La charge mentale

L'évolution technique et technologique en agriculture a permis de diminuer l'importance de la charge physique. Par contre, cette évolution et celle des structures, la dérégulation des marchés, l'augmentation des charges administratives ont accru le nombre de tâches et les ont rendues plus complexes. On observe un transfert de la charge physique vers la charge mentale. La **charge mentale** est une notion **subjective**. Elle est perçue différemment par chaque personne. Elle n'est pas forcément dépendante de la quantité de travail, mais est plus précisément liée à "l'adéquation entre les exigences de traitement de l'information pour accomplir la tâche et la capacité de la personne à traiter l'information[3]". Il s'agit donc de comprendre les exigences nouvelles du contexte, les évolutions techniques et technologiques pour maîtriser et gérer l'exploitation dans son ensemble. Maîtriser et gérer l'exploitation agricole familiale implique d'organiser les différentes activités agricoles et familiales et les ressources humaines.

Les facteurs de risque de la charge mentale touchent à deux domaines du système entreprise-famille :

- La charge mentale dans le cadre de **l'organisation** des différentes activités.
- La charge mentale dans le cadre des **responsabilités**, des **prises de décision** et des **rôles**.

La charge mentale dans le cadre de l'organisation des différentes activités

Un travail accompli en collaboration permet bien sûr sa répartition entre plusieurs personnes, mais il peut être surcharge et source de conflit s'il n'est pas organisé. **L'organisation** de l'ensemble des tâches agricoles et familiales s'effectue, dans un temps donné, en fonction des **compétences**, des **responsabilités** et des **disponibilités** de chacun et de chacune, membres de la famille, employé-e-s ou associé-e-s.

Il existe diverses manières de répartir les tâches entre les personnes, à court, moyen et long terme. Tenir un planning, un tableau de "qui fait quoi ?". Discuter chaque matin autour du déjeuner, dans le bureau. Faire des séances entre associé-e-s, discuter le soir entre conjoints des activités agricoles et familiales à venir.

Ces discussions sur l'organisation de la vie et du travail dans l'exploitation font partie du **questionnement fondamental** sur le temps qu'une famille est d'accord de consacrer au travail de l'entreprise. C'est pourquoi, lors d'ajustements, de nouveaux projets, certaines questions sont primordiales : quel temps voulons-nous consacrer au travail sur l'entreprise ? Dans quelles conditions de collaboration et à quel rythme voulons-nous travailler ? Ces réflexions, importantes dans le diagnostic, sont à mener en prenant en compte l'ensemble des activités agricoles et domestiques en charge de la famille.

L'organisation des activités au sein de l'exploitation agricole est aussi dépendante des **relations entre les personnes actives**. Elle touche bien sûr à la question du climat de travail entre membres de la famille, entre associé-e-s, avec les employé-e-s. Dans le système d'exploitation agricole familiale, la famille et le travail sont fortement imbriqués, leurs espaces sont souvent contigus. La difficulté réside dans le fait que les valeurs, les logiques qui fondent ces deux espaces ne sont pas les mêmes. La famille est le lieu des échanges gratuits, du don, de l'affection, alors que l'entreprise est le lieu des échanges marchands, de la production. La communication familiale au travail peut être perturbée, car il est très difficile de se rendre compte à partir de quelle logique, familiale ou professionnelle, chacun et chacune parle d'un problème donné. Cette complexification des relations, entre conjoints, entre parents et enfants est un facteur important de charge mentale.

En plus des relations internes à l'entreprise, il faut tenir compte des **relations externes** : d'une part, l'insertion de la famille dans son environnement proche et, d'autre part, les relations professionnelles avec l'extérieur. La charge mentale est également fonction de la qualité des relations avec le **voisinage** en tant que famille et aussi en tant qu'entreprise, dont les activités peuvent être perçues comme nuisances (odeurs, bruits, débris sur la route, etc.). Viennent s'ajouter les relations avec divers **partenaires professionnels**, qu'elles se tissent dans des liens de collaboration (réseau d'entraide, Cauma) ou des liens commerciaux (fournisseur-euse-s, vendeur-euse-s).

[3]CUSSTR Commission universitaire pour la santé et la sécurité au travail romande. *Recommandations et règles de sécurité – Relations humaines*. "Les risques liés aux relations humaines au travail. Facteurs organisationnels et psychosociaux de perturbation" (consulté en mars 2008). www.cusstr.ch/fr/security/detail/?idcat=16

La charge mentale dans le cadre des responsabilités, des prises de décision et des rôles

Gérer et maîtriser une exploitation agricole face aux exigences et à la complexité du contexte nécessite, comme nous l'avons constaté, l'organisation et la répartition des tâches. Cela implique aussi de prendre des risques financiers, des décisions qui engagent l'exploitation et ses membres, donc de prendre des **responsabilités**. Ces responsabilités peuvent être partagées, mais elles sont souvent sur les épaules de la personne qui est chef-fe d'exploitation. Il faut tenir compte que la charge mentale perçue est dépendante de différents éléments :

- La personnalité de la personne et ses capacités décisionnelles. Est-ce que la personne aime diriger, avoir des responsabilités ? Comment perçoit-elle l'incertitude liée au climat, aux variations du marché ?
- Les compétences de la personne responsable à comprendre l'évolution du contexte, ses réglementations etc. (formation de base et continue, accès à l'information). Quelles sont ses capacités d'adaptation et d'anticipation face à la politique agricole, aux marchés ?
- La **formation** et l'**accès à l'information** représentent un investissement important pour la bonne gestion de l'exploitation et permettent d'alléger la charge mentale.

Il est certain que plus les partenaires (conjoints, associé-e-s) s'investissent dans l'exploitation et plus ils ont accès à l'information, plus ils sont aptes à partager les responsabilités et à collaborer aux prises de décision. Leur charge mentale est alors allégée. Ce fait est aussi dépendant de la présence ou non de structure formelle de collaboration (association, SA, communauté, etc.).

A l'inverse, ne pas être consulté-e dans les prises de décision, ne pas avoir de responsabilités quand on a envie de les partager, peut aussi être un facteur de stress. Il est important que responsabilités et prises de décision soient discutées, c'est-à-dire que les **rôles** soient clairement négociés et attribués. Cette démarche peut paraître artificielle, mais prévient des malentendus, des tensions sources de stress et de surcharge mentale. De surcroît, si les décisions prises sont en adéquation avec les buts et les valeurs du-de la chef-fe d'exploitation et de sa famille, la charge mentale s'en trouve d'autant plus légère.

Ce constat est renforcé si la personne, partenaire familial-e, associé-e ou employé-e, peut ainsi choisir **par goût et compétences** ses activités dans l'exploitation. Mais ce plaisir peut s'émousser au fil des années, la répétitivité et les contraintes liées au contexte difficile peuvent décourager.

Il est important d'accepter que, en tant que chef-fe d'entreprise ou partenaire, il y a des tâches et des responsabilités peu appréciées, mais qui doivent être accomplies. Par exemple, remplir des formulaires administratifs, faire la comptabilité représentent des poids pour certains et certaines, alors que ce sont des activités qui font partie du métier au même titre que les travaux techniques. Si ce travail est pris en tant que tel, avec des moyens pour le faciliter (bureau agréable, matériel adapté, formation en rapport, période de la journée favorable), et qu'il est accompli par une personne compétente et qui a choisi de prendre ce rôle et d'assumer cette tâche, et qu'en plus son travail est **reconnu** par ses partenaires (voir chapitre La reconnaissance au travail), le poids de cette tâche sera amoindri.

Le Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes soutient le projet au moyen des aides financières prévues par la loi sur l'égalité.

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement des Innern EDI
Département fédéral de l'intérieur DFI
Eidgenössisches Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann EBG
Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes BFEG
Finanzhilfen nach dem Gleichstellungsgesetz
Aides financières prévues par la loi sur l'égalité