



SABINE PERNET, sophrologue indépendante, est de plus en plus sollicitée pour intervenir dans les entreprises auprès des salariés.

Grenoble Ecole de management. Une mission difficile, dans la mesure où il n'y a pas de réponse générale, prévient ce spécialiste : pour certains, le stress est généré par une difficulté à établir des priorités, pour d'autres, il est dû à une absence de confiance en soi ou à une perte de repères.

Ce travail d'introspection a conduit Laura, chef comptable dans une entreprise du bâtiment, à suivre le programme de Comundi, « Communiquer efficacement ». Le problème, qu'elle a identifié comme sa principale

source de stress: les relations avec ses collègues. « Je ne prenais pas assez de temps pour écouter, créant de ce fait un climat anxio-gène », analyse-t-elle. Cette formation de deux jours lui a appris à prendre de la distance par rapport à sa propre pratique, notamment par le biais de mises en situation avec d'autres stagiaires, et à voir comment, dans des moments de tension, développer son empathie sans perdre de vue son objectif. « Quand quelqu'un a l'impression de ne plus pouvoir faire face, on peut créer une dy-

namique positive en lui rappelant, exemples à l'appui, que sa position n'est pas aussi désespérée qu'elle croit pour l'inciter à aller de l'avant », poursuit-elle.

Redonner du sens au travail

L'entreprise a cependant tout intérêt à se pencher sur les causes du mal-être de ses salariés. « La question du stress ne peut plus être traitée de manière isolée sans s'interroger parallèlement sur les modèles managériaux ou organisationnels, principales

sources de tension », remarque Nicolas Pèjout, directeur de la formation continue de Sciences Po. Ainsi, le module de deux jours « Performance et bien-être au travail » proposé par l'établissement, centré sur la prévention des risques psychosociaux (identifier les signes précurseurs, séparer le bon stress du mauvais, prévenir le burn-out...), a été entièrement remodelé pour laisser une large part à la sociologie des organisations et aux récents travaux sur les attentes des salariés (autonomie, participation aux décisions...). Objectif: détecter des modèles qui redonnent du sens au travail, la perte de celui-ci étant citée comme la première cause de stress. Dans cet état d'esprit, Comundi a choisi d'explorer l'apport des sagesses anciennes lors d'un congrès, dont le thème est « Sagesse et management », à l'occasion de la semaine Bien-être et performance, du 24 au 29 novembre prochain.

Une même approche est à l'œuvre chez EFE Formations. À côté des stages classiques sur la gestion des émotions, l'organisme propose chaque année une conférence où des entreprises mettant en place des modèles managériaux basés sur la confiance viennent présenter leur stratégie. Certains de ces élèves « exemplaires » (la biscuiterie Poulart pour ses efforts en matière d'innovation partagée, ou le groupe d'ingénierie Michel Hervé pour le travail de ses équipes en réseau) feront l'objet de « learning expedition » : les participants pourront ainsi découvrir « sur le terrain », en interrogeant équipes de direction et collaborateurs, comment la mise en place d'un environnement différent permet dans bien des cas de faire baisser le niveau de stress négatif et d'accroître les performances de l'entreprise grâce à la mobilisation de tous. Tout un programme...

© LAURENCE ESTIVAL