

LAURENCE BIBAS, FORMATRICE

« MINDFULNESS, UNE ACCEPTATION DE SOI BÉNÉFIQUE À L'ENTREPRISE »

Laurence Bibas est formatrice pour la réduction du stress et l'accompagnement du changement. Instructrice de Mindfulness depuis 2008, elle a été formée au programme MBSR dans le centre de formation habilité par le Center for Mindfulness, USA. Laurence est l'auteure du « Manuel de Mindfulness »¹. Elle détaille ce concept.

Propos recueillis par la rédaction

Laurence, pouvez-vous nous expliquer ce qu'est la Mindfulness ou présence consciente pour un individu et en quoi cela lui apporte de la sérénité et une diminution de son niveau de stress ?

Commençons par la définition qu'en donne Jon Kabat-Zinn², « *la mindfulness est la conscience qui émerge lorsque nous portons notre attention, délibérément, au moment présent, sans jugement de valeur* ». Diriger notre attention procède d'un processus volontaire, intentionnel, c'est

comme celui des sensations de notre respiration, par exemple, qui nous sort de la distraction des pensées et des émotions perturbatrices. Apprendre à être présent est un entraînement, c'est une manière d'être. Par un effet d'autorégulation, le stress diminue lorsque nous avons pu nous poser quelques minutes. La sérénité vient lorsque nous sommes prêts à accepter les choses comme elles sont sur le moment, que ce soit agréable ou pas.

Si cette pratique peut bien se comprendre dans la sphère personnelle, est-elle envisageable dans la sphère professionnelle ?

Bien sûr, mais tout cela est très nouveau en France. Il y a cinq ans, presque personne ne parlait de mindfulness ou de pleine conscience. Aujourd'hui, grâce aux nombreuses études qui en prouvent la validité, cela commence à se déployer au sein des organisations, pour réguler les effets du stress.

Cette pratique semble relativement commune dans certaines entreprises outre-Atlantique (par exemple Google) qui sont dites « innovantes ». Peut-on imaginer et si c'est le cas, avez-vous des exemples d'entreprises en France ou en Europe qui permettent ça pour leurs salariés ?

En fait, cela a déjà commencé, dans le cadre de la formation professionnelle de grandes entreprises françaises qui ne sont pas du tout dans le secteur des nouvelles technologies.



Laurence Bibas

Ces interventions pionnières sont portées par la Direction RH ou des dirigeants conscients que les méthodes classiques de gestion du stress n'enclenchent pas forcément de résultats tangibles sur leurs équipes.

Pouvez-vous nous donner des exemples ?

J'ai récemment animé un workshop d'une journée destiné aux équipes Achats chez GDF SUEZ autour du thème de la « *gymnastique mentale pour développer confiance, engagement et conscience* ». C'est un sujet nouveau et innovant au sein l'entreprise. En effet, échanger et parler de son ressenti dans l'instant présent avec ses collègues ou collaborateurs n'est pas une coutume répandue. Le bénéfice pour la direction et les participants fut marqué par la qualité d'un échange sincère et profond

« Echanger et parler de son ressenti dans l'instant présent avec ses collègues ou collaborateurs n'est pas une coutume répandue. »

un exercice qui réclame toute notre présence. Vivre le présent peut être inconfortable car souvent nous ne sommes pas ce que nous voudrions être. Nous nous évaluons en notre défaveur et nous préférons nous réfugier dans notre tête. Dans la réduction du stress, le corps devient un allié. Il nous lesté et nous permet de ressentir un point d'ancrage réel

et d'un vrai moment de partage. Les deux parties présentes n'attendaient pas autant de liberté de paroles aussi bien dans l'expression des problèmes, difficultés que d'éléments positifs et tout ceci dans la bienveillance. C'est un point d'encrage fort pour les équipes.

Dans les entreprises, cela peut être utilisé dans des contextes très différents : par exemple, pacification d'un climat de désengagement après un conflit grave et le renouvellement presque total d'une équipe, remotivation des équipes suite à une réorganisation, communication transversale entre deux équipes au sein d'un même service client, interventions de team building...

Un exemple tout à fait concret : Pôle emploi finance des formations de Mindfulness aux personnes en recherche d'emploi dans le but de les aider à surmonter le stress dû à l'incertitude de la période du chômage qui est une réelle épreuve.

Alors, concrètement, comment cela fonctionne-t-il ?

Les programmes de Mindfulness se déclinent de manière classique sur deux mois, en groupe d'une vingtaine de participants, à raison d'une séance par semaine. Dans les entreprises, j'interviens sous deux formes, soit le programme classique long, soit sous forme de séminaire intensif. Les inscriptions se font sur la base du volontariat au terme au terme d'une réunion de présentation en présence de la hiérarchie, de la RH et des élus s'ils sont impliqués dans le processus de décision. Pour être efficace, l'intervention doit être encadrée par des objectifs précis. Dans mon expérience, l'introduction de la Mindfulness dans une organisation relève au départ de l'intérêt d'une personne qui porte le projet en interne.

Ce fut le cas, dans le cadre d'une mission pour la Lyonnaise des eaux, où la proposition d'une mission de Mindfulness a été portée par le déve-

loppement RH, et voici un résumé des étapes : validation du financement pour la formation, organisation d'une réunion d'information auprès des responsables locaux et des salariés concernés, suivi des inscriptions des volontaires et de la logistique (réservation de la salle, mise en disponibilité des stagiaires...).

Le programme validé concernait deux groupes de 20 personnes pour 6 séances de 3h réparties sur 2 mois avec une journée de séminaire pour boucler le protocole et réunir l'ensemble des participants. Le contenu de la formation était une adaptation du programme MBSR pour l'entreprise. Précisément, chaque séance offre un apprentissage de la mindfulness avec une pratique en début de séance (respiration consciente, bodyscan, mouve-

“ Pôle emploi finance des formations de *Mindfulness* aux personnes en recherche d'emploi dans le but de les aider à surmonter le stress. ”

ments conscients, méditation assise), des échanges en binôme puis en groupe sur les exercices de la séance et les enseignements de la semaine précédente, des exercices autour du thème pédagogique de la semaine (le pilotage automatique, perception et créativité, réactivité vs choix conscient, qu'est-ce que le stress, la communication...). Tous ces exercices favorisant un apprentissage rigoureux basé sur un programme très structuré. Au terme de cette formation, les participants l'ont évaluée avec une note de 9/10.

On peut être convaincu à titre personnel de l'utilité d'une telle pratique. Quels arguments peut-on donner aux dirigeants pour faire comprendre que la « perte de temps » est finalement rentable ?

En effet, c'est un paradoxe, alors que nous courons tous après le temps, d'installer une pratique régulière, qui consiste en apparence à ne rien faire. La *mindfulness* n'est pas de la relaxation. L'attention dirigée consciemment au moment présent est un processus intérieur très actif, même si on ne bouge pas de sa chaise.

Plus globalement, qu'est-ce que la *mindfulness* peut apporter aujourd'hui dans les entreprises ? Certains effets ont été clairement identifiés par une équipe américaine dans un article collectif intitulé *Mindfulness at work*³...

Selon de nombreuses études parues sur le sujet, nous pouvons en effet attester que la pratique de la *Mindfulness* au travail est facteur d'amélioration des résultats professionnels.

- La réduction des effets du stress sur la santé physique et mentale : amélioration des performances cardiaques, baisse de la pression sanguine, diminution des maladies chroniques, réduction de l'anxiété...

- L'autorégulation des pensées, émotions et des comportements psychologiques : prise de recul face aux événements, réduction des ruminations mentales...

- L'amélioration des performances personnelles et professionnelles : plus de flexibilité face aux réactions automatiques (capacité à ralentir la réaction, les réponses non automatiques offrant plus de choix et de variabilité), meilleure communication interpersonnelle, davantage d'autonomie.

En générant cette qualité d'acceptation de soi et des autres, le quotidien est mieux vécu et les situations insatisfaisantes ou conflictuelles deviennent des sources d'apprentissage plutôt que de résignation. ■

¹ Editions Eyrolles (2012).

² Médecin, auteur et chercheur américain, créateur du *Center for Mindfulness in Healthcare & Society* au sein de l'Université de Médecine du Massachusetts et qui a créé le programme MBSR, Mindfulness Based Stress Reduction, en 1979. Pour plus d'informations : www.umassmed.edu

³ Theresa M. Glomb, Michelle K. Duffy, Joyce E. Bono and Tao Yang, *Research in Personnel and Human Resources Management*, volume 3, Emerald Group Publishing Ltd.



L'entreprise sous influences



Mardi 26 novembre 2013
de 18h à 20h

LIONEL CELLIER, DRH DE BEILLARD TUBES CARTON - P. 29

Un DRH développement durable

HERVÉ SÉRIEYX - P. 86

Bénévolat, le grand retour

PIERRE TUVI - P. 46

« Au Japon, le peu de mobilité externe reste la règle »