



mieux vivre au travail

numéro 13
avril / mai / juin 2012

EIPAS en 2012

1 Au service des entreprises

- Des sensibilisations gratuites aux risques psychosociaux et des diagnostics, en partenariat avec la DIRECCTE Auvergne
- De nouvelles formations (consulter www.eipas.org)
- Des accompagnements collectifs tel. : 06 37 89 50 13

2 Pour les personnes en souffrance au travail

Des ateliers collectifs

- Affirmation de soi tel. : 04 73 70 76 91
- Relaxation, pleine conscience tel. : 04 73 70 76 91
- Sophrologie tel. : 06 82 94 19 17

Des consultations psychologiques
A Clermont-Fd, tel : 04 73 70 76 91
A Thiers, tel : 04 73 68 14 28

3 Comme les années précédentes, des rendez-vous avec le grand public et des conférences gratuites.

Conseil scientifique

Pr. Pierre-Michel Llorca, psychiatre, chef de service Psychiatrie de l'adulte, CHU de Clermont-Fd.

Dr. Brigitte Dubray, médecin du travail, AIST63.

Dr. Bernadette Rodier, médecin de prévention du Rectorat de Clermont-Fd.

Dr. Véronique Gabet, médecin de prévention du Ministère de la Justice.

Mme Nathalie Bertron, chargée de communication.

lettre éditée par
Espace Investigation Prévention
Accompagnement du Stress (EIPAS)
Directeur de la publication :
Docteur Denise Lanoir
Tél. : 06 37 89 50 13
Parole de psy : Agnès Sabatier



S'adapter collectivement : jusqu'où ?

Nous sommes équipés pour faire face à des situations menaçantes, grâce à notre système d'adaptation.

Ce système a des limites. L'épuisement ou burn-out est l'état dans lequel on s'enfonce lorsqu'on a dépassé ces limites.

C'est une situation dont il est difficile de sortir. Pour se relever d'un burnout il faut de l'aide, du soutien et beaucoup de temps, des mois ou parfois même des années.

De même, collectivement, nous pouvons faire face à des situations difficiles pendant un certain temps.

Cette faculté d'adaptation collective a également des limites. Lorsqu'elles sont dépassées, les signes de souffrance au travail explosent : absentéisme, turnover des salariés, tensions, conflits, baisse d'efficacité, baisse de qualité de la production, accidents du travail, tensions sociales, maladies, épuisement de nombreux salariés... Le risque suicidaire augmente.

A ce stade, la motivation se brise. La confiance est perdue.

La situation s'apparente à un épuisement collectif. Là encore, il faudra beaucoup de temps pour restaurer la confiance et retrouver

un fonctionnement collectif performant. C'est une dégradation qui peut avoir un coût considérable pour l'entreprise.

Qu'est-ce qui peut précipiter une organisation dans cette situation ?

- ▶ un conflit de valeurs : toujours plus de rentabilité au détriment de la qualité...
- ▶ un changement important insuffisamment préparé, expliqué, accompagné, imposé aux salariés sans les consulter
- ▶ une perte de sens du travail, des objectifs qui vont à l'encontre de la qualité ou de l'utilité sociale, une perte de vision à long terme, une forte incertitude sur l'avenir, un excès de contrôle ou de procédures, une communication insuffisante ou vide de sens...

Pour reconstruire la confiance il faut alors s'engager résolument dans un changement en profondeur.

Il importe de réviser l'organisation du travail de manière à ce que les besoins essentiels des salariés soient pris en compte :

- ▶ besoin de cohérence : les compétences, les ressources en temps, en informations, en formations, en moyens matériels, en autonomie...

doivent être adaptées aux exigences de chaque fonction. Les salariés doivent être consultés en amont des changements qui les concernent.

- ▶ besoin d'équité : les salariés ont besoin d'une organisation juste et équitable. Les efforts et les responsabilités doivent être pris en compte.
- ▶ besoin de relations de qualité avec les collègues et avec la hiérarchie dans un climat de confiance
- ▶ besoin de sens, de vision à long terme, de perception de la finalité du travail, de son utilité sociale...

De même que chacun doit veiller à ne pas dépasser les limites de son système d'adaptation pour ne pas sombrer dans le burn-out, l'entreprise, également, doit rester vigilante et préserver à long terme le sens du travail en choisissant des objectifs compatibles avec les besoins et valeurs des salariés.

D.L.

En novembre 2011, le Professeur Christian Godin, philosophe, nous invitait à « revenir à une perspective de long terme pour sauver le travail » dans une conférence intitulée « Cap sur le long terme ». Vous trouverez un résumé de la conférence en page suivante.

Cap sur le long terme

Revenir à une perspective de long terme pour sauver le travail

Résumé de la conférence du 22 novembre 2011

Après la division sociale et la division technique du travail, la division que l'on pourrait dire « processuelle », et qui donne un autre sens à ce que le sociologue Georges Friedmann appelait « travail en miettes », est en train de gagner l'ensemble du monde du travail. Et lorsqu'à la fragmentation du travail dans le temps s'ajoute la multiplication des tâches dans l'instant, une double dictature se met en place : celle de l'immédiateté et celle de l'urgence.

Or l'urgence est proprement catastrophique. Elle interdit la réflexion (qui a besoin de continuité et de long terme) et donne une place exorbitante à l'émotion. Le stress est le ressenti subjectif de cette catastrophe du court-termisme que l'on constate désormais dans tous les secteurs d'activité, de l'entreprise à la politique en passant par la recherche scientifique et bien sûr le système d'information et de communication.

À l'échelle macro-économique, le court-termisme est à la fois le moyen et l'expression de la financiarisation de l'économie mondiale.

Mais lorsque les moyens à court terme (réduction des coûts, délocalisation, augmentation de la charge de travail...) l'emportent sur le reste, c'est le sens même du travail qui s'effondre.

Les effets du court-termisme sont désastreux : désimplification des employés, absentéisme, stratégies d'évitement, fatigue, maladie, stress, burn-out.

Seul le sens du long terme peut donner du sens au travail. Seule une vision stratégique peut faire accepter les changements, et redonner confiance et fierté aux salariés. La valorisation du court-terme est contre-performative car la réactivité finit par contredire la productivité. Une entreprise qui vit au jour le jour en mettant la pression sur ses salariés est une entreprise sans avenir.

Christian Godin, philosophe, Université Blaise Pascal, Clermont-Ferrand



Du mode faire au mode être Du pilotage automatique à la pleine conscience

Comme nous l'évoquions précédemment, lorsqu'un individu vit des événements négatifs, des émotions désagréables, il va tenter de s'en sortir en utilisant des stratégies automatiques et non adaptées qui vont malheureusement produire le résultat inverse de celui escompté.

En effet, le désir de retrouver un équilibre psychologique acceptable va l'amener à réfléchir aux différentes solutions qui lui permettraient de sortir de son état. Pour cela, il aura tendance à avoir recours aux ruminations, tout en envisageant les conséquences qui pourraient se présenter si sa situation ne s'améliore pas.

Ces stratégies mentales se mettent en place automatiquement chez l'individu, c'est ce qu'on appelle le « mode faire » ou le « mode dirigé ».

“ La faculté de vivre le présent en pleine conscience se développe par l'entraînement. ”

Celui-ci se met en route lorsqu'il y a un écart entre ce que l'on vit et ce que l'on souhaiterait vivre (un objectif à atteindre). En règle générale, c'est une bonne technique de résolution de problèmes. C'est une pensée analytique et critique qui a permis à l'être humain de créer et de s'adapter à son environnement.

Néanmoins, ce mode faire, qui est souvent comparé à un pilotage automatique, ne peut pas être utilisé quand il s'agit de régler des difficultés d'ordre émotionnel.

Dans le cas qui nous intéresse, nous sommes face à des pensées, des ressentis négatifs liés à des problématiques existentielles (par exemple : « je souhaite être moins malheureux, est-ce que je serais enfin heureux ? »).

Face à ce type de questions, si le mode faire s'enclenche, l'individu va passer son temps à voyager entre le passé (évidemment en sélectionnant le souvenir des événements négatifs similaires à ce qu'il est en train de vivre) et l'avenir, afin de trouver des solutions pour réduire cet écart et d'en mesurer les différentes conséquences. Ce fonctionnement a pour effet de relancer et maintenir l'émotion négative plutôt qu'à la réduire.

A l'opposé, on trouve le mode « être », qui renvoie à une notion d'acceptation ou encore d'être dans l'instant présent. Quand l'individu active ce mode de fonctionnement (qui n'étant pas automatique va lui demander un effort particulier), il va pouvoir se consacrer exclusivement à ce qu'il est en train de vivre, aux expériences du présent. De nombreux avantages s'offrent à nous lorsque nous décidons de devenir plus conscients, en l'occurrence, la possibilité d'être libre et de faire des choix. En effet, cela nous libère de l'habitude de ressasser le passé.

La Pleine Conscience se définit comme le fait de « diriger son attention délibérément, au moment voulu et sans jugement de valeur* ». Chez l'homme moderne, prendre le temps de vivre le présent n'est plus un processus « naturel », automatique. Cela nécessite un apprentissage. On peut développer cette compétence par un travail personnel. EIPAS propose des ateliers d'initiation à La Pleine Conscience. (consultez www.eipas.org)

A.S.

*J. Kabat-Zinn dans son ouvrage «Où tu vas, tu es» (Ed. J'ai Lu, 2005)

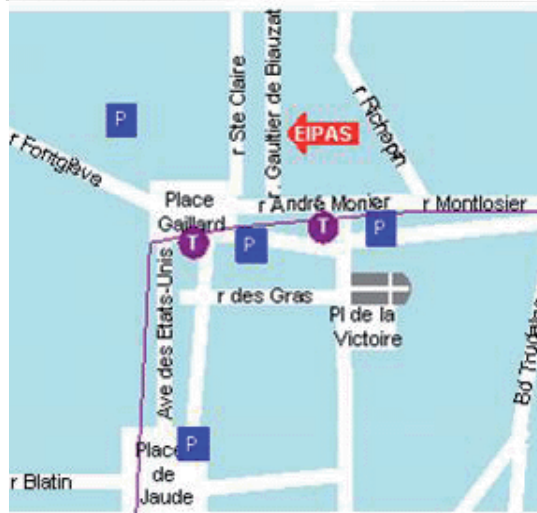
Le samedi 2 juin 2012
de 12h à 18h
Le dimanche 3 juin 2012
de 10h à 18h

EIPAS vous invite à une journée
d'animations dans le cadre de
la journée

Courir à Clermont

Le stress a un impact sur le corps. A long terme, il altère notre santé.
A l'inverse, une activité physique ou sportive régulière permet de mieux faire face au stress.

Venez tester votre résistance au stress
sur le stand EIPAS



Centre EIPAS

16 E, rue Gaultier de Biauzat - 63000 Clermont-Fd

Contact

E-mail : eipas@orange.fr

Pour vous inscrire à une formation : 06 37 89 50 13

Pour un rendez-vous de consultation : 04 73 70 76 91

Pour tout autre renseignement : 06 37 89 50 13

www.eipas.org