

Formation

UNE NOUVELLE ÈRE POUR LA GESTION DU STRESS

Les offres de stages s'enrichissent de techniques faisant appel aux rythmes biologiques et à l'inconscient, quand d'autres ambitionnent de révolutionner les modes managériales.

À SCÈNE SE PASSE FIN AOÛT, à l'occasion de l'université d'été du Medef. En marge des séances plénières et des ateliers, les chefs d'entreprise ont eu la possibilité de souffler quelques instants pour s'initier aux séances de relaxation proposées par les formateurs de l'Arbre de vie. Une consécration pour ce cabinet parisien qui, depuis plus d'un an, a su séduire de nombreuses multinationales : d'Axa à Hewlett-Packard en passant par Orange, la liste des clients de sa créatrice, Shahine Ismail, ancienne cadre du secteur bancaire, ne cesse de s'allonger.

Les aiguilles du shiatsu font place à des tapotements

Son arme pour ouvrir les portes ? Des méthodes importées du Japon, tel le shiatsu, qui repose sur les principes de l'acupuncture. Sauf qu'ici les aiguilles ont été remplacées par des tapotements sur différentes zones du corps effectués par les participants eux-mêmes et destinés à diminuer les tensions. Lors de séances collectives sont également proposés des exercices avec des mouvements de bras afin de favoriser la détente des muscles. « On éprouve une sensation un peu bizarre quand, placé à côté de son n+1, on le



DÉTENTE. Les classiques séances de relaxation et autres exercices sur la respiration sont désormais concurrencés par des formations originales et innovantes.

voit s'agiter comme un pantin, sourit Nicolas Bejo, cadre au service logistique de Hewlett-Packard, qui en a fait l'expérience en juin dernier. Mais une fois cette gêne dépassée, on ressort de ces séances avec un sentiment de bien-être. Des bienfaits similaires peuvent aussi être obtenus par des exercices sur la respiration », ajoute-t-il. Fort de cette découverte, Nico-

las consacre depuis entre deux et trois minutes à inspirer et expirer fortement avant de faire des présentations devant ses clients et les membres de son équipe.

Les comités de direction s'y intéressent à leur tour

Le fait que ces techniques s'immiscent jusqu'au sein des comités de direction ne doit rien

au hasard : « Une grande partie du stress ressenti par les salariés s'explique par le contexte dans lequel évoluent les entreprises qui doivent sans cesse s'adapter. Ne pouvant pas agir sur leur environnement, et après avoir mis l'accent sur la prévention des risques, elles cherchent à familiariser leurs collaborateurs avec des méthodes leur permettant de

mieux se protéger », explique Nathalie Dedebant, responsable des stages de gestion du stress à Cegos. Comme nombre de ses concurrents, l'organisme a étendu sa gamme de stages à la gestion du stress. Un module de deux jours, « Dynamiser ses équipes avec la sophrologie », vient ainsi de faire son entrée au catalogue.

Au programme : des exercices de relaxation, l'apprentissage de techniques de concentration et une initiation à la pensée positive. Chez Demos, la méditation, où le subconscient est appelé à la rescousse comme allié pour trouver en soi de nouvelles ressources, a fait son apparition dans les programmes sur la gestion du stress.

Autre thématique qui a le vent en poupe : la cohérence cardiaque, au centre de la formation de deux jours sur la gestion du stress proposée par l'université Claude-Bernard de Lyon. Portant sur eux des instruments qui mesurent leurs battements de cœur, et surtout le temps entre deux pulsations, les stagiaires sont amenés à prendre conscience des conséquences de leurs faits et gestes et mesurent le temps nécessaire pour récupérer un rythme normal en cas de dysfonctionnement. Une façon d'apprendre à gérer ses émotions.

Bien qu'en forte croissance, ces méthodes n'ont pas pour autant éclipsé les stages traditionnels, tel celui sur la gestion des priorités suivi en août dernier chez Demos par Delphine Gérondeau, responsable du développement d'une filiale de Sodexo dédiée à la gestion des cantines scolaires. « Une grande partie des contrats est négociée entre mars et juin et entre septembre et novembre. Cette activité saisonnière génère beaucoup de stress. Plusieurs fois, j'ai eu l'impression que je n'arriverais pas à bout de mes dossiers », se souvient l'intéressée, en quête de techniques pour éviter d'être de nouveau sous l'eau à la rentrée...

Se mettre dans la peau d'un chef hystérique

Première étape : vider son cerveau en inscrivant sur une feuille de papier l'ensemble des tâches à accomplir tant dans le domaine professionnel que personnel. Seconde étape : classer l'ensemble de ces éléments selon leur degré d'urgence. « En écrivant des mots sur du papier, je me rends compte de l'importance relative de chacune de mes obligations », raconte Delphine. Depuis son retour de vacances, cette cadre répète chaque lundi matin cet exercice. « Grâce à cette liste, j'ai pris conscience qu'il m'arrivait parfois, au cours de la même semaine, de solliciter mes collègues sur plusieurs dossiers sensiblement identiques. Du coup, j'essaie de regrouper mes interventions ou d'indiquer que d'autres demandes similaires vont suivre au cours des prochains jours, permettant ainsi à mon interlocuteur de mieux gérer lui aussi son temps », indique-t-elle.

Pour Nathalie Girard, consultante dans une compagnie d'assurances, un début de réponse à son stress a été apporté lors de la formation de deux jours

« Les entreprises recherchent comment concilier bien-être des salariés et développement économique. »

Jérôme Tougne, Carré Conseil

« Faire face à la pression quotidienne », proposée par EFE et suivie en juin dernier. Grâce à des jeux de rôle avec d'autres stagiaires débriefés par le formateur, elle a pu mettre en évidence ses lacunes en matière de communication : « J'étais dans la peau d'un chef hystérique. J'ai alors mis le doigt sur ma difficulté à prendre du recul. Au lieu de m'emporter à la moindre contrariété et d'énerver tout le monde, j'ai appris à faire retomber d'abord la tension en écoutant et dialoguant avec les membres de mon équipe. Ce qui permet ensuite de trouver des solutions constructives », analyse-t-elle.

L'offre de stages interpellant les cadres sur les méthodes de management est d'ailleurs en train d'exploser. « Après avoir créé en 2007 un programme interne de gestion du stress, nous nous orientons de plus en plus vers des formations portant sur la gestion des équipes. La gestion du stress n'étant alors qu'une composante des formations », reconnaît Dominique Silvestre, directeur de la formation et du développement des talents de Capgemini. Une façon d'évacuer la notion de stress ? Pas si simple... « Les entreprises, qui pendant plusieurs années ont mis l'accent sur la prévention, recherchent aujourd'hui des pistes d'actions

conciliant bien-être des salariés et développement économique », souligne Jérôme Tougne, cofondateur de Carré Conseil, un cabinet indépendant de conseil et d'accompagnement des entreprises en santé au travail.

En finir avec l'absence d'écoute et de dialogue

C'est dans le cadre de la réflexion engagée sur le bien-être au travail par son employeur depuis deux ans qu'Olivier Pribile, chef de groupe Marketing Grattage à la Française de jeux, a participé en 2011 à une formation interne de deux jours bâtie notamment à partir de films et de saynètes créés pour l'occasion par l'organisme Théâtre à la carte. « Chaque séquence présentait des situations crédibles. Elles étaient ensuite décortiquées. Ce qui m'a le plus marqué : le respect que l'on doit au travail de ses collaborateurs. Cela ne coûte rien de dire merci, mais, pris dans l'action, on a tendance à l'oublier. Il faut aussi laisser davantage de place à l'écoute et au dialogue. A partir du moment où on se parle, tout est possible, y compris le fait de pouvoir entendre qu'un collaborateur dise non. Le management par le stress, c'est dépassé. »

Pour aller plus loin, Olivier envisage de participer à d'autres stages de formation afin de réfléchir à la manière d'accroître l'autonomie des membres de son équipe. Signe des temps : des entreprises se sont associées à Grenoble Ecole de management pour lancer la chaire « Bien-être au travail et paix économique », ouverte en septembre dernier. Objectif : s'appuyer sur les travaux de recherche pour alimenter leurs réflexions et repenser de fond en comble les pratiques managériales, génératrices de stress. Tout un programme...

© LAURENCE ESTIVAL

Erratum

Dans le dossier « MBA : place à la diversité » (*L'Expansion*, octobre 2012), une erreur s'est glissée dans la légende de la photo page 107. Il s'agissait de Marion Lagan, chef de produit chez L'Oréal, et non de la directrice du service carrières à l'Insead, Mary Carey. Toutes nos excuses aux intéressées.