



Yves Le Guay

Vivre et travailler en équipe

Chronique N° 44
Agriculture de groupe N° 367
(janvier/février 2010)
Encadré : S'entendre entre frères

Ah ! j'y crois pas !

Au GAEC du Rû-Boimenu sont associés cinq agriculteurs : André Boimenu, Pierre Dumontier et son frère Bruno avec son épouse Maryse, ainsi que Caroline, dernière installée. Chaque chronique nous fait partager une tranche de vie de la société.

Maryse et Bruno, entourés de leurs 3 enfants, fêtent aujourd'hui les 16 ans de Grégoire, leur plus jeune fils.

Maryse, Bruno, Baptiste et Amélie : Bon anniversaire, Greg !

Grégoire : Oh ! La surprise ; vous me croirez pas, mais j'y ai plus pensé, depuis ce matin.

Amélie : menteur ! Ne dis pas que tu as oublié que tu as 16 ans, aujourd'hui.

Grégoire : Non, je vous assure, Papa m'a demandé de l'aider ; j'ai dû me lever tôt et j'ai pensé à autre chose. Et puis d'ailleurs si tu ne me crois pas...

Maryse : Allons ! Les enfants, vous n'allez pas vous disputer un jour d'anniversaire. Amélie, si ton frère te dit qu'il n'y a pas pensé ce matin, crois-le et arrête de le taquiner.

Amélie : Ah ! J'y crois pas ! J'aurai 20 ans en juillet et je peux vous dire que si vous l'oubliez, moi je ne l'oublierai pas. Et puis, Maman, comme d'habitude, tu défends ton petit comme s'il n'était pas assez grand pour se défendre tout seul.

Bruno : Arrête Amélie ! Laisse Greg souffler ses bougies et parlons plutôt de ses projets.

Baptiste : Ah ! Y a des projets dans l'air... Grégoire, tu en as parlé à Papa ? Qu'est-ce qu'il en dit ?

Amélie : On veut savoir !

Grégoire : Ah ! Toi, toujours curieuse comme une vieille chouette !

Amélie : Parce que les chouettes sont curieuses ? Première nouvelle.

Maryse : Si vous arrêtiez de vous chamailler comme des gamins, on pourrait parler sérieusement. Vas-y Greg, dis-nous ton projet. Je ne suis pas au courant.

Grégoire : Eh ! Bien voilà : je veux arrêter le lycée ...

Maryse : Ah bon ! Voilà autre chose ! Et pour faire quoi ?

Grégoire : Un Bac Pro agricole.

Amélie : Pour devenir paysan ? ça t'a pris comme ça ?

Grégoire : Ça fait quelques jours que j'en discute avec Baptiste et, ce matin, j'en ai parlé à Papa.

Maryse : Eh ! bien quelle surprise. Je croyais que c'était l'informatique qui t'intéressait le plus. Tu voulais faire un DUT. Ce serait pourtant plus sûr que l'agriculture.

Grégoire : Oui mais je vois que Baptiste a fait un BTS agricole ; ça lui a plu. Il va partir en stage au Canada et voir du pays. Est-ce que c'est pas mieux que de rester planté devant un écran ?

Maryse : Baptiste a fait son choix depuis longtemps ; tout jeune, il s'est intéressé à la ferme, aux animaux, au matériel. Il a souvent travaillé au GAEC pendant les vacances et même des week-ends. Toi, euh...

Grégoire : Moi, je ne voulais pas faire comme mon frère ; c'est tout !

Amélie : Rebelle de service ! Ça ne m'étonne pas.

Bruno : Amélie, arrête ! S'il te plaît.

Amélie : Et pourquoi j'arrêteraï ? Il se gêne pas, lui, quand je suis pas là, pour fouiller dans mes affaires et raconter à tout le monde mes secrets ? Et vous, les parents, vous le protégez toujours.

Maryse : Eh ! bien, voilà que la fête tourne en pugilat. Quelle mouche, Amélie, t'a piquée, aujourd'hui. Que je sache, nous avons toujours veillé à être justes entre vous trois. Vous êtes différents et nous avons, votre père et moi, cherché à nous adapter au caractère de chacun.

Amélie : Tu parles ! Vous avez toujours préféré les garçons, surtout toi, ma chère mère. Eux, ils avaient tous les droits et moi, c'étaient des discussions interminables pour obtenir la moindre permission.

Bruno : C'était pour te protéger ; tu le sais bien. Il fallait éviter de te laisser entraîner par des copines qui étaient en train de mal tourner. Tout de même, à 19 ans, tu devrais comprendre... Nous avons agi dans ton intérêt.

Maryse : Et nous t'aimons autant que tes frères, même si...

Amélie : Même si quoi ?

Maryse : Même si, parfois, euh... c'est pas facile avec toi.

Amélie : C'est bien ce que je dis, tout pour vos deux fils chéris ! Eux, tout ce qu'ils font est bien, même quand ils se tirent au lieu de débarrasser la table, même quand le petit Greg annonce qu'il veut quitter l'école...

Bruno : Bon, Amélie, ça suffit ce délire. Tu t'emballes et tu ne sais plus ce que tu dis. On reprendra ça quand tu seras calmée.

Amélie : D'abord je suis parfaitement calme et je ne délire pas. J'aurais plein d'exemples à vous donner mais puisque je n'ai pas le droit de parler...

Maryse : Nous étions en train d'écouter le projet de Greg.

Grégoire : Si mademoiselle Amélie veut bien me laisser parler... mais, finalement, je vous ai tout dit.

Baptiste : N'empêche que quand il y avait un coup de main à donner au GAEC, c'est toujours aux garçons que vous l'avez demandés et bien davantage à moi qui suis l'aîné.

Grégoire : Toi, t'as toujours aimé la ferme ; moi je préférerais l'ordinateur.

Baptiste : Oui mais y a des matins où je serais bien resté au lit au lieu d'aller traire ou faucher.

Bruno : Pourquoi les jeunes resteraient à se prélasser pendant que les parents vont bosser ?

Grégoire : C'est le grand-père qui le dit : « *Il faut user les vieux d'abord* ».

Maryse : Il a le sens de l'humour, le père Victor. Nous pourrions tous en prendre de la graine. D'ailleurs qui est vieux, ici ? : personne ! Sauf les bougies qui se sont éteintes toutes seules.

à suivre...

S'entendre entre frères

Il semble qu'au sein des sociétés agricoles, les mésententes les plus fréquentes, concernent les fratries. Bien s'entendre entre frères serait plus difficile qu'entre générations ou entre tiers. Comment cela s'explique-t-il ? Y aurait-il une fatalité ? Que faire pour bien réussir à travailler ensemble ?

La fratrie est un lieu de compétition

« D'abord, il y a l'aîné »¹, qui a occupé toute l'attention des parents jusqu'à la naissance du petit frère ou de la petite soeur. Il a dû alors laisser la place, se pousser un peu, apprendre à partager... non sans mal. Ensuite, à tort ou à raison, les enfants ressentent la préférence du père ou de la mère. Préférence pour les garçons ou les filles, pour l'aîné ou le « petit dernier », pour celui dont la santé fragile nécessite davantage de soins ou préférence paradoxale pour le fils prodigue qui « leur en a fait voir », préférence pour celui ou celle qui partage les centres d'intérêt du père ou de la mère, sans parler des grands-parents et de la maîtresse d'école qui ne manqueront pas de faire des comparaisons dévalorisantes.

L'aîné(e) « essuie les plâtres » et « fait la trace » pour les cadets en assumant des responsabilités plus importantes que les autres. Les suivants arracheront plus de permissions que l'aîné, davantage contraint, mais jouissant d'une certaine aura auprès de ses cadets. À y regarder de près, dans une fratrie, tout est objet de compétition et, sous l'attachement fraternel, même solide, affleure souvent la jalousie², la violence et la délation : « *C'est pas moi, c'est l'autre !* »...

Les bagarres n'empêchent pas de grands épisodes de complicité dans les jeux et les polissonneries. Mais même ces moments-là ne sont pas exempts de tentatives de domination entraînant soumission ou rébellion. Ainsi s'apprend la vie, se forment les représentations, mais cet apprentissage laisse des traces dans l'image de soi et de l'autre, frère ou soeur, avec qui tous les comptes ne sont pas réglés.

Plus tard chacun, en chemin, fait ses rencontres. Il n'est pas rare que les conjoints ravivent les cicatrices des anciennes querelles. Le travail en famille et les successions leur en fournissent des occasions de choix.

La pression familiale

La reprise de l'exploitation familiale échoit encore souvent à l'aîné, premier concerné par la stratégie patrimoniale, même si la liberté du choix professionnel est admise dans la plupart des familles, aujourd'hui. Ce processus s'accélère quand la maladie ou la mort frappe le père, conférant à l'aîné le statut précoce de « chef de famille ».

Si la structure le permet, c'est tout « naturellement » que le frère³ va rejoindre son aîné. La question de la bonne entente ne se pose pas, comme si la fraternité allait de soi ! D'ailleurs, la mère est là qui veille et fera le tampon entre les jeunes (jusqu'à quand ?) comme elle l'a fait entre le père et le fils. Ainsi vont les familles... La pression n'est pas toujours manifeste, mais elle est bien là et les frères se retrouvent installés et... associés.

Que faire ?

S'installer agriculteur est un projet personnel, un projet de vie, plus difficile et risqué qu'auparavant. Il ne doit plus être imposé par la famille, sous peine de souffrance et d'échec.

Il faut d'abord regarder en face la réalité de sa fratrie et se mettre à l'écoute de son ressenti. Ce n'est pas parce qu'on s'aime comme des frères qu'on va forcément s'entendre pour travailler ensemble, à parité. Ce serait le moment de mettre des mots sur les frustrations accumulées et jamais nettoyées depuis l'enfance. Un tiers pourrait y aider. S'associer, c'est accepter l'autre, tel qu'il est, avec son histoire et ses cicatrices et, bien sûr, s'accepter soi-même, avec les siennes. Savoir ce qui nous réunit et nous oppose facilite une acceptation raisonnée.

Mais au-delà du grand nettoyage, pas facile à réaliser, les frères ont intérêt à clarifier leur contrat comme ils le feraient avec un tiers. De quoi s'agit-il ? De l'engagement réciproque qu'ils négocient librement, pour que chacun trouve sa place dans la société et soit gagnant. Cet engagement doit être explicite. Il concerne le projet commun, établi sur une vision partagée de l'avenir de l'entreprise, des valeurs communes et la prise en compte des besoins de chacun. Il concerne aussi les règles relatives à l'argent, au travail (et temps libres), au pouvoir, à l'information réciproque, à la répartition des responsabilités et des tâches.

Toutes ces questions sont importantes ; il faut en parler en se gardant du « *on verra bien* », si fréquent dans les familles. La

¹ Jacques BREL, chanson « *Ces gens-là* ».

² Dès l'Antiquité, ces phénomènes ont été souvent décrits. Voir la Bible, livre de la Genèse, Caën et Abel, Israël et Ismaël, Jacob et Esaü. Récemment, la sociologue Alice Barthez a montré leur importance dans les ruptures de GAEC.

³ Nous manquons encore de références suffisantes sur les sociétés frère-soeur qui, pourtant, se développent.

question de l'autorité est particulièrement cruciale : qui est le plus en contact avec l'environnement de l'entreprise, qui a la vision la plus stratégique des menaces et opportunités, qui fait fonctionner la collégialité et la coopération, comment se prennent les décisions communes et comment se règlent les désaccords et les conflits éventuels...

Une société entre frères (et soeurs) peut réussir, heureusement ; de nombreux exemples l'attestent. Toutefois elle ne va pas de soi et bien des ruptures proviennent de leur mésentente. Pour prévenir les conflits « fratricides », il convient de regarder en face ce qui, dans l'histoire de la fratrie, conditionne les relations d'aujourd'hui et de prendre le temps de négocier le contrat.