



# « Se gérer comme personne pour mieux gérer son entreprise »

Pierrette Desrosiers se présente comme la seule psychologue du travail au Québec à travailler spécifiquement dans le secteur agricole. Elle nous présente son parcours qui l'a amenée à développer une activité autonome de conférencière, de formatrice et de consultante. Elle nous parle aussi de la base théorique qui fonde sa pratique de « psychoach ».



Pierrette Desrosiers

Pierrette Desrosiers

Pierrette Desrosiers anime des formations d'agriculteurs et de conseillers.

## Travaux-et-Innovations : Comment définissez-vous votre fonction ?

**Pierrette Desrosiers :** Je suis psychologue du travail pour des entrepreneurs agricoles, des gestionnaires et intervenants du monde agricole. Plus précisément, je définis mon rôle par le terme de « psychoach ».

## T.I. : Qu'entendez-vous par psychoach ?

**P.D. :** Je combine les connaissances de la psychologie avec l'approche du coaching (1) qui consiste à amener les gens vers des solutions. Je vise le développement des compétences des per-

sonnes que j'accompagne. Mon approche se distingue donc de la psychothérapie qui consiste à comprendre et à aller dans le passé.

## T.I. : Quel est votre parcours ?

**P.D. :** Après avoir eu trois enfants, j'ai obtenu un Bac à l'Université de Bishops, puis, il

(1) Mode d'accompagnement de la personne pour l'atteinte d'objectifs professionnels ou personnels.

« LES COMPÉTENCES ÉMOTIONNELLES AIDENT À ATTEINDRE LES OBJECTIFS PERSONNELS ET PROFESSIONNELS, À MIEUX PENSER, AGIR ET CHOISIR. »

## La psychologie positive

C'est une école de pensée proche de la psychologie humaniste et une spécialité de la psychologie orientée vers le développement personnel et le changement social. Un de ses principaux représentants est le psychologue Martin E.P. Seligman de l'Université de Pennsylvanie, créateur du Positive Psychology Center.

Cet organisme sans but lucratif étudie et valorise trois dimensions dans leurs composants favorables au bonheur : les émotions et autres expériences subjectives positives ; les traits de caractère et comportements associés ; les organisations sociales, valeurs et pratiques associées.

En raison de la généralité de cette approche humaniste, débordant le domaine de la psychologie sous plusieurs aspects, la psychologie positive est portée à se considérer comme la base d'une science du bonheur.

■ Source : Wikipedia

y a dix ans, une maîtrise de psychologie du travail à l'Université de Montréal. J'avais déjà commencé à intervenir avant la maîtrise.

J'ai aujourd'hui une triple formation : psychologie du travail (l'être humain dans le monde du travail), psychologie clinique (les troubles de santé mentale) et coaching.

Je suis issue d'une famille agricole et mariée à un agriculteur, d'où mon attachement affectif à ce secteur d'activité.

**T.I. : Votre origine agricole vous a-t-elle amenée à intervenir en agriculture ?**

**P.D. :** Oui. Il y a douze ans, pendant ma maîtrise, une agricultrice venait faire la comptabilité dans la ferme familiale. Elle était très consciente de la détresse, du stress des agriculteurs qu'elle rencontrait et nous en discussions. Administratrice d'un groupe de 40 à 50 producteurs, elle m'a passé commande d'une conférence sur le stress chez les agriculteurs. Il a fallu des mois pour que le conseil d'administration de ce groupe de conseil en gestion accepte de me faire intervenir. La résistance était énorme. Le stress était tabou. On le vivait, mais on n'en parlait pas. D'ailleurs, on n'avait pas les mots pour cela. Finalement, j'ai réalisé la conférence et elle s'est très bien passée. Ma meilleure clef a été de présenter des exemples concrets de producteurs stressés, avec beaucoup d'humour. Les gens ont ri et les messages sont passés.

**T.I. : Comment avez-vous continué ?**

**P.D. :** Le conseiller en gestion de ce groupe avait assisté à cette première conférence. Il en a parlé dans le cadre du comité régional d'organisation d'un colloque pour 300 agriculteurs dans lequel intervenaient 4 à 5 experts. Le colloque s'est déroulé à Sherbrooke, dans la région de l'Estrie. J'ai parlé de dépression, de burn-out (2). J'ai récolté un vif succès. A partir de là, je me suis fait connaître de plus en plus.

**T.I. : Comment avez-vous réalisé votre premier accompagnement individuel d'un agriculteur ?**

**P.D. :** Cela a fait immédiatement suite à la conférence de Sherbrooke. Je connaissais un petit peu cet agriculteur, mais surtout il avait assisté à la conférence et s'était reconnu dans le problème de burn-out. Je l'ai rencontré sur sa ferme. Je l'ai

écouté, questionné pour évaluer des symptômes de dépression. Mon intervention s'est faite en 4 ou 5 rencontres étalées sur quelques mois. Cet homme a ensuite pris de grandes décisions dans l'année qui a suivi. Il a revendu une partie de son entreprise pour s'installer ailleurs. Il a fait un choix pour sa santé. Aujourd'hui, il a une entreprise qui correspond bien à ses valeurs, ses besoins, ses ressources et ses capacités. Pourtant, avant mon intervention, il avait des idées obsédantes de suicide.

**T.I. : Sur quel courant théorique basez-vous votre pratique ?**

**P.D. :** Je me base sur le courant de la psychologie positive, dont le « père » est Martin E. P. Seligman. Avec ce courant, on ne se centre pas seulement des symptômes pathologiques, mais on vise plutôt le développement du plein potentiel de la personne, et l'augmentation de son niveau de bonheur.

Il y a beaucoup de recherches depuis dix ans sur la notion de bonheur, et pas seulement sur les troubles de santé mentale.

Pour expliquer la différence entre « l'ancienne psychologie » et cette « nouvelle psychologie », j'utilise la métaphore suivante. Autrefois, on prenait une personne qui était à « - 5 » pour la faire passer à « 0 ». Aujourd'hui, on prend la personne, par exemple à « + 3 » pour la faire passer à « + 8 ».

**T.I. : Le bonheur n'est peut-être pas un sujet facile à amener dans le monde professionnel...**

**P.D. :** Le bonheur est l'objectif de chacun. La question est de savoir comment on fait pour l'atteindre. Des études montrent que le bonheur est dû pour 50 % à l'héritage génétique, pour 10 % aux circonstances, et pour 40 % aux activités intentionnelles. C'est sur ces 40 % que l'humain possède un contrôle.

Par exemple le seul fait d'écrire tous les soirs deux ou trois choses positives qui nous sont arrivées aurait autant de résultat que les antidépresseurs pour une dépression légère ou modérée. Cela nous a mené à développer de la gratitude, ingrédient essentiel au bonheur.

(2) « Combustion ». *Epuisement professionnel et personnel.*

**T.I. : Comment s'est poursuivie votre activité ?**

**P.D. :** J'ai reçu d'autres demandes de la part d'entrepreneurs. J'ai aussi développé mon activité de formation sur les problèmes de communication ou de gestion des conflits.

J'ai réalisé 200 conférences, soit un rythme de 20 conférences par an pendant dix ans, pour un public qui varie entre 100 à 300 personnes, dans la province de Québec, puis dans d'autres provinces. Je prononce maintenant des conférences au niveau national, pour le Conseil canadien de la gestion et de l'entreprise agricole.

Cette activité de conférence s'est développée très rapidement, avec 10 conférences dès la première année. Le réseau des agronomes a été le support de ce développement.

**T.I. : Quels ont été les sujets de ces conférences ?**

**P.D. :** Le stress, la prise de « décisions d'affaires » (prendre des décisions plus rentables et plus vivables : par exemple remettre en question la traite trois fois par jour), la communication et la gestion des conflits, le bonheur, et l'intelligence émotionnelle. Mon dernier cheval de bataille, qui est une synthèse de tous les sujets précédents, est l'intelligence émotionnelle qui est la mesure des compétences émotionnelles.

**T.I. : Comment en êtes-vous arrivée à traiter du bonheur ?**

**P.D. :** A force d'observer la morosité des agriculteurs. Atteindre le bonheur suppose de déterminer ce sur quoi on peut agir et ce sur quoi on ne peut pas agir. En fait, on doit garnir notre coffre d'outils pour traverser la vie et savoir quand utiliser le bon.

**T.I. : Comment se définit l'intelligence émotionnelle ?**

**P.D. :** C'est la capacité à comprendre et gérer nos émotions et celles des autres. L'intelligence émotionnelle nous aide à atteindre nos objectifs personnels et professionnels, à mieux penser, agir et choisir. Il y a dans la littérature un large consensus sur l'intelligence émotionnelle. Elle apparaît comme deux fois plus importante que le QI (3) pour expliquer les réussites.



Pierrette Desrosiers

**Pierrette Desrosiers a commencé son activité par une conférence devant des agriculteurs. En dix ans, elle en a réalisé environ 200, devant des parterres allant de 100 à 300 agriculteurs ou conseillers. Ici, le 15 décembre 2009.**

**T.I. : Pouvez-vous nous citer un auteur sur le sujet ?**

**P.D. :** Daniel Goldman est le précurseur de l'intelligence émotionnelle. Beaucoup de recherches ont été menées pour mesurer les impacts de l'intelligence émotionnelle. Elle est aujourd'hui reconnue par les grandes écoles de gestion.

**T.I. : Quelles sont les dimensions de l'intelligence émotionnelle ?**

**P.D. :** L'intelligence émotionnelle est une sorte de parapluie sous lequel on trouve les 4 domaines suivants.

(3) Quotient intellectuel.

■ Vie

Le succès dépend « d'adaptations mûres » incluant l'altérisme, l'humour, la gestion de soi et l'optimisme (George Vaillant, *Adaptation to Life*, 1995).

■ Education

L'intelligence émotionnelle est un plus fort déterminant de succès universitaire que la note moyenne obtenue au lycée (Parker, 2002).

■ Travail

La recherche de l'Université UCLA (Los Angeles) indique que seulement 7 % des succès de direction sont attribuables à l'intellect ; 93 % des succès viennent de la confiance, l'intégrité, l'authenticité, l'honnêteté, la créativité, la présence et la résistance (cité dans Cooper et Sawaf, 1996).

■ Santé

L'optimisme est une compétence qui peut être enseignée. Les optimistes sont plus motivés, ont plus de réussite, de plus hauts niveaux d'accomplissement personnel, et, de façon significative, une meilleure santé physique et mentale (Seligman, 1991).

■ Source :

www.6seconds.org

La connaissance de soi renvoie aux notions de mission de vie et de mission d'entreprise. Il s'agit de faire des choix en fonction de ses valeurs. Pour cela, il faut s'arrêter et se questionner. Il faut aussi tenir compte de ses forces et de ses limites.

La gestion de soi consiste à gérer ses émotions. En effet, des émotions mal gérées sont des handicaps dans un processus de décision. L'émotion mal gérée rend stupide, en quelque sorte.

L'auto-motivation est la capacité à rester motivé face aux difficultés. Elle réfère aussi à l'aptitude au bonheur, à développer notre optimisme.

La compétence sociale concerne la capacité à communiquer, à gérer les conflits et à développer du leadership (4).

**T.I. : Qu'en est-il de votre activité de formation ?**

**P.D. :** Les formations, de douze à seize heures, font suite aux conférences qui sensibilisent. Le but des formations est de pratiquer de nouveaux comportements. J'ai animé des formations sur l'ensemble des sujets que je vous ai évoqués. Par exemple, j'ai accompagné comme consultante un club d'encadrement en gestion des ressources humaines. Ce club était constitué d'un groupe de 20 producteurs. Notre projet a duré trois ans et bénéficié de subventions du gouvernement. Il a permis de développer beaucoup de sujets. Ce qui était au cœur du projet était moins la gestion des ressources humaines qu'une gestion humaine des ressources.

**T.I. : On dit effectivement parfois que la gestion des ressources humaines peut être inhumaine... Qu'entendez-vous par « gestion humaine des ressources » ?**

**P.D. :** Il s'agit de placer l'entrepreneur au cœur de l'approche, et de viser le développement de ses compétences, de son savoir-faire et son savoir-être. L'entrepreneur est celui qui doit prendre en charge son développement et doit décider d'investir, temps, énergie, argent.

La gestion des ressources humaines est une approche technique qui comprend l'entrevue de sélection, l'adoption de normes de travail et a un aspect bureaucratique.

La « gestion humaine des ressources » commence par la compétence du « patron ». Ce ne sont pas des outils qui vont l'aider, bien qu'ils puissent

venir en appui. Ce dont il a besoin pour agir et améliorer, c'est de développer l'ensemble de ses compétences émotionnelles.

**T.I. : Quels sont résultats de ces formations ?**

**P.D. :** Par exemple, j'ai accompagné un groupe pendant huit ans. Avec ces nombreuses formations de 2 à 4 jours par année, les participants ont appris à prendre de meilleures décisions, à mieux gérer leurs émotions, à mieux gérer leurs relations. La formation a aussi eu des répercussions, autant pour leur entreprise que pour leur vie personnelle et familiale.

**T.I. : Que disent les organismes financeurs de ces actions ?**

**P.D. :** Ils font le constat des lacunes d'une formation seulement technique. En effet, la limite à la réussite professionnelle est, à un certain moment, l'agriculteur lui-même. Il faut donc augmenter sa capacité à mieux se connaître, gérer le stress et développer ses compétences relationnelles.

**T.I. : Y a-t-il eu des évaluations comparant les résultats d'agriculteurs formés à la « gestion humaine » aux résultats d'agriculteurs qui ne s'y sont pas formés ?**

**P.D. :** Non, ces études quantitatives n'ont pas encore été réalisées. Toutefois, il y eu plusieurs évaluations qualitatives. On note une évolution du regard sur la pratique d'accompagnement psychologique. Autrefois, on accordait de l'importance à l'intervention et à la connaissance uniquement technico-économiques. Aujourd'hui, on se rend compte qu'on connaît peu sur l'être humain et que c'est lui qui fait la différence en terme d'impact des entreprises.

**T.I. : Formez-vous aussi des conseillers ?**

**P.D. :** Oui, mon expertise et la reconnaissance de mon métier m'ont amenée depuis quelques années à former 150 à 200 intervenants. J'ai ac-

(4) Le leadership (anglicisme répandu en français européen ainsi qu'au Québec) ou la chefferie (français québécois et africain) d'un individu est, au sein d'un groupe ou d'une collectivité, la relation de confiance qui s'établit entre cet individu et la majorité des membres de ce groupe ou de cette collectivité dans la poursuite d'un objectif partagé. Source : Wikipedia

tuellement des demandes des clubs Agri-conseil. La formation de ces conseillers vise à ce qu'ils puissent mieux comprendre l'entrepreneur et mieux poser un diagnostic, c'est-à-dire en prenant en compte les dimensions humaines. Les intervenants que je forme sont des comptables, des agronomes, des techniciens, des directeurs de financement (ceux qui accordent les prêts au sein des institutions financières).

**T.I. : Avez-vous rapidement obtenu la rentabilité de votre activité de psychologue du travail en agriculture ?**

**P.D. :** Oui, très vite. Je suis la seule consultante à vivre de façon indépendante des interventions de la psychologie en agriculture. A l'époque de ma première conférence, j'étais même la seule consultante de cette discipline dans ce secteur.

**T.I. : Comment entretenez-vous vos compétences ?**

**P.D. :** Je me forme de façon continue, en moyenne 15 jours par an. Une année, j'ai investi 20 000 dollars pour me former 42 jours aux Etats-Unis à la PNL (5) et au coaching. Je lis aussi beaucoup : 6 à 8 heures par semaine, par séquence d'une demi-heure à une heure. Je lis des livres, et fais aussi des recherches sur Internet.

Je suis une boulimique d'information et de formation. Comme mon activité s'inscrit dans la niche (6) spécifique de l'agriculture, je suis amenée à diversifier mes domaines de compétences et mes sujets d'intérêt.

**T.I. : D'où vient cette « boulimie d'information et de formation » ?**

**P.D. :** Elle vient de ma passion pour la psychologie, la formation, la transmission de connaissance. Le soir, je lis, plutôt que de regarder un « soap » (7) !

**T.I. : Pouvez-vous nous citer quelques-uns de vos centres d'intérêt ?**

**P.D. :** La psychopathologie, les troubles narcissiques, l'hyperactivité chez l'entrepreneur, la dynamique du système familial, le leadership...

**T.I. : Et comment vous ressourcez-vous en tant que personne ?**

**P.D. :** Je me relaxe en pratiquant du sport, le



Pierrette Desrosiers

**« Les activités de détente me donnent parfois l'inspiration pour mon travail. »  
Pierrette Desrosiers avec des raquettes dans la neige en janvier 2010.**

vélo par exemple, en profitant de la nature, en allant me promener avec des raquettes dans la neige. Ces activités de détente me donnent parfois l'inspiration pour mon travail. Je passe 4 heures par semaine à m'entraîner. Je travaille environ 40 à 50 heures par semaine. Cette durée inclut mes déplacements en voiture qui sont parfois longs.

(5) Programmation neurolinguistique : méthode de développement personnel.  
(6) Marché relativement étroit.  
(7) Sorte de feuilletons ou séries télévisées, entrecoupés de publicités.

### Des publications

« Le "Bulletin des agriculteurs" du Québec m'a commandé mon premier article il y a 5 ans. J'y rédige depuis 2004 une chronique mensuelle qui s'appelle "Mieux vivre". Ces chroniques vont d'ailleurs être rassemblées dans un livre qui paraîtra prochainement. J'ai aussi publié dans la revue "Vie agricole" qui est arrivée dans toutes les entreprises agricoles du Québec. »

Je m'oblige à des temps de relaxation. La forme physique a une incidence sur la santé globale : en termes physiques, psychologiques et même de bonheur. Elle favorise aussi la créativité.

#### **T.I. : Que diriez-vous de la santé physique des agriculteurs ?**

**P.D. :** Ils sont face au danger de perdre leur santé. De par la mécanisation et l'évolution du métier vers des activités de gestion face à des ordinateurs, la forme physique des agriculteurs diminue, alors même qu'ils croient encore avoir un métier physique.

#### **T.I. : Qu'aimez-vous dans votre métier ?**

**P.D. :** Ce que j'aime dans mon métier, c'est accompagner des personnes et contribuer à des changements. J'aime aussi être une personne qui amène de nouveaux sujets dans un secteur d'activité.

#### **T.I. : Comment avez-vous réussi à être dérangeante avec succès ?**

**P.D. :** Grâce à l'humour. Je suis « confrontante », pour sortir les personnes de leur zone de confort, mais pas sarcastique. Je reste respectueuse. Mon but est d'aider les gens.

#### **T.I. : Quelle est votre plus belle réussite ?**

**P.D. :** Mon travail a fait l'objet de 3 communications dans l'émission de télévision « Semaine verte » qui est regardée par 500 000 personnes au Québec. Un quatrième sujet est prévu pour le printemps.

Mon nouveau livre traite de mon plus grand succès d'intervention. C'est l'histoire d'un coaching, d'un accompagnement d'un des plus gros entrepreneurs agricoles du Canada. Pourtant, il m'a consulté car il était au bord du suicide.

#### **T.I. : C'est une réussite au sens médiatique, mais d'un point de vue personnel ?**

**P.D. :** Effectivement, mais cet homme-là m'a amenée à repousser mes limites. Il souffrait de troubles bipolaires et de dépendances. Mon intervention est une réussite pour moi, car j'ai réussi à le faire passer de malheureux à heureux. Sinon, mon grand sentiment de réussite est d'avoir rendu moins tabous plusieurs sujets. Je me sens comme pionnière de la dimension humaine en agriculture. Je me sens aussi respon-

sable d'avoir fait comprendre l'importance de « s'intéresser à l'entrepreneur pour l'entrepreneur ».

Il y a 10 ans, le bon entrepreneur était celui qui était le gestionnaire de son entreprise, de ses ressources financières, physiques, naturelles.

Aujourd'hui, le bon entrepreneur est celui qui est « gestionnaire de soi », de sa personne. Cette gestion de soi est la condition de la gestion de l'entreprise. Il s'agit de se gérer comme personne pour mieux gérer son entreprise.

Un de mes plus grands succès est d'avoir contribué à faire comprendre cela, à avoir créé un consensus chez les professionnels. ●

Propos recueillis par Frédéric Leupe  
Trame

Source : entretien téléphonique du 12 janvier 2010

**Originaire d'une famille agricole et mariée à un agriculteur, Pierrette Desrosiers a un attachement affectif pour l'agriculture. Septembre 2009.**



Pierrette Desrosiers