



Les dossiers d'Ithaque

D'un combat douteux à la coexistence pacifique

Balade médiévale au pays
de la prévention du stress





En un combat douteux

Nous vivons une époque parfaitement médiévale. Dans le monde impitoyable du travail, entre les jeux de pouvoir, d'alliances, de mésalliances, le management parfois hasardeux, les objectifs inatteignables, les délais intenable, les plans sociaux, il y a de quoi faire une jaunisse rien qu'à l'idée d'être an âge – et en obligation de travailler.

Ce n'est donc pas étonnant que nos champs sémantiques reflètent un monde violent, perpétuellement en lutte contre tout.

Affronter, combattre, vaincre, maîtriser, contrôler, lutter, partout une terminologie guerrière douteuse colle au stress comme un vieux chewing-gum à une godasse. Pas étonnant, ceci dit, vu que nous en avons fait un monstre destructeur, un ennemi invisible et sournois qui nous empêche d'être performants, un *salopard*.

Et que fait-on contre un adversaire malfaisant? On se blinde, on s'arme, on contre-attaque, on lutte, parce que l'idée, c'est quand même de s'en défaire, de le vaincre une fois pour toutes. Alors on s'en va-t-en-guerre pour pouvoir enfin...

... atteindre le royaume des cieux



de la zénitude (A coups de hallebardes)



Le stress est pourtant une fonction naturelle, et en tant que tel, il a une réelle utilité. Donc, lui faire la guerre, qu'elle soit éclair, d'usure ou de cent ans, c'est à peu près aussi efficace, utile et productif, en termes de bien-être, que de s'empêcher de pisser ou de dormir: illusoire et peine perdue.

En effet, le stress est un ensemble de réactions physiologiques et psychologiques a des événements externes perçus comme menaçants ou néfastes et auxquels il est nécessaire de s'adapter: c'est une ***fonction protectrice essentielle à notre survie, à notre intégrité morale et/ou physique.***

Et c'est un employé aussi loyal et dévoué que les émotions qui le composent: on peut chercher à s'en débarrasser tant qu'on veut, il revient toujours à son poste de travail, inlassablement, dès qu'il y a du boulot à faire. Et cet employé-là, pas moyen de le virer: c'est un fonctionnaire zélé.





Les RH et le stress: la métaphore Cathare

Le stress, c'est un peu l'architecte qui inspecte notre structure personnelle (physique et mentale) pour établir le bilan des travaux à prévoir – ou pas – afin d'être en capacité de faire face sereinement aux assauts des hordes barbares (les dossiers à enjeux, les collègues lourdingues, les délais serrés etc).

Or, les RH apportent à cela une réponse qu'on pourrait qualifier de relativement peu adaptée, pour faire dans l'euphémisme digne d'un Henry quelconque de préférence originaire de la Perfide Albion.

Et pour explorer ces solutions, je vous propose une métaphore Cathare qui n'est pas qu'anecdotique: être un hérétique, c'est super stressant tant potentiellement, c'est mission impossible et ça se termine mal..





Quand l'architecte s'inquiète

Le stress, c'est l'architecte de Guilhem de Peyrepertuse qui lui dit: « Oh la Bijou, ton château, d'accord, il est carrément bien situé, mais tu vois là, les murs ont des fissures, la toiture laisse à désirer, bref, ça me colle un peu les miquettes parce que quand le Simon va débarquer, ça va saigner. Et probablement pas du bon côté. »

Guilhem s'empresse alors de mettre son nez dans le « *Petit traité de lutte contre le stress* » concocté par Trencavel, célèbre DRH de l'entreprise Cathare, dans le quel il trouve une solution imparable...



Envoyer l'architecte faire un exercice de relaxation

2



Dans la magnifique salle de sieste toute neuve, judicieusement installée à proximité dans les Corbières, et mise à disposition des salariés Cathares pour assurer leur bien-être.

L'architecte se zénifie temporairement et oublie un instant de brailler à Guilhem que les fissures, ça se répare mieux avec du mortier et de l'huile de coude qu'avec du yoga.

Pendant se temps, Simon de Monfort débarque à l'improviste et après son passage, devant l'étendue du désastre, on cherche un coupable...



On lapide l'architecte!

(Salaud de stress, responsable de
tous nos ennuis)

Le problème est bien que nous cherchons à lutter contre les conséquences du stress, au lieu de nous pencher sur ses déclencheurs.

Commençons donc par cesser de vouloir combattre l'indicateur de danger, car à nous acharner à le vaincre, nous cherchons en somme à démolir l'alarme incendie, alors qu'on devrait appeler les pompiers.

Et pendant ce temps l'incendie fait rage, alors allons donc chercher une alternative...







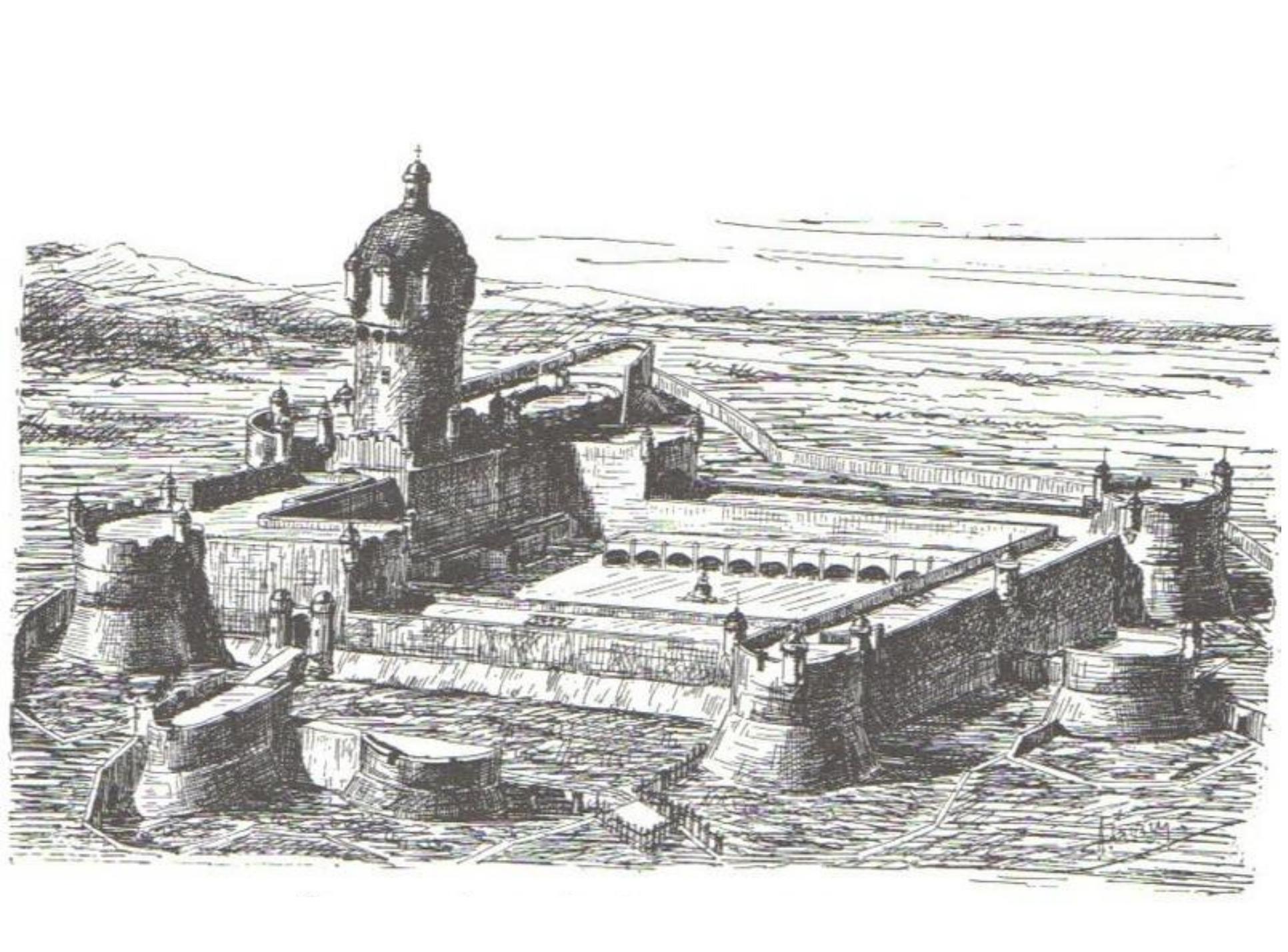
La coexistence pacifique

L'objectif, c'est la coexistence pacifique: apprivoiser ce stress, vivre en bonne intelligence avec lui, exploiter ses messages pour combler les besoins qu'il indique et construire davantage de bien-être, bref, en faire un allié plutôt qu'un ennemi.

Ce qui va nous consentir un avantage indéniable: outre la réduction de sa fréquence, son intensité et sa durée, nous nous sentirons bien plus sûrs de nous et de notre capacité à faire face aux difficultés avec calme et recul. Bonus supplémentaire: nous déclencherons moins de stress chez les autres... Car nous sommes tous le Simon de Monfort de quelqu'un.

Et pour cela, je vous propose d'inviter l'architecte au resto et d'écouter ce qu'il a à dire, car il est le mieux placé pour nous faire prendre conscience d'une situation vécue comme dangereuse pour notre intégrité physique et/ou morale. Encore une fois, le stress travaille donc POUR nous, pas contre nous.

Laissez-moi vous présenter un architecte modèle...





Les leçons de Francisco Ramiro-Lopez

Francisco Ramiro-Lopez, architecte de Ferdinand d'Aragon, est le génial concepteur du Château de Salses, dans les Pyrénées Orientales, dont l'objectif était de défendre la Catalogne nord contre les vilains Français. Bref, une mission à enjeu que celle de ce château, qui avait donc besoin de se prémunir contre tout ce qui aurait pu lui coller des trop-plein d'émotions pénibles et invalidantes face à ce dossier délicat.

Pour commencer, un château se conçoit en fonction de nombreux paramètres : son utilisation, le terrain, les matériaux dont on dispose etc. C'est donc une affaire individuelle avant tout. Si Ramiro-Lopez avait construit Chambord à Salses, il n'aurait pas tenu longtemps...

Voici les 5 leçons à retenir pour construire une forteresse digne de ce nom...



1- Une structure solide

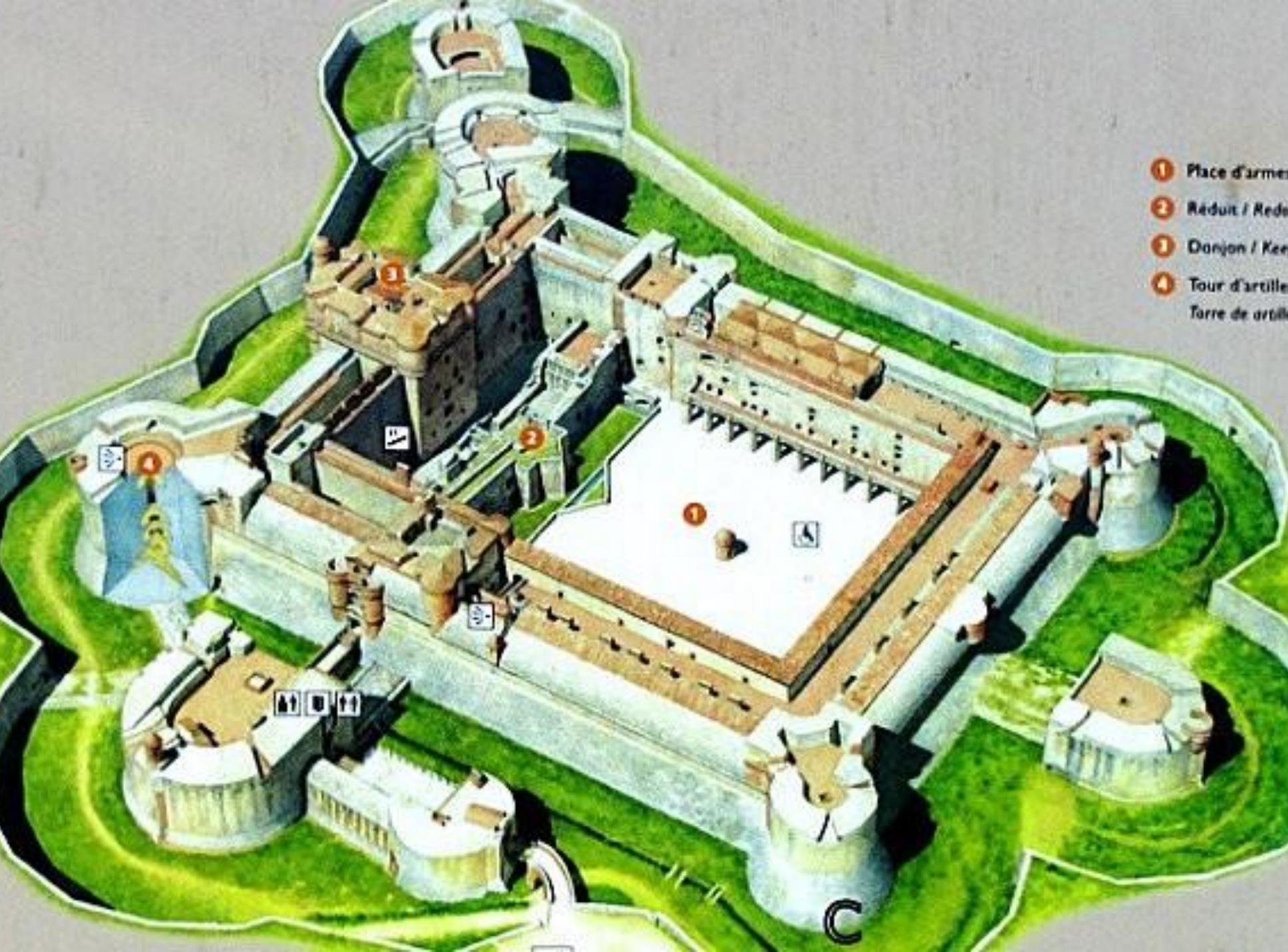
confiance en soi et estime de soi

Ce sont elles qui vont nous donner la force d'aller parler sans crainte à la personne dont le comportement nous est pénible, de faire une demande qui nous tient à cœur, de dire non, de fixer des limites.

Elles qui nous permettent aussi de remettre en cause nos stratégies plutôt que notre valeur personnelle quand nous n'obtenons pas le résultat escompté, quand nous recevons une critique ou des reproches bref, face à des situations génératrices de remise en question.

Elles facilitent aussi la prise de décision, la volonté de changement, le passage à l'action, la mise en œuvre de solutions. Gargouilles sur le mâchicoulis: elles diminuent le besoin de tout contrôler et aident à sortir de l'égo pour, par exemple, arrêter de se prendre pour Versailles quand on s'appelle Salses, et inversement.





- 1 Place d'armes
- 2 Reduit / Redoubt
- 3 Donjon / Keep
- 4 Tour d'artillerie
Torre de artilleria



2- Une structure complexe

Connaissance de soi

Bien connaître les moindres recoins de sa forteresse, ses qualités et ses défauts, ses forces et ses limites, pour savoir précisément sur quelle ressource s'appuyer en fonction de la nature de l'assaillant:

Si c'est des cavaliers : j'utilise les douves sèches

Si c'est de canons : je compte sur mes murs en briques

C'est un travail long. A Salses il fallait 4 à 6 semaines pour parvenir à se retrouver dans le château.

La connaissance de soi - de ses propres fonctionnements, systèmes de croyances, de ce que l'on perçoit comme dangereux ou pénible, mais aussi de ses besoins, de ses valeurs motrices, de sa créativité ou de ses modes d'apprentissage, de ses propres vecteurs d'efficacité etc. - favorise (entre autres) l'identification des situations sources de stress, la recherche de solutions, leur mise en œuvre face aux problèmes rencontrés, qu'il soient externes (missions à effectuer, contraintes horaires, délais) ou internes (gestion du temps et des priorités, procrastination)

Inversement, la connaissance de soi permet d'identifier et d'aller vers les missions (ou des façons de les effectuer) qui sont davantage source de plaisir et génèrent d'autant plus d'efficacité et de performance et d'autant moins de stress.



3- Des alliés dans le quartier

a) Compétences relationnelles

Inutile d'avoir un bac +18 en histoire médiévale pour savoir que les jeux de pouvoir n'ont pas réussi longtemps à grand monde. Coopération, entraide et loyauté étaient les seuls moyens d'assurer un poil de durabilité.

Et comme nous ne sommes pas à l'abri des collègues/patrons mais aussi connaissances/amis/parents désagréables, mais nous pouvons minimiser l'impact sur nous-mêmes de leur contact, quand il est inévitable.

Pour se débarrasser des relations usantes qui sont l'une des principales source de stress, on peut développer un relationnel dépourvu de manipulation, de soumission ou d'autoritarisme, basé sur la confiance et le respect, qui permet de dénouer voire d'éviter les conflits, de repérer les jeux de pouvoir et de ne pas rentrer dedans, et ainsi de ne pas y donner prise et enfin d'augmenter la coopération, la collaboration et les échanges positifs, stimulants, satisfaisants.







3- Des alliés dans le quartier

b) Une communication saine

D'autre part, à force d'avoir le sentiment de parler à des murs ou de pisser dans des luths, on fatigue. La bonne nouvelle, c'est que nous pouvons développer une communication qui facilite la compréhension mutuelle et élimine les ambiguïtés et les jeux de pouvoirs.

Écouter et entendre, être entendu, transmettre les messages qu'on veut transmettre, clairement et sans manipulation, savoir faire des demandes, savoir dire non, exprimer son opinion sans l'imposer, savoir utiliser la communication assertive qui prend en compte les intérêts des deux parties, savoir exposer ses limites, exprimer une critique un encouragement ou un retour constructif, faire un compliment...

Autant de compétences qui favorisent un relationnel satisfaisant au travers d'une compréhension mutuelle plus forte et facilitent la gestion sereine d'éventuels écueils relationnels.





4- L'alimentation du bien-être

Des vitamines mentales plutôt que de la gestion des priorités

A la préhistoire du stress (en 2007/08), on parlait de **gestion du stress**
A l'époque romaine (en 2009/2011) on parlait de **prévention du stress**
A l'époque médiévale en 2012, on parle de **bien-être au travail**.

Pourtant, les techniques proposées sont exactement les mêmes, on a juste mis une couche de blanc linguistique pour que ce soit joli comme une pissotière repeinte, ce qui s'appelle le marketing RH.

Le bien-être au travail ça n'est pas une salle se sieste ou des formations à la relaxation, à la gestion du temps et des priorités à coups de matrices urgence/importance anté-ferroviaires.

Ramiro-Lopez, quant à lui, avait tout prévu : un château avec des cabinets, eau chaude à tous les étages, évacuation des eaux usées, ce qui nous donne une indication précieuse: un environnement plein de vitamines mentales qui nourrit l'âme et évacue les déchets psychologiques.



4- L'alimentation du bien-être

Un environnement serein

L'entreprise ne rend pas les gens heureux au travail, mais elle peut offrir un environnement sain qui permet à chacun de trouver du sens, du plaisir et de la motivation, plutôt que des conditions de travail toxiques.

Ainsi l'accès à la formation, la possibilité de se sentir utile, autonome et compétent sont des moyens pour l'entreprise de générer cet environnement sain.

De même, la construction de la confiance mutuelle favorise une ambiance positive et collaborative. Cette confiance mutuelle repose sur en particulier sur une véritable écoute, pour déterminer ce qui constitue des objectifs réalisables ou des délais raisonnables par exemple, qui donneront aux salariés le sentiment d'être autre chose que de la chair à canon.

Un autre exemple: aujourd'hui, dans les situations de harcèlement, la plupart du temps, c'est le salarié harcelé qui change de crèmerie, et rien ne change dans la vie du harceleur.

Il ne s'agit pas d'accéder à tous les caprices du salarié, mais à lui prêter une oreille attentive, puis d'agir.





4- L'alimentation du bien-être

Tracer des itinéraires et préparer la sortie

Quant aux salariés, la connaissance d'eux-mêmes les aidera à identifier leurs sources de plaisir dans le travail et la confiance en eux leur donnera la possibilité d'aller chercher les missions qui y correspondent. Et d'autre part, elle leur permettra de savoir quels sont leurs propres exutoires lorsqu'ils rencontreront des situations de stress normales, inhérentes à la vie tout court plutôt qu'à la vie professionnelle.

En d'autres termes, ils seront plus à même de tracer leur itinéraire professionnelle à l'intérieur de l'entreprise de façon mutuellement bénéfique. Et si tout cela ne suffit pas, ou plus, la connaissance de soi peut amener le salarié à identifier son incompatibilité avec son entreprise ou avec son métier, quelle qu'en soit la raison, et décider d'aller voir ailleurs si l'herbe est plus verte.

C'est comme ça que notre vieux Château de Salses, qui a vu son métier disparaître après le traité des Pyrénées, a mené une reconversion professionnelle et est devenu prison.

Pour finir, Il est assez logique que l'entreprise participe activement – et financièrement, vous m'avez comprise – au développement de toutes ces compétences, puisqu'elle est la raison pour laquelle il est nécessaire de les renforcer.







5- Une structure évolutive

Même une forteresse n'est pas gravée dans le marbre

Ces éléments constituent une structure résiliente, capable d'affronter les aléas de la vie professionnelle. Ils n'en font pas pour autant une citadelle imprenable: nous sommes tous, même les plus solides d'entre nous, susceptibles de nous retrouver face à une situation inhabituelle qui va générer du stress. D'ailleurs, notre belle forteresse de Salses a été prise deux fois.

D'autre part, les temps changent, les architectes aussi. Ainsi Vauban passant par Salses s'empressa de faire raser sa tour.

Car nos besoins évoluent. A mesure qu'un besoin est satisfait, un autre s'exprime. Nos convictions et nos valeurs aussi. Du coup, l'inspection de notre citadelle interne est un travail régulier, pour éviter qu'une fissure, survenue face à une situation difficile, ne vienne menacer les fondations sans que personne ne s'en rende compte.





Les compétences émotionnelles

Au service d'une véritable gestion/prévention du stress

Je parle bien ici de **compétences émotionnelles** et non pas d'intelligence émotionnelle (qui est un peu l'huile bouillante d'un château médiéval, un mythe sexy certes – la promesse de maîtrise des émotions – mais assez éloigné de la réalité).

Les compétences émotionnelles consistent à comprendre les messages envoyés par les états de défense aux émotions, responsables du stress ressenti, et qui concernent nos besoins mal comblés. A partir de cette lecture, il devient possible de travailler sur les déclencheurs et développant les ressources internes ou externes nécessaires.

La lecture émotionnelle devient le révélateur des besoins spécifiques de l'individu, dont la prise en compte est indispensable pour diminuer les occurrences du stress. Clé de la connaissance de soi, elle indique comment développer la confiance en soi et est un véritable outil de construction de bien-être au travail.



Ithaque

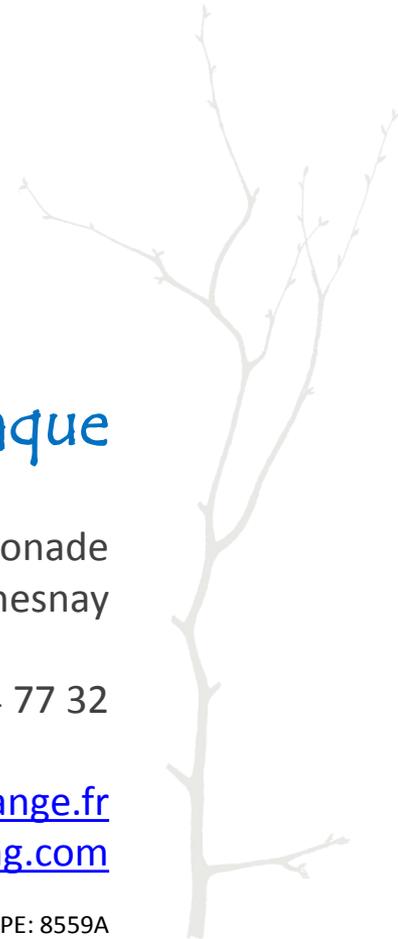
3 Square Monade
78150 Le Chesnay

Téléphone: 01 39 54 77 32

Email: ithaque-coaching@orange.fr

Site: <http://www.ithaquecoaching.com>

Siret: 503 446 668 000 17 – APE: 8559A





Sylvaine Pascual

*Cultivateur d'odyssées professionnelles
et consultant en relations humaines*

Agrégée de l'Université
Ex-professeur de Classes Préparatoires
Membre du jury Mines-Ponts

En 15 ans d'enseignement en Prépa, j'ai vu nombre d'élèves dont les performances étaient diminuées par le stress des situations à enjeu élevé. J'en suis venue à rechercher des outils qui leur permettrait d'exprimer pleinement leur potentiel, et c'est comme ça que j'ai rencontré le coaching, auquel je me suis formée avec passion pendant un an dans une école franco-canadienne.

J'ai alors choisi de commencer par exercer mes nouvelles compétences dans le privé où, à la tête d'une équipe de 15 formateurs, j'ai eu l'occasion de comprendre les exigences du management en particulier en termes de relations interpersonnelles.

De ces expériences m'est venue la conviction que la relation à soi (estime de soi, confiance en soi, émotions) et la relation aux autres (positionnement dans la relation et communication) et la relation au travail (motivation set aspirations) sont les facteurs déterminants de notre réussite, aussi bien dans notre vie professionnelle que privée.

J'ai donc créé [Ithaque](#) en 2008, dans le but de proposer à mes clients une orientation relationnelle du coaching qui leur permet de construire leurs odysées professionnelles.



3 Square Monade
78150 Le Chesnay

Téléphone: 01 39 54 77 32

Email: ithaque-coaching@orange.fr

Site: <http://ithaque-coaching.over-blog.com>

Siret: 503 446 668 000 17