



Yves Le Guay

## *Vivre et travailler en équipe*

Chronique N° 33  
Agriculture de groupe N° 356  
(mars/avril 2008)

Encadré : *Prendre une personne en charge*

### Que faire : le prendre en charge ?

**Le GAEC du Rû-Boimenu résulte de la fusion de deux GAEC connus du lecteur. Cinq agriculteurs y sont associés : André Boimenu, Pierre Dumontier et son frère Bruno avec son épouse, Maryse, ainsi que Caroline tout récemment installée... Chaque chronique nous fait partager une tranche de vie de la société.**

---

**André :** Je voudrais qu'on parle d'Aurélien pendant qu'il n'est pas là.

**Bruno :** Il ne viendra pas à la réunion ; je l'ai envoyé chercher une commande de minéraux à la coop.

**Pierre :** Espérons qu'il ne lui arrivera rien !

**André :** Justement, je suis vraiment embarrassé avec ce stagiaire. J'en ai connu des bons et des moins bons, parfois des ados un peu déjantés ou maladroits et nous avons toujours réussi à en faire façon mais Aurélien, c'est autre chose !

**Pierre :** Eh oui ! Un adulte, c'est plus grave !

**Caroline :** Il est en BPREA, c'est ça ? Il m'en a parlé ; en fait il m'a noyée dans un flot de paroles qui m'ont laissée sans voix...

**André :** Toi, pour te clouer le bec, il faut pourtant se lever tôt !

**Maryse :** Et pour revenir à Aurélien, qu'est-ce que vous lui reprochez ?

**Pierre :** Eh bien, pour tout dire, euh... ce garçon, il ne paraît pas bien dans son assiette. Les parents ne t'en ont pas parlé ?

**Maryse :** Oui, Alice m'a fait des réflexions à mi-mot. D'habitude, elle est plus directe.

**André :** Hier, en préparant le marché, Victor m'a raconté comment ça se passe chez eux. Ils ont dû mettre les choses au point et j'ai compris qu'ils ne sont pas disposés à continuer à l'héberger si ça ne va pas mieux.

**Bruno :** C'est la première fois que les parents se plaignent d'un stagiaire. Jusqu'à présent, c'est toujours eux qui les ont logés et ils s'en sont débrouillés...

**Caroline :** Il faut dire qu'ils ont le sens de l'accueil. Ils savent mettre à l'aise, poser les limites, s'intéresser à toi, respecter ton intimité, te demander de l'aide. On se sent rapidement chez soi.

**Bruno :** Avec Aurélien, ça pourrait ne pas durer. Les parents sont généreux mais il faut les respecter ; ils ont raison.

**Maryse :** Moi, je n'ai encore pas travaillé avec lui ; donc je n'ai qu'une impression vague...

**André :** Justement ! Vague, il l'est souvent, lui. Y a qu'à le voir arriver le matin, en retard, toujours, hirsute, les yeux rouges et ahuris, l'air absent.

**Pierre :** On voit bien qu'il est sous l'effet de la drogue.

**Maryse :** Tu en es sûr ?

**Caroline :** Pour moi, c'est évident.

**André :** Et y a pas que le cannabis : Alice a retrouvé une bouteille de vodka dans la poubelle...

**Maryse :** Vous lui en avez parlé ?

**André :** Je lui ai demandé s'il fumait autre chose que du tabac ; il a haussé les épaules.

**Caroline :** Peut-être que si tu lui avais demandé de t'en vendre...

**Bruno** : Moi, je ne suis pas pour la répression mais... il faut en parler au centre de formation.

**Pierre** : Pas avant de lui en avoir parlé à lui.

**Caroline** : Bon, OK, il se drogue et il boit sans doute un peu mais, au fond, ça ne nous regarde pas ; il est majeur !

**André** : T'as raison, Caro, mais pour le boulot, il est loin du compte. J'ose à peine lui confier un tracteur. Et puis il ne semble pas écouter ce que je lui dis.

**Bruno** : C'est pour ça que tu me l'envoies auprès du troupeau, la semaine prochaine ?

Merci du cadeau !

**André** : Ça fait 15 jours que je l'ai avec moi, la plupart du temps, aux champs et à l'atelier ; faut bien partager le boulot. C'est pas qu'il soit méchant ; bien au contraire mais il ne paraît pas vraiment présent à ce qu'il fait et j'ai du mal à discuter avec lui : il ne pose pas de question et ne propose rien.

**Caroline** : Il n'est peut-être pas sûr de lui ou il se sent dépassé par le GAEC... sans doute que tu l'intimides, Dédé !

**André** : Allons ! Je n'ai que 5-6 ans de plus que lui et pas l'air d'une brute !

**Caroline** : C'était une boutade, voyons !

**Pierre** : Bon, alors, qu'est-ce qu'on fait... on le rencontre pour le recadrer ?

**Maryse** : Oui, pour commencer, c'est le mieux mais pas tous les cinq ; ça ferait tribunal. Seulement ceux qui ont travaillé avec lui : André et Pierre.

**André** : Et qu'est-ce qu'on lui dit ?

**Pierre** : Chacun de nous rapporte un ou deux faits précis où il a montré une défaillance au travail. On lui demande s'il se sent bien ici, ce qui se passe pour lui...

**André** : Et on lui dit que ça ne nous convient pas : nous n'osons pas lui confier du matériel ni une tâche qui demande de l'attention... Il nous cause du souci.

**Maryse** : Vous pourriez faire référence au contrat de stage : *contribuer au travail de l'exploitation, respecter les règles, chercher des infos pour son rapport*. Il n'est jamais venu me questionner, par exemple.

**Bruno** : Nous voulons bien rendre service mais il faut que ce soit réciproque.

**Maryse** : Et toi, Bruno, quand il arrive lundi à l'étable, tu lui demandes ce qu'il sait faire et tu poses le cadre tout de suite.

**Bruno** : Ben me voilà mis en condition !... On lui donne sa chance quand même ?

Dédé, toi qui as été moniteur technique en CAT, tu dois savoir mieux faire que moi.

**Caroline** : Quand tu m'as remise à traire, Bruno, j'ai vu tes talents de pédagogue : économe en mots mais clair, précis, exigeant et sachant encourager.

**Bruno** : Ici, en plus de l'apprentissage technique, le plus important, c'est l'éducation du comportement... avec un gars de 30 ans... Bon, tous les deux vous lui parlez d'abord et à moi, ensuite, de relever le défi !

**Maryse** : Bien sûr, tu n'es pas tout seul. On fait le point dans une semaine.

à suivre...

## Prendre une personne en charge

Lorsqu'une personne de notre entourage manifeste une défaillance temporaire ou durable, nous sommes souvent conduits à la prendre en charge. Cela peut être lourd. Est-ce toujours légitime ? Quelles sont les conséquences pour la personne assistée et pour la société agricole ? Que faire ?

### Qui prendre en charge ?

*Prendre un enfant par la main*  
*Pour l'emmener vers demain (...)*  
*Prendre un enfant par le coeur*  
*Pour soulager ses malheurs*  
(Yves Duteil)

Ce qui est naturel, chaleureux et valorisant avec un enfant l'est moins avec un adulte. On voit pourtant des situations de groupe où une personne – associé, salarié –, par son comportement, représente une charge pour les associés : manque d'initiatives, incompetence, immaturité professionnelle, tendance à ne pas contribuer aux décisions, difficultés à assumer ses responsabilités et ses erreurs, addictions à l'alcool, à la drogue, accès de violence verbale ou physique, dépression, voire tendance suicidaire... Certains cas présentent donc un risque pour les personnes, une contrainte pour l'entreprise et toujours un poids psychologique pour les membres du groupe.

Les associés peinent à aborder le problème avec la personne et restent alors dans un non-dit résigné, suspendu à l'espoir que *ça va s'arranger*. Souvent, quand on arrive à en parler, l'intéressé nie ses comportements : « *Violent, moi ? Jamais !* » ou « *C'est vous qui me poussez à bout* ». À la résignation de l'entourage s'ajoute la culpabilité. Autre possibilité : la personne entre dans la plainte et exprime une souffrance existentielle qui l'exonère, à ses yeux, d'assumer correctement ses responsabilités.

Ainsi, les associés s'interrogent : faut-il en parler, si oui, comment ? Faut-il faire le gros dos en attendant que ça s'arrange ? Ou taper du poing sur la table ?... Que faire ? Lorsque la situation se déroule dans un contexte familial, le lien affectif interfère fortement.

En attendant, il faut que le boulot soit fait, les décisions prises... en partie à la charge des autres. Situation pénible.

### Dangers de la prise en charge

Le « *sauvetage* » consiste à prendre en charge les besoins d'une personne qui ne l'a pas demandé et qui a les moyens de les assumer. Les conséquences du sauvetage sont désastreuses : atteinte à l'autonomie de la personne (assistanat), lien de dépendance, jeux psychologiques. Mise en position de *victime*, la personne se transforme fréquemment en *persécutrice*. (Voir Agriculture de Groupe n° 354 « La face cachée du don » et n° 336 « Jeux psychologiques »).

Si l'intéressé, en revanche, exprime une demande directe d'aide, la discussion peut s'engager sur ses besoins réels et son engagement à changer. Car les ressources sont en lui ; il faudra l'aider à les mobiliser. Voir avec lui comment l'aider. Le contraire de la prise en charge.

### Besoins non satisfaits et « passivité »

*Pour lui donner la confiance en son pas*  
*Prendre un enfant pour un roi*

Pour éviter de s'attacher à résoudre son problème, à trouver le moyen de satisfaire ses besoins, la personne met en place l'un des 4 comportements passifs (Cl. Steiner) : ne rien faire, s'agiter, se suradapter<sup>1</sup>, être violent contre les autres ou contre soi.

Par son comportement passif, la personne manifeste sans doute sa frustration ; elle indique, sans en avoir forcément conscience, que certains de ses besoins existentiels ne sont pas satisfaits. Chaque personne a besoin de se sentir importante, compétente et digne d'amour (Will Schutz). À nous donc de lui montrer et de lui dire que nous la considérons comme telle mais que nous n'acceptons pas certains de ses comportements.

### Parler et écouter sans prendre en charge

Accepter l'autre n'oblige pas à accepter sans rien dire un comportement désagréable ou dangereux ni des propos dévalorisants (persécuteurs). Au contraire, c'est se respecter et respecter l'autre que de lui en parler, en se gardant de jugements sur la personne.

<sup>1</sup> La suradaptation consiste à faire ce qu'on croit être l'attente des autres et, souvent, à en faire trop, sans s'interroger sur le sens et le bien-fondé de l'action. La passivité manifeste des « méconnaissances » sur soi, les autres, la situation. (Analyse Transactionnelle)

Toujours partir des faits en évitant les généralités, en étant donc le plus spécifique possible : « *Quand j'ai constaté à tel moment, telle chose...* » puis exprimer son émotion : « *voilà ce que j'ai ressenti : ...* ». Ensuite faire part de son besoin : « *J'ai besoin d'être rassuré sur...* » et enfin formuler une demande (jamais une exigence).

Principes de la relation d'aide, pour éviter le sauvetage :

- une demande directe,
- en avoir la compétence,
- en avoir envie,
- ne pas faire plus de 50 % du travail (ne pas prendre l'autre en charge)

Si nous écoutons l'autre dans une compréhension authentique, nous pouvons légitimement lui demander aussi de nous écouter. Il le fera d'autant plus qu'il sentira chez nous de la bienveillance. C'est ça le défi : arriver à se dire ce qui fâche, sans se fâcher ! Pourquoi ne pas commencer tout de suite ?

-----  
Biblio : Marshall B. Rosenberg : « *Les mots sont des fenêtres, introduction à la Communication Non Violente* » Ed. La Découverte. « *La Communication Non Violente au quotidien* » Jouvence éd.

Will Schutz « *L'élément Humain, comprendre le lien entre estime de soi, confiance et performance* » InterEditions.