

## CHRONIQUE ressources humaines

# Trop de pression !

**En agriculture comme ailleurs, la montée en puissance du stress, des burn out et des dépressions est révélatrice d'une pression de plus en plus forte que nous ressentons tous. Nous avons souvent tendance à relier ces phénomènes au seul contexte économique. Pourtant, le contexte économique particulièrement difficile en agriculture n'est pas le seul responsable de la pression ressentie par les agriculteurs. D'autres causes sont également à rechercher du côté des évolutions sociétales et des fonctionnements individuels. Alors, sommes-nous dans une société sous pression ? Pourquoi nous mettons nous nous-même la pression ? Comment faire pour relâcher la pression ?**

### Individualisation des situations de travail

Comme le souligne Danièle Linhart (1), en l'espace de 40 ans, la pression a changé de nature : "Pendant les trente glorieuses [...] la notion de pression était peu exprimée, et pourtant les conditions de travail étaient très dures [...] Si vous souffriez au travail (et on souffrait), ce n'était pas parce que vous n'étiez pas à la hauteur en tant qu'individu mais à cause d'une [certaine] organisation de la société [...]". Aujourd'hui, "le travail est devenu une épreuve souvent solitaire, où chacun reçoit une évaluation personnelle de ce qu'il vaut".

Son analyse livre de l'évolution du travail des salariés s'applique très bien aux agriculteurs. La forte diminution du nombre d'agriculteurs et l'individualisation des situations de travail ont transféré la pression du collectif vers l'individu. Cette individualisation à certes augmenter la liberté d'action de chacun mais aussi, en même temps, le poids des responsabilités.

Dans son éditorial "Libres et sous pression" (2), Sébastien Bohler explique : "une fois libres, nous n'avons plus de contraintes mais nous n'avons plus d'excuses. Nos échecs ne peuvent plus être imputés à des normes sociales emprisonnantes ou injustes, mais reflètent nécessairement une insuffisance personnelle". On comprend donc que les agriculteurs de plus

en plus indépendants ressentent de plus en plus la pression liée au poids des responsabilités qui pèsent sur leurs seules épaules.

### Accélération des changements et incertitudes

La société dans son ensemble est soumise à une accélération des rythmes des changements. Les agriculteurs n'échappent pas à la règle. Le métier d'agriculteur requiert un large panel de connaissances et de compétences dans des domaines variés puisqu'il s'agit d'être à la fois bon gestionnaire, bon technicien, bon commercial, bon manager... Ces savoirs, déjà conséquents, sont de plus en plus vite obsolètes.

Les agriculteurs doivent sans cesse les remettre en question et s'adapter à de nouvelles réglementations, pratiques ou technologies. Difficile donc de se reposer sur ses acquis et de valoriser ses savoirs de base. Ce rythme très rapide de changements imposés engendre une pression importante et de nombreux doutes : que faut-il encore changer ? Va-t-on être à la hauteur ? Quels impacts sur mon système ? Ces interrogations sont parfois renforcées par une perte de repères et de sens : pourquoi nous dit-on de moins produire alors qu'il fallait développer la production il y a pas si longtemps ? Quelle stratégie pour demain dans un contexte incertain ? Ainsi la sur stimulation et



**Dans un monde sous pression, il est essentiel d'être à l'écoute de soi pour mobiliser son énergie sur l'essentiel et garder des temps de ressourcement et de réflexion stratégique.**

l'accélération des changements rendent difficile la déconnexion nécessaire pour relâcher la pression.

### Trop de choix ?

Alors qu'ils ont fait baisser la pénibilité physique et permis des gains de productivité énormes, les formidables progrès techniques et technologiques sont aussi paradoxalement sources de pression. En ouvrant de manière incroyable le champ des possibles, ces progrès multiplient de manière considérable les possibilités d'actions. Là où les agriculteurs avaient auparavant le choix entre un nombre relativement restreint de matériels, ces derniers doivent aujourd'hui choisir entre une multitude de modèles plus ou moins équipés d'options et de technologies innovantes.

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, avoir beaucoup de choix ne produit pas forcément de la satisfaction. Comme l'explique Barry Schwartz (3), avoir trop de choix génère même des effets né-

gatifs. Le premier est ainsi, paradoxalement, le risque de paralysie : "Pour changer mon téléphone, j'avais tellement de choix possible qu'au bout d'un moment j'ai laissé tomber et j'ai gardé mon vieux machin". Plus on nous donne des possibilités de choix, moins nous arrivons à choisir et nous finissons parfois par ne rien choisir de peur de nous tromper. Le second est une baisse de satisfaction.

Lorsque nous réussissons à choisir parmi les nombreuses possibilités offertes, nous sommes souvent moins satisfaits de notre décision que si nous avions eu un choix plus restreint. En effet, plus il y a d'alternatives, plus il est facile d'imaginer les bons côtés des possibilités que l'on a rejeté et de baisser ainsi sa satisfaction concernant son choix, même si on a fait un bon choix.

Reprenons l'exemple du téléphone, voici ce que nous sommes susceptibles de penser qui tempère notre satisfaction alors même que l'on a trouvé ce que l'on cherchait : "J'ai acheté le smartphone le plus solide. C'est important dans mon métier et c'est ce que je voulais. Toutefois, celui de l'autre marque, un peu moins solide il est vrai faisait de plus belles photos, c'est sympa aussi... Quant au troisième que le vendeur m'a présenté, il était moins puissant et moins solide mais aussi beaucoup moins cher..." Enfin, le troisième effet négatif réside dans un sentiment plus fort de culpabilité en cas de problème quand bien même ce problème ne dépend pas de nous.

Autrement dit, si le téléphone que nous achetons fonctionne mal mais que nous n'avions pas eu le choix à l'achat, c'est, dans notre esprit, le fabricant qui sera responsable. Si nous avions le choix entre une centaine d'appareils différents, nous nous sentirions responsable car nous aurions dû mieux choisir.

### Les dangers du "toujours plus"

Les exigences que nous nous fixons à nous-même sont positives quand elles nous aident à nous motiver et à nous dépasser. Mais

attention à notre niveau d'exigences ! Comme le souligne Frédéric Fanget (4), avoir trop d'exigences est un piège car "plus on élève le niveau d'exigence de ce que l'on souhaite réaliser, plus le risque d'échouer augmente".

En mettant la barre trop haute, nous avons toujours l'impression d'être en deçà de nos exigences personnelles. Nous courons alors le risque d'alimenter une spirale négative d'échec et d'autodépréciation. Pas toujours facile d'accepter ses limites dans une société de l'image où les médias nous renvoient constamment des images enjolivées d'individus parfaits : cadres dynamiques beaux et sportifs, entrepreneurs infatigables....

La prise de recul et l'esprit critique sont donc essentiels pour rester lucide et adopter le juste niveau d'exigence.

### Relâcher la pression

Sous pression, nous avons plus de mal à prendre du recul et à relativiser. Relâcher la pression nécessite donc d'abord en premier lieu d'apprendre à se détendre, à se relaxer et à lâcher prise. Il s'agit alors d'être à l'écoute de son corps et de ses émotions. Nous ne sommes malheureusement pas toujours très bons de ce côté-là.

Acquérir des techniques de relaxation, savoir identifier ses émotions se travaille et permet dans un premier temps de baisser la pression. Toutefois, il faut aussi apprendre à gérer cette pression en acceptant ses limites (ainsi que celles de ses proches et de ses collaborateurs) pour prendre du recul sur l'essentiel. La connaissance de soi et la compréhension des mécanismes humains constituent une base essentielle pour prévenir et gérer au mieux cette pression.

**Claire Lagrost**  
(Chambre d'agriculture 18)

(1) "La pression a changé de nature" - Cerveau et psycho - janvier 2017. (2) Editorial Cerveau et Psycho - janvier 2017. (3) "The Paradox of choice : why more is less" - voir la vidéo TedX. (4) "Relâcher la Pression" - Cerveau et Psycho janvier 2017.

## L'expérience de Jean-Yves Toujourafond, éleveur de bovins

Jean-Yves Toujourafond est installé en individuel. Sa ferme tourne plutôt bien mais il court toujours. Ce matin, il se rend chez son voisin Daniel pour rendre la remorque qu'ils partagent en CUMA.

"Salut Daniel, ça va ?" - "Ça va très bien merci. Ça fait un moment qu'on n'a pas discuté, tu veux venir boire un café ?" - "C'est gentil mais je ne peux pas, j'ai trop de boulot" - "Allez, accorde-toi une petite pause, tu cours toujours" - "ok, c'est vrai que j'aime bien quand on discute. T'es toujours zen. Comment tu fais ?" - "D'abord, je ne suis pas toujours zen. J'ai aussi des moments de stress mais je suis désormais équipé de ma petite alarme..." - "Ton alarme ????" - "Oui la petite lumière rouge qui s'allume et qui me dit : "stop Daniel, relax, prend du recul !"" - "T'es sûr

que ça va ? T'aurais pas un peu forcé sur la bouteille ce matin ?" - "Mais non, c'est juste une image, un moyen pour moi de gérer la pression ! J'étais comme toi avant même peut être pire. C'était devenu invivable pour Viviane si bien qu'elle m'a inscrit de force à une formation pour apprendre à gérer la pression. Là ça a été le déclic ! J'ai compris que nous avons certes un métier stressant mais que tout le monde ne le vivait pas pareil. J'ai compris qu'il y avait aussi une part personnelle dans la pression qu'on se met et ça c'est la bonne nouvelle !" - "Ah bon ? Une bonne nouvelle ?" - "Mais oui car tu peux agir dessus ! Tu ne peux pas agir sur la météo, les marchés et les réglementations mais tu peux les voir autrement" - "Facile à dire" - "C'est vrai, c'est un long travail sur soi mais c'est essentiel ! D'abord il faut apprendre à se détendre et prendre soin de soi. Avant, j'évi-

tais de faire des pauses pour gagner du temps. Maintenant c'est le contraire, je fais des pauses pour gagner en efficacité. Et ça marche bien mieux ! Ensuite, il faut savoir se voir et s'accepter tel que l'on est. On ne peut pas être bon partout. Si on se connaît bien, on mise sur ses points forts et on trouve des solutions pour ce qui nous pose plus de problème. Moi par exemple, je me suis épuisé pendant des années à réparer moi-même mon matériel parce que je croyais que pour être bon dans mon métier je devais savoir tout faire. Ça me prenait un temps fou et ça me minait le moral... Maintenant, j'ai pris un gars pour le matériel et pendant ce temps j'avance dans mes projets" - "Eh ben t'as peut être raison, je vais aussi m'équiper" - "T'équiper de quoi ?" - "Ben, d'une alarme à pression !"