaux étant cependant élevé.

A partir des informations précédentes, il est possible de faire apparaître, par le rapport des investissements économiques réalisés en 1965 à la valeur ajoutée, créée la même année, un taux d'investissement de l'ordre de 31 %. Ce taux est très élevé. Mais si l'on considère les investissements réalisés sur fonds propres, le taux d'auto-investissement est de l'ordre de 4 %, ce qui est très faible. Cela entraîne de fortes charges financières. En effet, si

l'on applique aux seuls emprunts de 1965 un taux d'intérêt de 6 %, il en résulte des charges de l'ordre de 175 millions de dinars soit l'équivalent de près de la moitié de l'auto-financement. Or ceci ne tient pas compte des emprunts antérieurs, car l'endettement total du Combinat nous est inconnu.

Si le taux d'investissement est très élevé, c'est donc au prix d'un endettement considérable et de charges financières élevées, tempérées il est vrai par la forte tendance inflationniste qu'a connue l'économie yougoslave, au moins jusqu'à la Réforme économique.

Tableau 10

RESULTATS ECONOMIQUES

Récapitulation des résultats de 1960 à 1965 en millions d'anciens dinars courants

Années	Production brute	Frais de Production	Valeur ajoutée	Salaires	Fondovi	Réserves	Investissements
1960	21 208	19 645	1 563	1 520	43	43	—
1961	27 751	26 067	1 684	1 639	45	45	—
1962	34 497	30 861	3 636	3 070	566	313	253
1963	41 086	39 805	1 281	1 281	—	—	—
1964	29 993	24 285	5 708	5 308	400	384	16
1965	39 043	29 579	9 464	8 663	801	412	389

Tableau 11

Résultats de 1960 à 1965, corrigés par les indices des prix (1960 = 100)

Années	Indice des prix	Production brute		Frais de Production		Valeur ajoutée		Salaires			Fondovi	Réserves			Investissements
		Dinars	Ind.	Dinars	% PB	Dinars	Ind.	Dinars	Ind.	% VA	Dinars	Dinars	% F	Dinars	
1960	100	21 208	100	19 645	93	1 563	100	1 520	100	97	43	43	100	—	
1961	110	25 253	119	23 721	94	1 532	98	1 491	98	97	42	42	100	—	
1962	118	29 322	138	26 232	89	3 090	198	2 610	172	84	480	264	55	216	
1963	128	32 047	151	31 048	97	999	63	999	66	100	—	—	—	—	
1964	139	21 595	102	17 485	81	4 110	263	3 822	251	97	288	276	96	12	
1965	143	27 330	129	20 705	76	6 625	424	6 064	399	92	561	288	51	273	

Tableau 12

*Critères de productivité pour l'ensemble
du Combinat
en milliers de dinars*

Années	Valeur ajoutée par ouvrier		Valeur ajoutée pour 100 dinars de frais	
	Dinars	Indice	Dinars	Indice
1960	227	100	9	100
1961	235	103	7	77
1962	445	196	1	11
1963	172	75	3	33
1964	686	302	22	244
1965	976	430	32	355

Tableau 13

*Production brute, frais de production et valeur ajoutée par secteurs (en millions de dinars)
Année 1965*

	Production brute		Frais de production		Valeur ajoutée	
	Dinars	%	Dinars	%	Dinars	%
Production végétale	10 979	28	6 234	21	4 745	50
Production animale	4 961	13	4 072	14	889	9
Total production agricole .	15 940	41	10 306	35	5 634	50
Sucrerie	4 896	12,5	3 876	13	1 020	11
Laiterie	500	1,5	248	1	252	2,5
Abattoir	2 585	6	2 286	8	299	3
Autres industries	3 085	8	2 482	8	603	6,5
Total production industriel	11 066	28	8 892	30	2 174	23
Service	12 037	31	10 381	35	1 656	18
Total	39 043	100	29 579	100	9 464	100

L'AGRICULTURE PAYSANNE

La place de l'agriculture paysanne dans la Baranja est tout à fait particulière en Yougoslavie. Elle occupe une surface légèrement inférieure à celle que couvre le Combinat Belje, soit moins de 25.000 hectares de surface agricole utile, alors que, pour l'ensemble de la Yougoslavie, les terres du secteur socialiste couvrent seulement 15 % de la superficie agricole. Par surcroît, cette agriculture paysanne a connu un recul particulièrement accéléré en quelques années, puisqu'elle a perdu, au profit du secteur socialiste, 10.000 hectares depuis 6 ans. Si ce rythme se maintenait, il n'en resterait plus grand chose d'ici une quinzaine d'années.

Une population de propriétaires fonciers en régression

Ainsi, nous savons que, dans la Baranja, en 1964, sur 56.000 habitants, 34.491, soit 60 % de

la population totale, appartiennent à des familles de propriétaires fonciers. Celles-ci se répartissent ainsi :

Ce total de 10.100 familles de propriétaires fonciers représente une population qui n'équivaut que très grossièrement à notre « population vivant de l'agriculture ». Toutefois, pour le secteur privé de l'agriculture, l'absence d'ouvriers agricoles permanents, la rareté du fermage et du métayage facilitent les comparaisons. Ainsi, le développement industriel qui a provoqué à travers la Yougoslavie un très fort exode rural, s'accompagne-t-il dans la Baranja d'une diminution de plus de 12 % de la population des propriétaires fonciers entre 1960 et 1964 (34.491 habitants en 1964, au lieu de 39.400 habitants en 1960). En 1964, cette population se répartit de la manière suivante :

Tableau 14 Population des propriétaires fonciers en 1964

● Personnes exerçant exclusivement une activité sur leur propriété agricole dont :		17 770	● Personnes exerçant une activité en dehors de leur propriété agricole	4 811
— hommes actifs	6 803		● Population scolarisée et enfants	9 185
— femmes et filles travaillant au ménage et au soin du jardin et des animaux de la ferme	2 317		● Inactifs	2 725
— femmes et filles travaillant aux champs	8 650		TOTAL	34 491

Ainsi l'alternance des activités sur la propriété agricole et hors de la propriété intéresse-t-elle plus du cinquième des personnes actives, et près du tiers des familles de propriétaires fonciers. Les revenus agricoles ne semblent pas jugés suffisants pour assurer la subsistance des individus et des familles. Cela n'est pas pour nous étonner quand on étudie la structure des propriétés.

Une production intensive de polyculture-élevage

Quel est le type et l'importance de la production de cette agriculture qui se contente de structures foncières si exigües ?

En dehors de la montagne de la Baranja où domine la vigne, et de certaines zones de sols légers orientés vers les cultures maraîchères, notamment au Sud-Est le village de Kopacévo, et de quelques villages du Nord, proches d'une brasserie, où les surfaces en orge sont importantes, la Baranja n'a pas de zones spécialisées dans une culture ou un groupe de cultures particulières.

L'agriculture traditionnelle donne lieu à un très large éventail de productions végétales et animales, on est en *système de polyculture-élevage extrêmement diversifié* (voir tableau 15).

Tableau 15 Mode d'utilisation du sol pour les exploitations paysannes

Cultures	Blé	Orge	Orge de brasserie	Maïs	Betterave	Chanvre	Fourrages	Jardins	Vignes
Surface en ha . . .	4 430	688	946	10 370	1 028	168	2 565	2 846	1 471
% par rapport à la SAU .	18	3	4	42	4		11	12	6

L'utilisation du sol est de type nettement intensif, étant donnée l'importance des plantes sarclées; le maïs et la betterave (non compris la pomme de terre qui occupe de faibles surfaces réservées à l'autoconsommation familiale) couvrent plus de

36 % de la surface. La vigne et les jardins occupent également des surfaces appréciables, d'autant plus intensives qu'il n'est pas rare que des rangs de tomates ou de poivrons prennent place entre les rangs de vignes.

Les exploitations agricoles individuelles d'avenir

Il était difficile de porter un jugement sur les résultats économiques et l'avenir des exploitations individuelles dans cette région de la Baranja, sans procéder à une analyse approfondie d'un certain nombre d'entre elles. L'idéal eût été de procéder à une enquête économique de gestion sur un échantillon représentatif des 3 000 exploitations de plein exercice. La réalité est beaucoup plus modeste, et c'est sur un prélèvement de 15 exploitations que l'on a pu seulement travailler. Celles-ci ont été choisies d'après des critères de répartition géographique sur un lot d'une trentaine d'exploitations fournies par nos hôtes, qui de leur point de vue était représentatif de l'agriculture traditionnelle.

Il faut reconnaître que les exploitants visités ne se sont pas avérés comme des « inconditionnels » du régime. Quelques-uns n'étaient que des adhérents très mous de la coopérative. Trois avaient été expropriés car leur propriété dépassait 10 hectares au moment de la dernière réforme agraire. Et, dans un cas ou dans l'autre, on sentait nettement la frustration qui était restée de cette expropriation ou le scepticisme que soulevait la vulgarisation faite par les techniciens de la coopérative « qui n'étaient pas des vrais paysans ». Mais dans l'ensemble, ces exploitations, réparties à travers toute la Baranja, se classent manifestement parmi les meilleures exploitations, aussi bien au point de vue de leurs dimensions, que des rendements auxquels elles atteignent.

Aussi, si elles ne reflètent pas exactement la réalité actuelle des exploitations paysannes, elles manifestent en grande partie leurs potentialités face au développement du Combinat. Il s'agit donc d'un échantillon dont l'analyse permet de dégager certaines perspectives d'avenir des exploitations paysannes. Nous étudierons successivement l'appareil de production (main-d'œuvre, terre, cheptel mort) de ces exploitations, la combinaison des productions qui est réalisée et les facteurs variables de la production (main-d'œuvre temporaire, approvisionnements, travaux à l'entreprise), enfin nous verrons quels sont les résultats économiques et notamment la rémunération des agriculteurs auxquels parviennent des unités de production.

Des familles paysannes réduites

Plusieurs traits frappent l'enquêteur inquiet de l'accueil que peuvent réserver à ses questions indiscretes des paysans étrangers, dans un régime qui ne leur est pas toujours favorable. Or, il s'est avéré que, les difficultés de langue exceptées, ce genre d'enquête est plus facile à réaliser que dans beaucoup de régions françaises. La simplicité de l'hospitalité sans méfiance apparente et une mémoire étonnante des chiffres qui concernent leur exploitation, permettaient de dégager facilement dans presque chaque exploitation des marges brutes par production, alors qu'il s'agit de toute évidence, d'exploitants qui n'ont jamais pratiqué les méthodes de gestion rationnelle.

La franchise des réponses a semblé toutefois, de temps à autre, sujette à de petites éclipses dans le sens d'une évaluation trop optimiste des rendements obtenus. Mais l'agriculteur, qui avait pu « resquiller » au moment de la réforme agraire, et conserver 25 ou 30 ares de plus que le plafond autorisé, n'hésitait pas à le dire.

Sur les quinze chefs d'exploitation enquêtés, on relève huit Serbes et sept Hongrois. La représentation ethnique n'est donc pas complète puisqu'il manque des croates qui constituent une forte minorité de la population de la Baranja. L'âge moyen de ces chefs d'exploitation est de 50 ans, le plus jeune ayant 38 ans, le plus âgé 65 ans. Tous mariés, trois seulement n'ont pas de successeurs restés sur l'exploitation. Mais à trois exceptions près, toutes les familles ont un maximum de deux enfants.

Avec les ascendants ou les descendants mariés sur l'exploitation, et leurs enfants, les familles d'exploitants comptent en moyenne près de 5 membres. Cela constitue une force de travail de 2,2 U.T.H. par famille, le travail féminin sur l'exploitation représentant exactement le tiers du travail masculin. Il n'y a pas d'ouvriers permanents, mais, comme nous le verrons plus loin, une main-d'œuvre saisonnière venue de Bosnie-Herzégovine.

Un équipement et une motorisation rudimentaires, mais un appel important à des moyens extérieurs

Le cheptel se compose par exploitation de deux chevaux de trait et d'un matériel de 300 000 à 400 000 dinars (1 500 à 1 800 F). Ce sont les chevaux de trait qui constituent la part la plus importante du capital fixe d'exploitation. Très récemment, on observe l'introduction du tracteur dans l'exploitation. Un seul exploitant sur quinze en a un depuis plus d'un an. Deux autres exploitants l'ont depuis quelques mois. Un quatrième projette d'en acheter un parce que « ses fils préfèrent un tracteur à une voiture ». Dans tous les cas, ce sont les jeunes qui ont poussé à l'acquisition.

Le reste du matériel est très sommaire : le plus traditionnel est constitué par les charrues monosoc, bisoc, les herses, rouleaux, cultivateur et l'inévitable charrette en bois à quatre roues jantées. La modernisation se fait par l'introduction de pneus sur la charrette et l'acquisition de semoirs. Encore moins de la moitié des exploitants ont-ils leur semoir à blé ou à maïs. Dans deux cas sur trois, ils les empruntent à la coopérative, dans un cas sur trois, ils les empruntent à un voisin. Enfin, on ne trouve qu'une unique faucheuse, en association entre trois agriculteurs, et une arracheuse à betteraves (le semoir à betteraves est toujours emprunté à la sucrerie). Comme matériel fixe, c'est le moteur avec broyeur-concasseur qu'on trouve le plus communément.

Les facteurs fixes étant très réduits, *les charges en capital fixe sont très faibles* : environ 125 000 dinars (500 F) par exploitation, soit 12 500 dinars par hectare (50 F/ha), mais l'une des originalités de l'agriculture paysanne de la Baranja, est d'utiliser de façon relativement abondante, des *facteurs variables* de la production. Quatre raisons distinctes concourent à cet état de choses :

- la surface limitée des exploitations ;
- la fertilité des terres ;
- une main-d'œuvre saisonnière, qui vient de la Bosnie-Herzégovine, pauvre et surpeuplée, pour six à huit mois dans cette région riche de la Croatie ;
- l'importance et la variété des services et des approvisionnements fournis par les coopératives grâce à une intelligente vulgarisation.

Ainsi, la main-d'œuvre saisonnière est utilisée pour les travaux de sarclage et récolte qui concernent le maïs et la betterave. Elle est plus rarement utilisée pour la vendange, qui se fait entre parents et amis. La journée de travail est payée généralement de 2 000 à 2 500 dinars (8 à 10 F), avec ou sans repas. On fait parfois appel, également, à la main-d'œuvre temporaire pour faucher

les céréales (à la faux). Le travail est alors rémunéré à la tâche (par exemple 250 kg de blé par hectare).

On trouve encore des systèmes différents, en particulier pour le maïs. Ainsi une parcelle de maïs de 1,5 ha est-elle confiée à trois ouvriers après les semailles ; ils se chargent intégralement du démariage, du sarclage et de la récolte et conservent le quart de la récolte pour eux.

La main-d'œuvre temporaire peut ainsi représenter près de 0,5 unité de travailleur par exploitation qui comporte en moyenne, rappelons-le, 2,2 travailleurs familiaux permanents. Leur coût annuel est alors voisin de 370 000 dinars (1 500 F) par exploitation.

Toutefois, l'importance de la main-d'œuvre saisonnière tend à se réduire au fur et à mesure que les coopératives s'équipent. C'est ainsi que dans la majorité des cas la récolte des céréales est effectuée par les javeuses coopératives pour un prix un peu inférieur à celui des temporaires. Mais les *travaux* les plus importants qu'effectuent les coopératives sont :

- les labours profonds sur les 2/5 des terres labourées, à raison de 80 F/ha, ce qui n'est pas coûteux ;
- le battage sur la totalité des céréales, avec prélèvement de 12 % de la récolte, ce qui est par contre très coûteux.

L'équipement en tracteurs, qui se fait actuellement chez les agriculteurs, tendra à restreindre le rôle de la coopérative. Dans la mesure où l'agriculteur-proprétaire fera du travail à l'entreprise chez des voisins, la solution n'est pas mauvaise, mais il faut craindre qu'un suréquipement n'apparaisse très vite sur de si petites exploitations.

Actuellement, les travaux de la coopérative représentent 180 000 dinars (700 F) de charges par exploitation. Mais les coopératives fournissent également une partie importante des approvisionnements de l'exploitation.

Des principaux postes d'approvisionnement, ce sont les *engrais* qui viennent en tête, représentant une charge de 25 000 dinars par hectare (100 F/ha) en moyenne, et de 250 000 dinars (1 000 F) par exploitation. Le niveau de fumure est important, surtout quand on sait qu'il était nul il y a une douzaine d'années, et que par ailleurs, 100 F d'engrais en Yougoslavie représentent, étant donné le coût plus bas, 150 F d'engrais en France.

L'achat de *semences sélectionnées* et d'aliments du bétail représente une charge moins importante de 11 000 dinars (45 F) par hectare pour chaque poste. Malgré de faibles dépenses en *aliments* concentrés par unité gros bétail : 7 500 dinars (30 F), le chargement par hectare de surface agricole utile est très important puisqu'il atteint 1,5

U.G.B./ha. Composé de bovins, porcins, volailles et éventuellement d'ovins, dont nous étudierons les caractéristiques plus loin, le cheptel vif de production représente une charge de près de 250 000 dinars par hectare (1 000 F/ha) soit 2 500 000 dinars (10 000 F) par exploitation, soit 20 fois plus que le cheptel mort.

Une production à la fois diversifiée et intensive

Il est intéressant de rapprocher le mode d'utilisation du sol pour les quinze exploitations étudiées, de celui de l'ensemble de la Baranja (cf. tableau 16).

Tableau 16

Mode d'utilisation du sol pour les exploitations étudiées et l'ensemble de la Baranja

% par rapport à la S.A.U.	Céréales	Mais	Betteraves	Fourrages	Jardins	Vignes
En 1965-66 pour les exploitations étudiées . . .	29,8	35,2	12,2	16,6	0,5	3,2
En 1965 pour la Baranja . . .	23,5	42,0	4,0	11,0	12,0	6,0

Ce sont évidemment les jardins, beaucoup plus importants pour les petites exploitations, qui différencient l'échantillon étudié de l'ensemble de la Baranja. On peut faire la même observation pour les vignes et le maïs, alors qu'à l'inverse les fourrages et les céréales de même que la betterave sucrière sont plus développés sur les exploitations les plus grandes. Mais si on étudie les productions par exploitation, il y a de grandes différences de l'une à l'autre.

Sans prétendre faire une typologie des exploitations sur un si petit nombre de cas, on peut détecter tout de même plusieurs familles distinctes d'exploitations. En effet, si on se fonde sur le rapport du produit brut total, on trouve les cas suivants :

— le produit brut végétal représente 96 % du produit brut total. Il s'agit d'une exploitation tout à fait remarquable de 16 hectares, motorisée de longue date, consacrée exclusivement à la production de blé, d'orge et de betteraves. Une reproduction miniature, en somme, des grandes exploitations céréalières du Bassin Parisien. Ce cas est peut-être unique dans la Baranja, mais il vaut la peine d'être signalé pour son originalité ;

— le produit brut végétal représente de 58 à 76 % du produit brut total. On a alors affaire à des exploitations, en partie fruitières, viticoles ou maraîchères. Dans toutes ces exploitations, le produit brut porcin est inférieur à 20 % du produit brut total ;

— le produit brut végétal représente entre 15 et 52 % du produit total et par ailleurs le produit brut porcin est toujours égal ou supérieur à 20 % du produit brut. Ce sont des exploitations de poly-

culture élevage classique, mais il n'est pas possible de discerner un équilibre caractéristique entre les différentes productions : céréales, plantes sarclées, bovins, porcins et ovins. Il est probable que toutes les années, les proportions se modifient dans chaque exploitation ; les intervalles de variation sur les exploitations de polyculture-élevage sans ou avec peu de cultures spéciales, sont notés dans le tableau 17 ;

Tableau 17

Répartition des productions en % du produit brut	
— céréales	6 à 40 % du produit brut
— plantes sarclées	10 à 40 % du produit brut
— lait	0 à 30 % du produit brut
— viandes bovins et ovins	1 à 40 % du produit brut
— porcins	20 à 45 % du produit brut

— enfin, il existe certainement des exploitations de maraîchage et des exploitations spécialisées dans la production de porcs, qui ne figurent pas dans l'échantillon étudié.

Cette plaine monotone recèle donc beaucoup de diversités. Le niveau d'intensification moyen obtenu est de 525 000 dinars par hectare (2 100 F/ha) pour l'ensemble des exploitations, et de 450 000 dinars par hectare (1 800 F/ha) pour les exploitations qui n'ont pas de cultures spéciales.

Les revenus enviabiles des exploitants privés évolués

Dans ces conditions, il n'est pas étonnant que la majorité des exploitations étudiées aient un revenu assez important. Deux exploitations seulement rémunèrent à moins de 50 000 dinars par mois (200 F) les travailleurs familiaux. En moyenne, la rémunération atteint 90 000 à 100 000 dinars par mois (360 à 400 F).

Rappelons que les ouvriers du Combinat ont des salaires qui varient entre 50 000 et 70 000 dinars.

Le revenu agricole par travailleur, qui inclut la rémunération de la terre en propriété et des capitaux investis par le chef d'exploitation, est évidemment supérieur encore et atteint près de 125 000 dinars par mois (500 F).

Il faut toutefois compter sur le fait que l'année est particulièrement favorable au maïs et au blé.

En revanche, le bétail a souffert des restrictions alimentaires consécutives aux inondations de l'année 1965. Mais la progression continue des rendements dans la Baranja depuis 10 ans laisse penser que les résultats obtenus cette année 1966 ont de plus en plus de chances d'être obtenus tous les ans.

La fraction des agriculteurs évolués a donc de sérieuses raisons économiques de conserver un statut de paysan privé, au moins depuis la revalorisation des prix des produits agricoles. Mais assiste-t-on alors à la formation d'une nouvelle classe de Koulaks ? Il est difficile de le préciser, les écarts entre les revenus des agriculteurs de tête et ceux des agriculteurs moyens n'ayant pu être mesurés. En tout cas, si Koulak il y a, c'est avec la bénédiction des coopératives, les meilleurs parmi les agriculteurs visités étant manifestement aussi ceux qui recourent le plus volontiers aux services de ces coopératives, dont nous allons étudier maintenant le fonctionnement.

Coopératives agricoles et « coopéracja »

QUELQUES JALONS HISTORIQUES

L'histoire des coopératives agricoles de la Baranja est étroitement liée à celle de la politique agraire, fédérale et locale qui la découpe schématiquement en trois grandes étapes.

De 1945 à 1953 sont implantées un certain nombre de coopératives de services, voire de coopératives commerciales telle la coopérative de Beli-Manastir, l'actuel chef-lieu de la commune. Puis, à partir surtout de 1949, sous l'impulsion ou la pression des autorités politiques, les coopératives paysannes de travail seront créés dans la plupart des villages, et vont coexister ici ou là avec les précédentes.

Mais dans la Baranja comme ailleurs, l'accueil fait à la formule par les paysans sera plutôt froid. Le résultat de ces « Kolkhoz » improvisés, sans que les conditions techniques et économiques de base — sans parler des conditions psycho-sociologiques — soient réunies, fut si décevant qu'il fallut bien ici, comme dans la plupart des cas, revenir en arrière. Autorisés à sortir des coopératives, les paysans vont s'empresse de revenir à leurs terres et de retrouver leur indépendance. Les coopératives paysannes vont se disloquer à partir de 1953 et leurs restes — terres propres, équipements, installations — seront transmis aux coopératives agricoles existantes ou constitueront le noyau d'une nouvelle coopérative qui s'orientera vers le service.

Depuis 1953 et jusqu'en 1962, la Baranja se trouve donc couverte par un réseau de coopératives qui, disposant chacune d'un domaine agricole propre

(jusqu'en 1962) joueront alors le double rôle de coopératives de services et de coopératives de production. Si une partie des terres qu'elles exploitaient alors leur avaient été attribuées lors de l'application des lois agraires de 1945 et de 1953 ou de la dislocation des coopératives paysannes de travail, une autre partie avait peu à peu été achetée par elles aux paysans.

1961-1962 constitue un tournant important pour les coopératives de la Baranja. C'est alors en effet que les coopératives agricoles qui jusque là exerçaient leur fonction de services parallèlement à une importante fonction de production sur leur domaine propre, vont devoir abandonner ce dernier rôle pour se consacrer exclusivement au premier.

Il faut reconnaître que, pour le Combinat agro-industriel de Belje, comme d'ailleurs pour les autres Combinats de la région, dont les ambitions expansionnistes sont particulièrement vives, les terres et les équipements progressivement accumulés par les coopératives étaient bien tentants. Mais il faut également remarquer que l'argument officiellement utilisé pour recommander aux coopératives de remettre leurs biens au Combinat n'était pas sans valeur.

On estima, en effet, que les deux activités alors dévolues aux coopératives étaient difficilement compatibles. En particulier, on considéra que leur activité de production s'exerçait au détriment de la fonction essentielle qui leur était impartie dans le modèle de développement économique socialiste des campagnes ; l'encadrement et la promotion

économique et sociale de la paysannerie privée. Certains directeurs de coopératives reconnaissent d'ailleurs qu'ils se sont débarrassés volontiers d'un domaine qu'ils avaient du mal à gérer conjointement avec leurs activités croissantes avec les paysans.

Toujours est-il qu'à la suite d'une décision conjuguée des autorités du Kotar d'Osijek et de celles de la commune de Beli-Manastir, l'ensemble des terres et du matériel correspondant des coopératives et également les travailleurs qui le souhaitaient, passèrent sous la direction du Combinat. Celui-ci s'agrandit ainsi de 10 000 hectares. Remarquons d'ailleurs qu'une telle décision intéressant des coopératives serait très difficile à prendre aujourd'hui où leur autonomie de gestion semble reconnue.

Alors commence pour les coopératives de la Baranja *une nouvelle étape.* Elles vont en effet se consacrer dès lors exclusivement à leur fonction essentielle : *l'encadrement de la paysannerie en vue d'un double objectif : l'expansion de la production et la socialisation progressive des exploitations privées par leur insertion croissante dans un réseau d'échange socialisé.*

Mais les seize coopératives agricoles « Poljo-privredna — Zadruga » de la Baranja de 1966 ont, en fonction de leur histoire, des tailles et des poids économiques très variables. Intéressant de un à trois villages, elles groupent de 130 à 1 400 coopérateurs, possèdent de deux à 17 tracteurs, de une à onze batteuses, de une à onze moissonneuses. Leur autonomie se trouvant sensiblement accrue depuis plusieurs années et surtout depuis la réforme économique, leur dynamisme propre et leur stratégie varient sensiblement en fonction notamment de la personnalité de leur directeur.

Aussi tenterons-nous de préciser l'analyse de ces coopératives à partir de l'étude monographique de deux d'entre elles différentes tant par leur dimension que par leur démarche.

LES « ZADRUGA » SONT-ELLES DES COOPERATIVES ?

Tandis que les coopératives agricoles classiques des pays occidentaux sont le fruit de l'initiative spontanée des agriculteurs, ou plus exactement de certains d'entre eux, les Zadruga sont issues pour la plupart d'entre elles d'une initiative et d'une volonté politiques. Leur création relève, comme pour toute entreprise en Yougoslavie, de la compétence des communes, et le directeur d'une Zadruga est nommé sur concours devant un jury qui représente à la fois la commune et les organes de gestion de la coopérative intéressée.

C'est sur ce point d'ailleurs, *leur mode de gestion*, que les Zadruga yougoslaves diffèrent le plus profondément, dans leur nature juridique, des coo-

pératives occidentales. Alors que celles-ci sont gérées — théoriquement au moins (20) — par un conseil d'administration qui est l'émanation des seuls paysans-membres, nous venons de constater que les Zadruga le sont par des organes originaux qui représentent à la fois les paysans-coopérateurs et les travailleurs de la coopérative.

Les employés des coopératives classiques sont de simples salariés dont le statut juridique est le même que celui des travailleurs des firmes capitalistes. Ici au contraire, ils sont depuis l'application à l'agriculture, en 1954, du principe général de l'autogestion ouvrière, co-gestionnaires de la coopérative. Ils sont même plus. On considérerait en effet que ces travailleurs étaient, de par leurs fonctions, dotés d'une conscience politique supérieure et plus généralement acquis au modèle socialiste que les paysans demeurés trop attachés à la terre et à leur indépendance économique. On estimait d'autre part que leur intérêt au bon fonctionnement des coopératives était plus immédiat. Aussi a-t-on fait des travailleurs des Zadruga ouvriers et employés des *gestionnaires privilégiés* très largement *sur-représentés* par rapport aux paysans. Ainsi, tous les organes de gestion se composent-ils d'une majorité de travailleurs, alors même que les paysans sont plusieurs dizaines de fois plus nombreux. Cependant une certaine évolution se dessine, compte tenu du fait que les coopératives sont de plus en plus acceptées et considérées par les paysans comme un outil indispensable pour eux.

Il n'en demeure pas moins que les Zadruga s'analysent davantage comme des entreprises de travaux, de commercialisation et de vulgarisation au service de paysans disposant d'un droit de regard variable sur leur gestion, que comme des coopératives proprement paysannes.

De cela découle le concept de membre de coopérative, très différent ici de la conception traditionnelle, assez statique d'ailleurs, des coopératives classiques. N'est pas membre en effet tout paysan ayant payé une fois pour toute une part sociale quelle que soit par la suite son activité coopérative. Beaucoup plus que de membre, on parle d'ailleurs ici de « *coopérateur* ». Est généralement considéré comme tel (21) et par là même comme membre de la coopérative avec droit de vote, tout paysan qui entretient avec elle des relations économiques minimales et qui en particulier a signé au moins un contrat de production. On est ainsi passé d'un critère purement juridique à *un critère économique.*

(20) On sait le rôle prédominant joué le plus souvent par le directeur ou par le président.

(21) Les coopératives étant maintenant autonomes, leurs statuts peuvent varier quelque peu de l'une à l'autre.

Dans la logique de cette évolution, la caution mutuelle des membres et les ristournes n'existent plus.

Enfin, les Zadruga ont une *polyvalence* que n'ont pas la plupart des coopératives occidentales. Assurant tout à la fois l'approvisionnement des exploitations en moyens de production et la commercialisation de leurs produits, mettant à leur disposition des machines agricoles, des moyens de crédit et le Conseil agronomique, elles constituent pour les exploitations paysannes *une structure d'encadrement* complète, disposant dans chaque circonscription d'un véritable *monopole* (22).

Si l'on ajoute que c'est par elles seules que les paysans sont en tant que tels, représentés dans les assemblées économiques communales, républicaines et fédérales, on perçoit l'ampleur de la mission dévolue aux Zadruga.

LA « COOPERACJA »

Mais le rôle de la coopéracja ne se limite pas à la propagation du progrès technique dans l'agriculture paysanne. Ceci n'est qu'un moyen qui doit servir les deux grands objectifs de la coopération :

- accroître la production et donc le surplus agricole (23) mobilisable,
- transformer les rapports sociaux.

Un instrument d'orientation et de développement contractuels de la production

Examinons tout d'abord le premier de ces objectifs. La coopéracja doit permettre, grâce à la transformation des méthodes traditionnelles sous l'effet de la diffusion des techniques modernes d'agriculture, de mobiliser une fraction et une quantité croissantes de la production agricole paysanne. Ce *processus de création et de mobilisation d'un surplus agricole croissant*, destiné à nourrir les échanges entre secteurs et à contribuer au financement d'activités extra-agricoles nouvelles, est nécessaire en effet au développement de l'industrialisation et de l'urbanisation du pays, et donc en définitive à la croissance économique générale. L'industrialisation, à son tour, est indispensable à la modernisation des techniques agricoles.

(22) Postérieurement à notre enquête, ce point a été modifié par la loi, en janvier 1967 : les coopératives ne disposent plus d'un monopole absolu sur une circonscription et peuvent donc entrer en concurrence.

(23) Rappelons qu'on entend par surplus agricole le volume de la production qui dépasse les besoins de l'auto-subsistance des paysans.

Mais pour ce faire, il n'est pas suffisant d'encourager le développement de la production paysanne, encore faut-il *orienter* celle-ci et lui assurer un débouché sûr, stable et socialement utile, en même temps qu'assurer aux usines un approvisionnement régulier. C'est précisément la fonction que jouent les coopératives agricoles par la *liaison*, le pont, qu'elles établissent entre les exploitations paysannes et les grandes unités économiques de transformation et de commercialisation des produits agricoles, et tout particulièrement avec les usines du Combinat de Belje et les Grands Moulins de Beli-Manastir.

En raison de leur proximité immédiate et de leurs dimensions, les Pogons industriels de Belje jouent un rôle essentiel à cet égard. A tel point que les coopératives apparaissent, dans certaine mesure, et sont effectivement considérées par certains responsables du Combinat, comme de simples intermédiaires entre celui-ci et les paysans.

Ceci constitue *une fonction économique fondamentale* des coopératives qui, en Baranja, assurent une fraction importante de l'approvisionnement de l'usine d'aliments du bétail (maïs), de la sucrerie de betteraves (12 %), des abattoirs de volailles (20 %), de bovins (39 %), de porcs (46 %).

Si, théoriquement, les coopératives peuvent vendre à d'autres entreprises que le Combinat, pratiquement cela est difficile pour différentes raisons. Et d'abord Belje est là, à la porte des coopératives, et peut leur faire crédit. Mais surtout les liaisons régulières avec le Combinat constituent *une sécurité* appréciable pour les deux parties et qui mérite des sacrifices.

Enfin, et ceci est décisif, les pogons industriels de Belje achètent aux coopératives, aux mêmes prix qu'aux pogons agricoles du Combinat (24) qui négocient âprement leurs prix. De plus, la simple faculté dont disposent les coopératives de s'adresser ailleurs leur permet d'obtenir pratiquement l'alignement des conditions qui leur sont faites sur les prix du marché. Ainsi les coopératives se trouvent-elles par rapport au Combinat, dans une situation de quasi-intégration de fait pour la plupart des opérations de commercialisation (y échappent les ventes de blé aux Grands Moulins autonomes de Beli-Manastir). A tel point que pour certaines productions, le Combinat tend maintenant à « court-circuiter » les coopératives. C'est le cas en particulier pour le lait, directement ramassé aux environs des fermes laitières par les camions du pogon laitier, les poulets ou les porcs. Par contre, les opérations d'approvisionnement (sauf les achats d'aliments du bétail), l'acquisition de matériel agricole, et une

(24) Les coopératives prélèvent sur ces prix un pourcentage pour couvrir leurs frais de gestion (6 % pour le porc).

grande partie du crédit se font en dehors du Combinat, par relation directe avec les entreprises industrielles pour les engrais et les machines (25), par la Banque communale pour les prêts de campagne.

Un instrument de collectivisation progressive de l'agriculture paysanne ?

Les coopératives agricoles générales, les « Zadruga », structure d'encadrement polyvalente des exploitations paysannes, étaient considérées par les autorités yougoslaves lors de leur mise en place sous leur forme actuelle, comme l'instrument « d'une évolution plus lente mais plus saine » sur la voie de la socialisation progressive de l'agriculture paysanne.

Edvard Kardelj, le théoricien agraire yougoslave dont l'influence sur la politique agricole a été considérable en raison de ses hautes fonctions politiques, a écrit un livre déjà cité, très révélateur et très clair à ce sujet. « Notre coopérative agricole de type général n'est plus une coopérative classique, une association de propriétaires fonciers privés, écrit-il, mais une forme de liaison entre les facteurs économiques socialistes et le propriétaire privé ».

En somme, selon la théorie marxiste de l'histoire, entre la thèse constituée par la paysannerie privée et l'antithèse représentée par l'objectif d'une agriculture collectivisée, la coopérative encadrant les exploitations paysannes représenterait une synthèse provisoire élaborée après l'expérience historique de 1948-53 (26). « Le renforcement du rôle économique de la coopérative agricole de type général permet à la société socialiste de limiter graduellement et de stopper les processus anarchiques qu'engendre la propriété privée de la terre, écrit encore Kardelj. Au lieu d'étouffer administrativement ces processus, ce qui conduit à une impasse (27), elle ouvre à chaque producteur agricole de nouvelles perspectives économiques dans un processus de production socialement organisé ».

Certes, telle que nous venons de l'analyser, l'action des coopératives de la Baranja a bien eu pour effet de mettre en œuvre et de développer un processus de production socialement organisé, par le truchement des contrats. Cependant, on vient de constater également qu'un objectif des coopératives,

très important pour l'économie yougoslave, est de développer au maximum la production.

Et l'on peut se demander si ce dernier objectif, qui est presque devenu une fin en soi, surtout depuis la Réforme économique, ne se trouve pas, au moins partiellement, en contradiction avec le premier dans la mesure où tout est mis en œuvre pour accroître la production et donc pour encourager les producteurs privés à élargir les dimensions de leurs exploitations. En d'autres termes, les encouragements prodigués depuis quelques années aux producteurs privés n'ont-ils pas pour effet de faire renaître une nouvelle classe de « koulaks », alors que la politique de la coopéracija visait précisément à intégrer progressivement les paysans à une structure de production socialisée ?

Certes, à cette interrogation, on peut répondre, ce que l'on nous a répondu sur place, que la réforme agraire de 1953 avait précisément plafonné à dix hectares la propriété foncière individuelle pour empêcher la reconstitution d'une bourgeoisie agraire.

Mais cette réponse est insuffisante pour deux raisons. Tout d'abord parce que la loi agraire est partiellement tournée. Mais surtout parce que la loi ne s'est préoccupée — ce qui était normal à une époque où l'agriculture était encore très artisanale — que des dimensions spatiales de l'exploitation agricole, de sa superficie. Or, surtout dans une économie moderne, les dimensions d'une exploitation ne peuvent se réduire à sa surface. En particulier, avec les techniques modernes d'alimentation et d'élevage, avec les possibilités larges qui existent pour un paysan de s'approvisionner à l'extérieur de sa ferme, l'élevage échappe très largement à la contrainte foncière, et les paysans l'ont très bien vu et cherchent à en tirer avantage.

Les responsables économiques locaux, en particulier ceux du Conseil des coopératives de la Chambre économique du Kotar, le savent bien d'ailleurs et, sachant l'importance de la production animale pour l'économie nationale, misent délibérément et pragmatiquement sur l'élevage pour accroître la production paysanne. Ceci d'autant plus que les investissements nécessités par le développement de l'élevage industriel au sein du Combinat sont trop coûteux pour que le rythme de sa production propre soit suffisant.

Il est donc apparu nécessaire d'en faire prendre en charge une large partie par les paysans. Ceux-ci peuvent d'autant mieux les supporter que, demeurant au stade semi-industriel, les investissements par bête sont moins élevés et peuvent se faire, par une grande partie, en travail.

De plus, les responsables économiques pensent qu'intéresser de façon croissante les paysans à l'élevage c'est par là même faire diminuer leur intérêt pour la production végétale, donc pour la terre, ce qui a une double conséquence : faciliter les achats

(25) Ou par l'intermédiaire de l'Association commerciale d'Osijek.

(26) Allusion à la collectivisation de 1948-1953.

(27) « En somme, le village est considéré comme une grande exploitation collective en formation sous l'égide de la coopérative générale » (Y. Le Balle, op. cité p. 16).

de terre par le Combinat, donc par le secteur socialiste et diminuer, voire détruire progressivement le lien séculaire et constitutif du paysan : celui qui l'attache à la terre. Le paysan devenu éleveur-façonnier de sa coopérative, à laquelle il achètera tous ses approvisionnements et vendra tous ses produits, se laissera, estime-t-on, beaucoup plus facilement intégrer totalement à elle, voire au Combinat, un jour plus ou moins lointain.

Mais c'est là une hypothèse ou à tout le moins une perspective à long terme. Actuellement on voit se développer, sous l'impulsion des coopératives, des unités d'élevage individuelles parfois importantes qui ne songent pas du tout, semble-t-il, à s'intégrer un jour à un complexe collectif et qui ne paraissent pas inciter les paysans à vendre leurs terres. Bien au contraire, il semble que depuis la Réforme économique, qui a revalorisé les prix agricoles et assuré aux paysans privés une plus grande sécurité de leurs propriétés foncières, les transactions foncières se soient fortement ralenties.

L'un de nos interlocuteurs yougoslaves à qui nous posons la question d'une éventuelle contradiction, dans le secteur de la production animale surtout, entre l'incitation à la modernisation et à l'équipement des paysans privés et l'objectif de la socialisation, nous a répondu : « Oui, il y a une certaine contradiction mais le socialisme yougoslave est original ». Il pensait sans doute qu'il saurait là encore, susciter une habile synthèse.

Problèmes et perspectives

Largement répandue à travers le pays, l'organisation coopérative que nous avons décrite est devenue rare en Slavonie. En effet, la plupart des autres communes ont réalisé *l'intégration des coopératives au sein des Combinats, au sein d'un « pogon-coopération »*.

Ainsi, sur la commune d'Osijek, limitrophe de Beli-Manastir, le Combinat industriel et agricole « SEMA I.P.K. » créé en 1961 par regroupement de plusieurs domaines agricoles, couvrant 12 000 ha au total, et de presque toutes les usines d'Osijek, a-t-il intégré en 1963 les dix coopératives agricoles de la commune. Celles-ci ont été regroupées au sein d'un « Pogon-coopération » alors constitué en cinq centres coopératifs s'occupant chacun de 2 500 à 4 000 ha de superficie agricole privée.

Les centres d'Osijek agissent comme les coopératives de la Baranja : ils proposent des contrats aux paysans à qui ils fournissent à crédit des services mécaniques et des approvisionnements, et à qui ils achètent leurs produits.

Ces centres, qui possèdent cent tracteurs (contre 70 en 1963) et pratiquent un milliard et demi de crédit par an, soit en moyenne 188 000 dinars par

coopérant, intéressent, en 1966, 8 000 paysans qui sur les 18 000 ha de l'agriculture privée exploitent 12 000 ha (contre 7 à 8 000 en 1963). Le « Pogon-coopération » emploie une quarantaine de travailleurs par centre — 1 directeur, 25 tractoristes, deux ou trois agronomes, huit à dix secrétaires administratifs et commerciaux et des magasiniers — plus vingt-six personnes à l'échelon de la direction générale dont un directeur, un agronome, un vétérinaire, un technicien et seize comptables et secrétaires administratifs et commerciaux.

Les centres et le pogon-coopération sont cogérés, comme les coopératives, par les travailleurs et par les paysans-coopérants. Chaque centre intéressant plusieurs villages, les coopérateurs de chaque village élisent deux ou trois des leurs pour siéger au collectif ouvrier du centre, lequel est donc constitué d'une quarantaine d'employés et de douze à quinze paysans élus. Quant au conseil-ouvrier du pogon élu par les cinq collectifs des centres, il comprend seize employés et neuf paysans. Le Comité de gestion en comporte respectivement cinq et trois. Enfin, le Conseil ouvrier du Combinat comprend sur 113 membres, cinq paysans.

Le Combinat SEMA, qui groupe une sucrerie de betteraves, une chocolaterie, une usine d'aliments du bétail, une laiterie industrielle, une huilerie, une usine textile de chanvre, une usine de transformation des fruits et légumes, et exploite en commun avec Belje un abattoir, avait intérêt à contrôler directement ses sources d'approvisionnement (betteraves, maïs, céréales, lait, chanvre, bétail). Cette intégration lui permettait également de mettre plus efficacement en œuvre sa politique économique consistant à pousser la grande culture sur ses propres terres et l'élevage chez les paysans privés, selon la tendance déjà observée dans la Baranja.

La concentration des dix coopératives au sein d'un organisme unique placé sous la tutelle du Combinat permettait en outre une certaine rationalisation de leurs activités et de leur équipement ainsi qu'un encadrement plus direct de la paysannerie privée et plus efficace dans la mesure, nous a-t-on dit, où beaucoup de coopératives n'avaient pas le dynamisme et l'efficacité de celle de la Baranja. De plus cette intégration s'est faite sous l'impulsion des autorités économiques et politiques au sommet de la vague de concentration des entreprises, avant la Réforme économique.

Aujourd'hui, son éventuelle extension à la commune de Beli-Manastir est discutée au Conseil des coopératives de la chambre économique du Kotar. Mais, l'autonomie des coopératives étant maintenant reconnue, elle pourrait plus difficilement être réalisée. Et d'ailleurs elle n'est ni désirée par les coopératives, ni souhaitée par le Combinat de Belje.

Ce dernier considère les coopératives comme de simples *intermédiaires* entre ses unités et les pay-

sans pour l'approvisionnement de ses usines, et les utilise comme telles, l'économie agricole paysanne étant pour lui comme un vaste ensemble *complémentaire* de ses propres productions. Il tend par ailleurs à penser que l'effet de démonstration joué sur les paysans par ses grandes parcelles de culture moderne joue un rôle essentiel dans la propagation du progrès technique. Et jusqu'alors les relations entre les coopératives et le Combinat paraissent bonnes dans la mesure où elles correspondent à un intérêt réciproque évident. Ces relations sont d'ailleurs facilitées par l'extension aux coopératives de la règle qui prévaut entre les pogons : l'alignement de fait des prix des services ou des biens échangés sur les prix de marché. Ceci se réalise à travers un *processus de concertation* dans lequel interviennent la commune et la Station d'agriculture.

Aussi les responsables du Combinat semblent-ils, actuellement du moins, préférer les risques éventuels dus à l'autonomie des coopératives, qui disposent donc de la possibilité de vendre à l'extérieur, à la prise en charge d'une organisation complexe « qui s'occupe de tout ». Le Combinat a d'ailleurs obtenu en 1963 l'intégration d'un atelier mécanique qui travaillait alors pour les coopératives. Il cherche ainsi à tirer les avantages du système sans en prendre les charges et en minimisant les risques. Il faut d'ailleurs reconnaître que le risque est mince en raison du poids économique du Combinat et des conditions de crédit qu'il peut accorder aux coopératives.

De leur côté, les coopératives de la Baranja sont farouchement attachés à leur *autonomie* qu'elles estiment nécessaires à l'accomplissement de leurs multiples fonctions et surtout à l'établissement de relations régulières suivies et confiantes avec les paysans. De nombreux responsables de coopératives et responsables politiques estiment par ailleurs utile la *compétition économique* ouverte entre les paysans individuels encadrés par les coopératives et les grandes entreprises socialistes. Nous avons d'ailleurs constaté que certains résultats obtenus sur les meil-

leurs exploitations privées rivalisent avec ceux des Combinats.

La forme juridique des relations Combinat-Coopératives est d'ailleurs moins importante, il faut le souligner, que l'existence d'une procédure efficace de concertation et d'une saine gestion des coopératives. La plupart des responsables de coopératives s'accordent à ce sujet pour juger nécessaire un certain *regroupement* des moyens qui réduirait de moitié le nombre des coopératives dont plusieurs sont trop petites (moins de 200 membres, moins de 5 tracteurs) pour être gérées efficacement. La seule évolution du secteur privé rend d'ailleurs cette concentration indispensable pour certaines coopératives. La coopérative de Branjin Vrh, par exemple, s'occupe d'un village dont les terres agricoles privées ne couvrent plus que 400 ha contre 1 600 il y a quelques années. La Réforme économique, qui met les entreprises en compétition, devrait également y pousser.

Cette procédure de *concentration des coopératives* est d'ailleurs spontanément en cours. C'est ainsi que la fusion des quatre coopératives de Beli-Manastir, Branjin Vrh, Luc, Kozarac est en discussion puisque seuls maintenant les organes d'autogestion des coopératives peuvent décider du sort de leur entreprise.

On peut par ailleurs se demander s'il ne deviendra pas nécessaire de créer à un *échelon inter-coopératif* un certain nombre de services communs car la multiplication des fonctions des coopératives est nuisible à leur efficacité. Il s'agirait essentiellement d'un échelon de gros équipements mécaniques, d'un atelier de réparation, d'un service commercial et peut-être aussi d'un service d'étude économique et de planification, car les Stations agricoles et vétérinaires de Beli-Manastir jouent déjà pratiquement le rôle d'un service technologique commun.

Un autre problème qu'il faudra bien aborder est celui de la *spécialisation* en raison du progrès technique rapide maintenant dans les campagnes de la Baranja.

L'affrontement des deux secteurs

La société paysanne est inséparable de la terre qu'elle possède et qu'elle exploite. Aussi le plus sûr moyen de la faire disparaître est-il de la déposséder de son instrument de travail privilégié et traditionnel. La méthode brutale n'a pas réussi et les coopératives paysannes de travail ont quasiment disparu. La limitation de la propriété au plafond de dix hectares en 1953 n'a touché qu'un très petit nombre de propriétaires, moins de 200 sur 10 000.

L'INEXORABLE ALIENATION DES TERRES DES PAYSANS PRIVÉS

Pourtant, depuis cette date, les terres du secteur privé n'ont pas cessé de s'amenuiser à un rythme très rapide qui atteint depuis 1960 de 1 500 à 2 000 hectares par an. L'agriculture paysanne a ainsi perdu le tiers de sa surface en six ans.

Pour être plus progressive, la socialisation des terres n'en semble pas moins efficace. C'est le Combinat qui est évidemment le bénéficiaire essentiel de la raréfaction des terres privées, puisqu'il s'est accru de 10 000 hectares entre 1960 et 1966. La politique de concentration et d'acquisition foncière du Combinat s'avère donc extrêmement efficace bien que celui-ci n'ait pas la possibilité d'exproprier les paysans privés. Une SAFER (28) active, en France, achète plutôt moins que Belje sur le territoire de deux ou trois départements. Mais le Combinat bénéficie d'un certain nombre de mécanismes qui le favorisent sur le marché des terres. Ce sont :

- un droit d'exclusivité dans les acquisitions portant sur certains périmètres ;
- un droit de remembrement à son profit, appelé « arondation », portant sur les mêmes périmètres ;
- un droit d'acquisition privilégié des biens fonciers susceptibles de faire l'objet d'une saisie ;
- enfin un droit d'attributaire privilégié des périmètres mis en valeur (défrichement, drainage, irrigation) avec l'aide des collectivités publiques. C'est ainsi que le Combinat de Belje bénéficiera des nouveaux endiguements de la Drave, soit environ 4 000 hectares.

Ces divers droits sont d'autant plus faciles à exercer que le prix des terres est extraordinairement bas : 50 000 à 200 000 dinars (soit environ 200 à 800 F) l'hectare, l'équivalent d'un salaire mensuel.

Les raisons en sont multiples :

- La première est probablement l'insécurité dans laquelle les collectivisations et les expropriations ont encore laissé les agriculteurs ;
- la seconde tient à la relativement faible pression démographique et à l'importance de l'exode rural, qui laisse certaines zones sous-exploitées ;
- une troisième cause peut également tenir au fait que les exploitants les mieux placés pour acheter sont déjà les plus pourvus, et ne peuvent pas dépasser la surface de dix hectares qu'ils ont déjà en propriété.

On se trouve dans une situation curieusement inversée par rapport à celle que l'on trouve en France. En Yougoslavie ce sont les petites exploitations familiales qui ont leur surface plafonnée, et la plus grosse entreprise qui a tous les pouvoirs sur le marché foncier, mais il s'agit d'une entreprise socialisée.

Essayons d'analyser de plus près ces mécanismes par lesquels le Combinat étend son emprise sur les terres.

Le droit d'acquisition exclusive

Avec l'accord de la Commune, le Combinat de Belje détermine, sur le territoire de la Baranja, des périmètres de quelques centaines d'hectares, dont il possède déjà de nombreuses parcelles. A l'intérieur de ces périmètres, la commune reconnaît au Combinat un droit d'acquisition exclusive. Tout vendeur est tenu de s'adresser au seul Combinat pour réaliser son bien, et la vente se fait à un prix déterminé à l'avance sur la base du revenu cadastral. En quelques années le Combinat élargit ainsi son emprise sur le périmètre déterminé, tout en procédant aux alentours à des acquisitions répondant aux normes classiques du marché libéral. Jusqu'à présent, le Combinat a ainsi acheté de 1 500 à 2 000 hectares par an, suivant ces deux modalités, avec des fonds propres et des crédits consentis par la Banque Centrale à 30 ans et 3 % d'intérêt. Les prix d'achat varient entre 50 000 et 150 000 dinars par hectare (200 à 600 F/ha). Les principaux vendeurs sont des paysans sans successeurs. Ce marché tend actuellement à se raréfier et, malgré une augmentation de 50 % du prix des terres que se propose d'offrir le Combinat, il n'escompte pas acquérir plus de 1 000 hectares par an les prochaines années.

« L'arondation »

Au sein des périmètres où le Combinat se livre à des acquisitions prioritaires, il reste toujours un certain nombre de propriétaires qui ne sont pas vendeurs. Pour s'approprier toutes les terres comprises dans le périmètre, le Combinat provoque alors des échanges avec ces propriétaires non vendeurs. Il leur propose en contrepartie de leurs parcelles, des terres acquises aux alentours du périmètre. Les propriétaires ne peuvent pas se soustraire à ces échanges, qui peuvent être bilatéraux ou multilatéraux. Ils ont simplement un droit de recours auprès d'une commission du Kotar s'ils estiment que la contrepartie offerte est d'une valeur inférieure à celle du bien qu'ils abandonnent. Le Combinat a « arondi » de cette manière 1 000 hectares en moyenne les années précédentes. Le rythme tombera à 300 hectares les années prochaines.

Le droit d'acquisition privilégiée des biens fonciers susceptibles de faire l'objet d'une saisie

Il s'agit au premier chef des terres des propriétaires qui ne se trouvent pas en mesure de payer leurs impôts. Le Combinat paie alors les impôts

(28) Société d'aménagement foncier et d'établissement rural.

aux collectivités publiques à la place des propriétaires, et se paie lui-même en terre. Il en est de même quand un propriétaire n'est pas à même de supporter les frais consécutifs au remembrement des villages. En effet, un plan de remembrement propre aux villages et qui démarre du Sud-Ouest pour s'achever au Nord-Ouest de la Baranja, est en cours. Ce remembrement, qui est décidé sur l'initiative du Combinat, s'appuie sur un Conseil de Village comportant une demi-douzaine à une douzaine de membres, paysans, directeur et employés de la coopérative, plus un représentant du Combinat. Une sous-commission comportant un géomètre du cadastre, un ingénieur d'agriculture de la coopérative ou de la station agronomique, deux ou trois paysans, établit le projet de remembrement. Les recours sont possibles, d'abord au niveau du conseil de village, ensuite au niveau d'un conseil de district. La dimension moyenne des parcelles passe de 0,5 hectare à 3 hectares en moyenne. Les frais de remembrement sont de 10 000 à 15 000 dinars par hectare. 8 à 10 % des paysans ne peuvent les payer et c'est le Combinat que les paie à leur place et s'octroie les terres en échange.

« Le Combinat a faim de terres » disent les paysans.

Le droit aux périmètres mis en valeur

La mise en valeur des terres de la Baranja par la construction de digues, par l'assainissement et par l'irrigation, ainsi que l'entretien et le fonctionnement des ouvrages existants : ponts, canaux, stations de pompage, digues, ont été confiés en 1945 à une entreprise socialiste autogérée « La baranska vodna zajednica » ou service des eaux de la Baranja. Si les 125 kilomètres de digues et les 1 150 kilomètres de canaux assurent l'assainissement des terres appartenant au secteur privé comme au secteur socialiste, les travaux actuellement en cours ou en projet concernent surtout le Combinat. Les canaux pour l'assainissement et l'irrigation des terres basses de la Drave, du Danube et de la Karacica sont surtout réalisés dans les terres socialisées dont le parcellaire est vaste et régulier. Seul le Combinat a bénéficié jusqu'à présent des techniques d'irrigation. Le plan quinquennal prévoit 30 milliards de dinars pour la construction de nouvelles digues, notamment dans la vaste zone de confluence de la Drave et du Danube, permettant de récupérer 4 400 ha. Ces terres dont 30 % sont réservés à la forêt seront confiées au Combinat. Un plan de quinze ans prévoit 120 milliards de dinars pour le rehaussement général des digues afin d'assurer une meilleure défense des terres basses dont 80 % appartiennent au Combinat.

L'ELEVAGE TRADITIONNEL EST EN MAUVAISE POSTURE

L'écart apparaît considérable entre le niveau des élevages du Combinat et ceux des paysans privés (cf. tableau 18).

Les dimensions tout d'abord n'ont aucune commune mesure puisqu'elles sont dans le rapport de cent à un. Les fermes laitières avec chacune leurs 300 vaches, les porcheries d'élevage avec leurs 400 truies, les porcheries d'engraissement avec leurs 3 000 porcs et les 450 000 poulets rassemblés à Kokingrad constituent des géants face à l'élevage du paysan moyen : 2 ou 3 vaches, 2 ou 3 truies, une cinquantaine d'oies, quelques poules... Cependant, les élevages du Combinat ne tirent pas profit, pour l'instant — et ceci constitue de leur part une action réfléchie comme nous l'avons montré — de leur taille importante et ils restent à des niveaux très bas de *productivité de la main-d'œuvre*. Il est difficile d'estimer cette dernière dans les exploitations privées vu l'extrême imbrication des temps de travaux dans des micro-exploitations consacrées à la polyculture-élevage. Cependant, les bâtiments, toujours très petits et pas commodes, souvent disséminés en plusieurs endroits des cours de fermes, ne facilitent sûrement pas l'organisation rationnelle du travail.

Le paysan privé moyen n'utilise pour ainsi dire pas de facteurs de production qui soient étrangers à son exploitation : il assure lui-même le renouvellement de son cheptel femelle (29), il n'achète à peu près aucun aliment concentré à l'extérieur, et de nombreux problèmes sanitaires subsistent encore. L'alimentation est très certainement le facteur le plus limitant, tant par sa quantité à certains moments de l'année que par les déséquilibres qu'elle présente : la plupart des rations enregistrées lors de nos visites sont carencées en azote et nous avons eu l'occasion de rencontrer certains jeunes animaux présentant des symptômes de déminéralisation particulièrement frappants (30).

Les races exploitées par les paysans privés sont de plus très souvent mal adaptées à la production d'animaux ou de produits répondant aux exigences d'un marché moderne. Les 3/5 des truies sont encore des truies noires, courtes, présentant une adiposité excessive peut-être compatible avec la production de porcelets de lait que les habitants de la Baranja aiment très gras, mais sûrement pas avec la production d'un porc charcutier de qualité tel que

(29) Il y a d'ailleurs souvent beaucoup de consanguinité avec tous les inconvénients que cela comporte.

(30) Déformation des aplombs, déviations des canons et des phalanges sur des génisses de huit mois.

Tableau 18

PRODUCTIONS ANIMALES COMPAREES DU COMBINAT ET DU SECTEUR PRIVE EN 1964

	Combinat	Secteur privé
<i>Bovins laitiers</i>		
nombre de vaches laitières	4 200	3 080
production laitière individuelle (litres)	3 750	1 780
production laitière totale (litres)	15 760 000	5 480 100
<i>Bovins de boucherie</i>		
jeunes bovins à viande (nombre)	10 584	3 930
poids moyen individuel (kg)	420	530
poids vif total (tonnes)	4 450	2 092
<i>Porcs</i>		
nombre de truies	1 261	6 550
nombre de porcs d'engraissement	19 319	68 000
nombre de porcs engraisés/truie	15,3	10,3*
poids moyen de porcs engraisés (kg)	100	116
poids vif total (tonnes)	1 923	7 899
<i>Volailles</i>		
poulets de consommation :		
— nombre		1 036 000
— poids moyen (g)		1 050
— poids total (tonnes)		1 085
broilers :		
— nombre	1 531 000	535 600
— poids moyen (g)	985	920
— poids total (tonnes)	1 510	492
œufs :		
— nombre de poules		102 200
— œufs/poule/an		70
— nombre total d'œufs		7 072 000
<i>Ovins</i>		
nombre de têtes		12 000
nombre d'agneaux produits		12 200
poids moyen de chaque agneau (kg)		26
poids total (tonnes)		318
nombre d'animaux tondus		13 600
poids de laine (kg)		33 800
<i>Chevaux</i>		
nombre de têtes		5 000
<i>Pêche</i>		
poids de poissons (tonnes)	211	

(*) Il faudrait tenir compte des abattages importants de porcelets, dont la population de cette région fait une importante consommation.

le demande le marché international sur lequel l'abattoir du Combinat exporte une fraction importante de sa production.

La diversité des élevages entrepris dans chaque exploitation privée permet sans doute une certaine autarcie, mais elle est absolument incompatible avec une amélioration et une organisation des différentes productions. La production laitière moyenne par vache se trouve être ainsi la moitié de ce qu'elle est dans les fermes du Combinat. En production de viande, les animaux produits sont en général plus lourds et se rapprochent plus des types classiques de production.

Les élevages traditionnels semblent donc condamnés soit à cause de leur trop faible production, soit à cause de leur trop faible productivité (c'est-à-dire en définitive de leur non rentabilité dans une économie de marché), soit tout simplement parce qu'ils ne sont pas susceptibles de fournir des produits qui correspondent à la demande du marché.

Mais le Combinat intervient pour assurer leur survie.

En effet, le volume de production assuré par ces élevages est très important puisque le secteur privé commercialise presque autant de viande que le Combinat (cf. tableau 19) : 7 471 tonnes contre 7 883. Il commercialise par contre beaucoup moins de lait, mais il est cependant le seul à produire des œufs et du mouton. Il faut enfin tenir compte

Tableau 19

Productions comparées du Combinat et du secteur privé

	Production du Combinat	Production du secteur privé	
		totale	commercialisée (non compris la vente au détail)
Lait (hectolitres) .	151 700	54 800	4 174
Viande de bovins (T.) .	4 450	2 092	1 720
Viande de porcs (T.) ..	1 923	7 900	5 260
Viande de moutons (T.)	0	318	—
Viande de volailles (T.)	1 510	1 576	491
Œufs (milliers) ..	0	7 072	—
Laine (tonnes) ...	0	34	34

du niveau élevé de son autoconsommation, alors que le Combinat commercialise l'intégralité de sa production. Il est donc important pour tout le monde d'essayer d'améliorer et d'organiser le potentiel de production du secteur privé : ce secteur en a besoin pour vivre, et le secteur socialiste en a besoin pour alimenter ses industries de transformation et permettre ainsi le développement général de l'économie du pays.

La solution adoptée passe par les *contrats*, contrats que les paysans privés ont la possibilité de conclure soit avec leurs coopératives, soit dans certains cas, directement avec les pogons porcs et poulets de chair du Combinat. Le volume de la production contractuelle réalisée en liaison avec les coopératives est très important et représente 46 % de la production totale de porcs d'engraissement, 39 % de celle de jeunes bovins à viande, 19 % des œufs et 5 % du lait. Les contrats directement passés entre le Combinat et les paysans privés intéressent essentiellement les poulets de chair (550 000 poulets en 1964, moins en 1965 à la suite des inondations, mais on prévoit une augmentation dans les années futures pour utiliser les bâtiments disponibles des exploitants privés) et, à un moindre degré, les porcs.

Ces contrats, qui sont accompagnés de conseils de la part de l'organisme contractant et d'une certaine prise de conscience, technique et économique, de la part de l'exploitant, constituent un facteur essentiel de progrès. Un certain nombre de ces exploitants ont même tendance, nous semble-t-il, à consacrer exclusivement leur activité à ce type de spéculations, négligeant plus ou moins leurs surfaces d'ailleurs très restreintes de terres, quand toutefois ils ont des terres : certains d'entre eux réalisaient de tels élevages sous contrat dans des jardins de moins de 1 000 m², ce seuil de propriété correspondant au seuil au-dessous duquel on ne paie pas d'impôt (31) !

Il n'en reste pas moins que tout ce secteur d'activité reste d'autant plus fragile que les exploitants qui s'y adonnent n'ont pas d'autres possibilités de reconversion. Peut-on logiquement penser que ce secteur actuellement pulvérisé à l'extrême entre de nombreux microélevages restera économiquement compétitif quand les grosses unités du Combinat auront amélioré un peu leur production et beaucoup leur productivité, ce qui semble devoir se faire dans les prochaines années ?

Quoiqu'il en soit, cette voie est la seule où les paysans privés puissent s'engager pour améliorer leur revenu. Elle exige de leur part une spécialisation et une amélioration de leurs techniques. Peut-être d'ailleurs est-ce là une planche possible

(31) Parce qu'on n'est plus considéré comme agriculteur.

de salut si les coopérants, mettant à profit tous les conseils qu'on leur donne et jouant sur le fait qu'ils entretiennent des nombres limités d'animaux auxquels ils peuvent consacrer du temps et une certaine dose d'amour, font la preuve qu'ils sont, eux, capables de produire un produit de qualité supérieure à ceux du Combinat. Ce n'est pas impossible, le vrai paysan a toujours des ressources cachées, et les résultats actuellement enregistrés quant à la qualité des poulets livrés respectivement par le Combinat et par les coopérants sont un signe d'espoir.

Tableau 20

Poulets livrés par :	le Combinat	les coopérants
Poulets 1 ^{re} classe ..	34,5 %	61,4 %
Poulets 2 ^e classe ..	49,0 %	32,9 %
Poulets 3 ^e classe ..	16,5 %	5,7 %

L'AVENIR DES DEUX SECTEURS

Le secteur privé peut augmenter considérablement sa productivité physique — dans la plupart des cas la doubler — et améliorer ainsi ses revenus, ce qui doit lui permettre de maintenir sa situation actuelle pendant quelques années. Cependant, il se trouve très limité par ses structures, ce qui lui interdit de songer à améliorer considérablement la productivité de son travail : la survie du paysan réside dans sa capacité de maintenir son rythme actuel de travail (32), à moins qu'il ne s'engage dans la spécialisation et devienne un « façonnier » du Combinat. Il semble en effet nécessaire d'user de ce terme, car on voit mal le petit paysan de la Baranja investir directement les sommes considérables qui sont nécessaires à la construction d'un poulailler ou d'une porcherie moderne : ces sommes devront lui être prêtées par l'industriel, usine d'aliments du bétail ou abattoir, c'est-à-dire par le Combinat.

Le Combinat, par contre, a pour lui l'immense avantage de ses structures. Il peut encore améliorer sa productivité physique — de l'ordre de 15 à 25 % —, mais il peut surtout faire des progrès énormes (33) dans le domaine de la productivité du travail lorsqu'il aura la possibilité d'investir en bâtiments et en matériel permettant la mécanisation

(32) Capacité, mais aussi vouloir.

(33) Les fermes laitières que nous avons visitées ont quatre fois plus de main-d'œuvre que ce que l'on admet dans des réalisations actuelles.

(distribution des aliments, évacuation des déjections...). Il est bien tentant, dès lors, d'estimer que les jeux seront ce que le Combinat voudra qu'ils soient...

L'émulation entre les secteurs : les résultats économiques et leurs répercussions sociales

Nous avons évoqué la différence de niveaux de vie entre agriculteurs évolués et ouvriers du Combinat. En ce qui concerne le revenu du travail, ces paysans sont « à parité » avec des ouvriers hautement qualifiés (100 000 dinars par mois) ou encore des cadres subalternes. En ce qui concerne le « revenu agricole » qui comprend outre le revenu du travail, le revenu capitaliste de l'agriculteur (intérêt des capitaux investis et fermage des terres en propriété) les agriculteurs évolués se situent au niveau des cadres moyens (125 000 dinars par mois).

Si l'on veut maintenant esquisser des comparaisons entre les résultats des entreprises, cherchons quelles sont les productivités du travail et les valeurs ajoutées par travailleur.

Pour le Combinat pris dans son ensemble, la productivité brute par travailleur est de 5 750 000 dinars, alors qu'elle atteint seulement 2 000 000 de dinars pour l'agriculteur privé évolué. Il n'en est pas de même pour la valeur ajoutée qui est sensiblement de 1 600 000 dinars par travailleur pour l'ensemble des pignons de production animale et végétale, et de 1 400 000 dinars pour l'agriculteur privé évolué.

La différence est loin d'être à la mesure des investissements, des moyens intellectuels et des concentrations mis en œuvre dans le Combinat. Il faut toutefois souligner que le Combinat possède manifestement une main-d'œuvre surabondante. Il remplit ainsi une fonction sociale qui ne le favorise pas dans une compétition économique avec le secteur privé. Par ailleurs, le taux d'activité n'est pas le même pour les travailleurs du secteur et du Combinat. A la belle saison, les premiers ont des horaires journaliers de 12 à 14 heures, alors que les seconds sont tenus à la journée de 7 heures et demie. Une comparaison rigoureuse des valeurs ajoutées devrait être faite par heure de travail. Enfin dans ses charges, le Combinat intègre des coûts de formation par exemple, qui ne sont pas compris évidemment dans celles de l'agriculture privée. Mais il est vrai aussi que les techniques agronomiques et la gestion économique ne sont pas toujours au niveau qu'on pourrait attendre d'un grand ensemble comme celui de Belje.

Dans ce contexte, ce sont les considérations sociologiques et psychologiques qui l'emportent dans le choix de tel ou tel type de vie. Ainsi on entendra un paysan, membre écouté de la coopérative

du Branjin Vrh, affirmer que « rien ne vaut plus qu'être maître chez soi, et y manger à sa guise ». C'est de la même manière qu'un agriculteur de Draz a offert un banquet à notre groupe pour montrer qu'un paysan de la Baranja est aussi capable de bien recevoir des étrangers que le Combinat de Belje, affirmant simplement par là l'excellence de son statut du paysan libre. Très généralement les agriculteurs interrogés ont le sentiment qu'ils gagnent plus qu'un ouvrier ordinaire du Combinat. Ce sentiment est également celui de l'ouvrier, qui ajoute : ... (les) paysans privés ont plus d'argent que moi. Mais si l'on me demandait si je voulais changer avec eux, je dirais non, car je sais que chez les paysans privés, tout le monde travaille toujours ».

La comparaison et l'émulation ne jouent plus seulement sur le niveau de vie, mais sur le mode de vie, avec les avantages de l'indépendance et de l'initiative d'une part, ceux de la sécurité, de la régularité du travail et des avantages sociaux et culturels qui l'accompagnent (horaires, congés payés, possibilité de formation à l'université, etc...) d'autre part.

Les jeunes ruraux semblent attirés de plus en plus par ces avantages (à moins que leur père ne leur achète un tracteur), évoluant bien similairement aux jeunes ruraux de France.

Complémentarité des deux secteurs ?

Si le secteur privé représente une part encore importante de la production agricole globale, la part prise par l'agriculture paysanne au sein des productions animales demeure essentielle.

En effet, face à une rapide croissance foncière (près de 10 % de la SAU/an), le Combinat a orienté l'essentiel de ses moyens sur la mécanisation et l'équipement de la production végétale, secteur mieux maîtrisé techniquement donc plus aisément « industrialisable » et doté d'un plus faible coefficient de capital (34). Aussi est-ce le fait d'une option délibérée des responsables économi-

(34) L'industrialisation de la production animale exige que l'on soit maître de la situation sanitaire des troupeaux, ce qui est à peu près possible aujourd'hui mais ne l'était pas il y a une dizaine d'années. L'industrialisation suppose aussi une certaine homogénéité du cheptel qui reçoit alors des soins standardisés : ceci est réalisé en aviculture, commence à l'être dans l'engraissement (porcs, bovins), mais ne l'est pas encore dans l'élevage et la reproduction qui demandent toujours « l'œil du maître ». L'industrialisation, enfin, exige des investissements considérables, qu'il s'agisse de la préparation des aliments, de leur distribution ou plus encore de la nécessité de construire des bâtiments spécialisés.

ques — face au besoin du marché intérieur, à l'intérêt de la conquête du marché extérieur et au souci de faire marcher à plein rendement l'appareil industriel de transformation — que d'avoir suscité le développement de la production animale sous contrat, porcine tout spécialement, dans les exploitations paysannes.

Le risque est ainsi délibérément assumé de voir grandir la taille économique des exploitations privées. C'est une aventure calculée qui permet au Combinat, et donc au secteur socialiste qui détient l'outil de transformation et l'appareil de commercialisation, de limiter ses investissements tout en conservant le contrôle d'un processus dont il détient les clés essentielles. Cette stratégie permet ainsi au secteur socialiste de faire effectuer par le secteur privé des investissements coûteux qu'il ne pourrait assumer, d'accélérer ainsi la croissance économique — sans avoir à prendre en charge le coût de l'opération — tout en conservant, sinon la propriété, du moins un assez large pouvoir de disposition de l'outil ainsi créé, réalisant ainsi un incontestable « progrès en organisation ».

Ainsi l'espace géographique de la Baranja est-il devenu un espace économique structuré, organisé, polarisé, mais non hiérarchisé, autour du Combinat. Le poids économique et la dotation industrielle de celui-ci lui fait jouer le rôle d'une *unité motrice* diffusant très largement des effets d'entraînement sur son environnement dont il suscite par là même la restructuration et l'intégration progressive des multiples composantes au sein d'un réseau unifié d'échanges. Une structure économique complexe s'est ainsi constituée empiriquement en vue de remplir les nouvelles fonctions économiques de la société en voie de croissance et d'industrialisation.

VERS UNE INTEGRATION DES PAYSANS A LA SOCIETE SOCIALISTE ?

L'évolution de la paysannerie est rendue plus urgente par la récente réforme économique. Les autorités cherchent, en effet, à freiner l'exode rural et incitent les jeunes à rester plus nombreux dans l'agriculture, comme en témoigne cette citation extraite d'un bulletin de la commune :

« Que les militants du Mouvement de Jeunesse fassent comprendre aux jeunes la situation de l'agriculture et la possibilité qu'ils ont d'y trouver une branche économique qui manque de jeunes. » Le secteur visé est bien celui de la paysannerie, dont on s'emploie à favoriser le développement de la production par de meilleurs prix des produits agricoles. Dans le secteur socialiste de l'agriculture, le but est différent : augmenter la productivité en diminuant les charges en personnel, comme dans l'industrie.

L'intérêt d'une telle orientation est indéniable : accroître la production aux moindres frais pour la collectivité ; l'exemple de la Baranja illustre les capacités des paysans en ce domaine. Mais l'étude sociologique en montre les limites ; malgré des revenus accrus, l'évolution de la société paysanne, laissée à elle-même, produit sa disparition à brève échéance. Le phénomène n'est pas propre à la Baranja yougoslave ; on l'observe partout où une paysannerie est confrontée brutalement avec le monde moderne, aussi bien en France qu'à Madagascar par exemple. En effet, le succès de la Réforme économique auprès de la jeune paysannerie n'est pas principalement lié à une action sur les prix ; il dépend de la maîtrise possible de cette évolution, c'est-à-dire d'une tentative d'intégration des paysans à la société socialiste par un processus d'éducation adaptée à la paysannerie.

L'évolution spontanée produit la disparition de la société paysanne

L'apparition récente d'une paysannerie évoluée techniquement et compétitive économiquement, ne peut pas faire illusion ; elle est assez minoritaire et la majorité des paysans reste enfermée dans un système de production très proche de l'autosubsistance. Le cadre de pensée, les attitudes et les valeurs restent pour tous, ceux de la famille patriarcale et du village. Or les contacts entre la ville et la campagne ne conduisent pas à une transformation cohérente de cette mentalité paysanne ; entre autres raisons, il faut surtout noter que ces relations ont lieu dans une ambiance dévalorisante pour les villageois ; ces derniers manifestent alors des comportements en apparence contradictoires : achat de nombreux biens ménagers, mais maintien de l'organisation traditionnelle du travail.

Comme partout, les relations entre la culture (35) urbaine et la culture paysanne ne sont pas symétriques ; la société industrielle, plus complexe, plus évoluée techniquement, domine la société paysanne. Dans la Baranja, les villes et le secteur socialiste, qui ne font qu'un, ont avec les paysans des rapports de domination. La domination du secteur moderne est accentuée par la faveur dont jouit la culture dominante et la dévalorisation de la culture dominée. La ville apparaît revêtue des prestiges de la société de consommation, des rythmes urbains et de la noblesse des emplois non manuels ; elle se confond en outre avec les valeurs affirmées du socialisme. Les paysans et les villages sont, au contraire, dédaignés et suspectés ; pendant de lon-

gues années, les agriculteurs privés n'ont pas été considérés comme de véritables producteurs, mais comme des propriétaires, de petits capitalistes, qui ne sauraient avoir de place dans un régime socialiste (36). La lettre de cette attitude a changé, mais l'esprit semble avoir persisté : « Le village est toujours le village » et les paysans sont encore vus comme des retardés. Dans ces conditions, les familles villageoises prennent conscience non de leurs capacités propres au fond, mais de ces différences et de leur retard ; dès lors, elles aspirent à s'intégrer au sein de la société dominante en imitant un certain nombre de traits de cette société et en rejetant leur propre culture.

Mais l'imitation de la culture dominante et le rejet de la culture dominée conduisent, en fait, à des comportements ambigus et contradictoires qui indiquent combien les changements restent superficiels, laissant en l'état les couches plus profondes de la personnalité individuelle et les valeurs centrales de la société paysanne. D'un côté les paysans adoptent des traits culturels de la ville, par exemple l'équipement ménager, et rejettent des traits de leur propre culture, notamment les costumes et l'artisanat traditionnel. De l'autre ces mêmes paysans s'accrochent à des valeurs, des statuts et des rôles qui sont ceux de la société traditionnelle : le travail physique, la famille large et la cohabitation, l'autorité de l'homme et du chef de famille, le statut très dépendant des enfants même âgés, mariés et à leur tour chargés de famille.

En définitive, le paysan de la Baranja est déchiré entre l'urbain qu'il vaudrait être et qu'il a du mal à devenir, et le paysan qu'il reste encore, qu'il tend à rejeter et en même temps à garder fortement au moins dans l'inconscient.

Malgré une modernisation avancée, la paysannerie reste paradoxalement traditionnelle. Cela s'exprime dans des débats entre jeunes et vieux à propos de cohabitation et de direction de l'exploitation et dans l'impossibilité pour les jeunes « passés par les écoles » de reprendre leur place dans un milieu qui n'a évolué qu'en surface. L'évolution complète, à tous les niveaux, des paysans nécessiterait la prise de conscience totale des caractères propres de la culture paysanne, sur le plan tant de l'individu que du groupe et la découverte — l'innovation — de mentalités et d'attitudes nouvelles. Mais cela suppose au préalable une revalorisation de la paysannerie afin que la prise de conscience porte bien sur le paysan qu'on est et non pas d'abord sur l'urbain (37) qu'on n'est pas encore.

(35) « Culture » est entendue au sens de civilisation, ensemble des modes de vie, d'organisation et de pensée d'un groupe humain.

(36) Cf. Constitution de l'Etat.

(37) Entendu au sens d' « agriculteur moderne » et non d'habitant des villes au sens propre.

Pour une évolution maîtrisée par une formation spécifique des paysans

Si la nécessité de l'éducation et de la promotion des adultes paysans est admise par les dirigeants de la Baranja, il semble que la méthodologie de la formation soit encore peu adaptée : « Les réunions périodiques, les conférences populaires et les formes semblables d'enseignement ne donnent pas de résultats positifs (38). La formation des paysans demande des moyens qui correspondent à la nature du problème à résoudre ; d'abord au point de vue de la méthode apte à susciter la prise de conscience de son univers propre ; ensuite au point de vue des hommes et de l'institution chargés d'user de cette méthode.

Le but de la formation n'est pas d'inculquer des recettes, de dire ce qu'il faut faire, et c'est en cela que le simple enseignement de style traditionnel est inopportun. La finalité de la formation n'est pas de nature théorique mais pratique ; elle vise à *faciliter l'analyse et la solution des problèmes* qui se posent.

Former les paysans à de nouveaux comportements demande des formateurs d'adultes spécialement préparés pour cette tâche, connaissant bien le fonctionnement de la société paysanne et n'ignorant rien des rouages de la société moderne. Les connaissances théoriques ne suffisent pas ; il faut aussi à de tels agents de formation une aptitude à la compréhension des paysans tels qu'ils sont afin de *faciliter* leur évolution. C'est précisément la propriété d'un certain type de relations entre « *facilitateur* » et paysan, individuellement ou en groupe, de produire une prise de conscience qui aboutit à des changements en profondeur. La « *neutralité* » (39) du formateur doit donc être garantie par une

(38) Entretien avec un dirigeant de l'Université populaire de Beli-Manastir. A propos de la formation des paysans, voir le chapitre « Education des adultes ».

(39) « La neutralité du formateur de paysan est nécessitée par son rôle, qui est de faciliter l'évolution, ou comme il a été dit plus haut, de favoriser chez les paysans l'apparition de nouveaux comportements. Elle est la condition de la prise de conscience des attitudes profondes, elles-mêmes liées au conditionnement de l'individu et du groupe auquel il appartient, la famille et le village. Or il n'y a pas de prise de conscience possible si l'intéressé ne peut exprimer ses attitudes et ses réactions conditionnées par sa situation. La neutralité bienveillante de l'intervenant facilite ce processus et favorise donc l'évolution. Etre neutre n'est pas synonyme de « ne pas prendre parti » ; bien au contraire, le formateur prend un parti méthodologique précis, il ne suggère pas mais adopte un comportement qui permet (on utilise d'ailleurs les termes d'*attitude permissive*) à l'individu ou au groupe de s'exprimer

certaine indépendance de l'Institution à laquelle il serait rattaché.

La spécificité et la nouveauté d'un tel processus de formation se traduisent donc sur le plan des hommes et des institutions par des exigences de neutralité et d'indépendance : or celles-ci peuvent paraître, à première vue, incompatibles avec l'affirmation d'un régime socialiste. En réalité la démarche proposée n'a pas de sens ni dans un régime socialiste de type doctrinaire et autoritaire, où l'agriculture privée serait collectivisée contre son gré, ni dans un régime libéral capitaliste où on laisserait la paysannerie se détruire au contact de la société industrielle dominante. Par contre, dans un pays tel que la Yougoslavie, marquée par la volonté de diffuser les initiatives et les responsabilités, notamment par le biais de l'autogestion, de telles méthodes de formation des paysans offriraient proprement à ces derniers une véritable « voie du développement du socialisme (40) dans les villages. »

La nécessaire évolution des coopératives agricoles

Les coopératives agricoles devraient, en liaison étroite avec l'Université populaire, être l'un des moyens privilégiés de cette voie socialiste au village. Mais cela impliquerait une assez profonde évolution de leur mode d'action et de leur structure. Il faudrait en particulier qu'elles prennent plus largement appui sur la paysannerie en confiant des postes de responsabilité à ses leaders comme cela se fait en Hongrie, et se soucient de lui apporter non pas seulement des facteurs de production et une formation technique, mais une éducation beaucoup plus large visant à une authentique promotion humaine, et un *système économique cohérent*.

Sur ce plan, la *contradiction* que l'on semble voir apparaître entre les objectifs du mouvement coopératif est inquiétante, et risquée l'aide maintenant octroyée pour l'équipement ou les prêts individuels. Ne pourrait-elle pas se trouver résolue par un *encouragement systématique et une aide réservée aux initiatives de coopération spontanées de la base*, tout particulièrement aux groupements d'achats de matériels, et aux blocs de culture. Les coopératives dotées des agronomes, des équipements lourds, des réseaux

mer librement et complètement dans le cadre de son expérience et de sa personnalité ; la *neutralité* signifie alors qu'on ne prend pas parti pour ou contre tel aspect, argument ou sentiment du paysan ou du village.

(40) Car elle pourrait susciter certainement très vite, de façon endogène, la mise en commun de facteurs d'exploitation, une appropriation « collective ».

commerciaux, des services comptables (qui devraient bientôt se préoccuper de gestion) et liées par contrat au Combinat, coordonneraient ainsi l'activité non plus de centaines de paysans autonomes, mais de quelques dizaines de groupements d'exploitations plus ou moins intégrées, véritables *coopératives de base*.

A un autre niveau, celui de la région, à côté d'indispensables fusions, une restructuration de la coopération s'impose pour appuyer l'action des coopératives polyvalentes actuelles sur un ensemble de services communs inter-coopératives qui devraient accroître l'efficacité économique de l'ensemble.

**RIVISTA
DI ECONOMIA
AGRARIA**

**STUDI DI ECONOMIA AGRARIA, POLITICA AGRARIA,
SOCIOLOGIA RURALE**

ANNO XXII FASCICOLO IV - V - VI - 1967

DIRETTORI

MARIO BANDINI

GIUSEPPE MEDICI

MARIO TOFANI

S O M M A R I O

Fascicolo dedicato al

III° Convegno di Studi della

SOCIETA ITALIANA DI ECONOMIA AGRARIA

su

**« Il mercato agricolo ed il potere contrattuale
degli agricoltori »**

Torino 22-23-24 ottobre 1966

ISTITUTO NAZIONALE DI ECONOMIA AGRARIA

ABBONAMENTI : Italia L. 2.800 — Estero L. 5.600 — Un fascicolo L. 600

Indirizzare gli abbonamenti all'ISTITUTO NAZIONALE DI ECONOMIA AGRARIA

Via Barberini, 36 — ROMA — c.c.p. 1/2094