

LA MÉTHODE FORME

# «**MINDFULNESS**» **EN ENTREPRISE**

*«Mindfulness». Depuis quelques années, ce terme s'est fait une place au sein du monde de l'entreprise. Plongée dans cette pleine conscience entre méditation, respiration et réunions plus paisibles.*

ÉMILIE HOFMAN



« Quel pourcentage de vous-même est là, présent avec nous? Quel pourcentage de votre esprit, de vos émotions, de vos pensées est vraiment ici? Je vais vous demander de porter votre attention sur les orteils de votre pied gauche. Vous allez remarquer que votre attention va ensuite papillonner vers autre chose et vous pourrez alors la faire revenir. Finalement, vous la reposez sur votre respiration. Une fois fait, tentez de noter à nouveau votre présence ici. » Louvain-la-Neuve, auditoire Socrate 10, un mardi durant le temps de midi. Devant l'auditoire, une petite dame souriante à la voix posée. Cela fait près de 10 ans que Marjan Abadie se présente face à une assemblée comme celle de l'Université des aînés. Tous âges tous savoirs. Mais elle n'est pas là pour proposer une séance de yoga ou de relaxation. Non, si Marjan Abadie est là, c'est pour parler *mindfulness*.

### Pas de méditation pure

Pour faire court, la *mindfulness* – ou pleine conscience – est une méthode basée sur une pratique méditative, mais qui va entraîner la prise de conscience progressive du corps, de l'esprit et des émotions. « La *mindfulness* nous apprend comment séparer le problème de la souffrance, affirme Marjan Abadie, ingénieure en informatique désormais formatrice en *mindfulness based cognitive therapy* (MBCT).

L'an dernier, plus de 700 études comparatives ont été réalisées pour évaluer et finalement valider les effets de la thérapie, sur les maladies chroniques notamment. Résultat: ces effets seraient de l'ordre psychologique, physique et physiologique et sont visibles par ailleurs via l'imagerie neuronale. Et, si la *mindfulness* se base sur la méditation, elle ne se réduit pas à cette pratique. « Avec la *mindfulness*, on agit sur les aspects psycho, physio et physique alors que dans d'autres méthodes comme le yoga ou la relaxation, on travaille uniquement le physique ou le physiologique, compare Marjan Abadie. L'idée de la *mindfulness* est d'être présent avec sérénité à ce qui est là et de l'observer pleinement alors que le yoga ou la relaxation induisent l'idée de bien-être. Une attente qui peut dès lors être génératrice de crispation. » En somme, la *mindfulness* ne vise pas directement le bien-

être, mais le développement de la capacité à faire face à une expérience et à observer la réalité telle qu'elle est, même si la situation est déplaisante.

### « Ça peut paraître mystique, mais ça ne l'est pas »

Evidemment, la pleine conscience ne s'acquiert pas en une séance de deux heures dans un auditoire de l'UCL. Il faut ainsi passer par plusieurs étapes telles que la gestion précise de l'attention et la « présence à soi » – savoir exactement ce qu'on fait à un moment donné en portant son attention sur le moment présent – et aux autres; la bienveillance ainsi que la curiosité et l'intérêt, comme l'illustre la psychothérapeute: « Regarder les choses avec beaucoup d'attention, en mode expérimental plutôt qu'avec certitude, cette curiosité permettra de profiter du moment présent. » Il existe des formations de huit semaines durant lesquelles les personnes désireuses de découvrir la *mindfulness* sont guidées par Marjan Abadie. Ces séances proposent un mélange entre deux types d'exercices. D'un côté, les efforts habituels auxquels on apporte une attention minutieuse. Par exemple, en prenant leur douche, les formés sont ainsi invités à ressentir la texture de la goutte d'eau, à sentir que sa température peut varier

### « La "mindfulness" nous apprend comment séparer le problème de la souffrance. »

de son arrivée sur la tête à son départ du pied. D'un autre côté, la formation présente des exercices méditatifs plus formels à reproduire à la maison. L'objectif est d'observer et de défaire les engrenages. Intéressée par la pleine conscience pour gérer son caractère angoissé de nature, Carole\* arrive désormais au bout d'une formation qu'elle a beaucoup appréciée. « Ça peut paraître mystique, mais ça ne l'est pas, affirme-t-elle. On essaie de respirer, de se mettre dans le présent, de s'observer et d'accepter ses réactions. On repense à ce qui nous est arrivé dans des situations particulières et parfois on y voit

plus clair: on a conscience de nos comportements donc les solutions viennent plus facilement à l'esprit lors d'une situation ultérieure semblable. »

### Succès en entreprise

A l'heure où les entreprises cherchent de plus en plus le bien-être de leurs employés, des sociétés comme Google, L'Oréal ou encore Apple se sont tournées vers la solution *mindfulness*. « Il y a sept ou huit ans, je n'aurais jamais parlé de *mindfulness* mais de "méditation" sinon on m'aurait prise pour une illuminée, témoigne Marjan Abadie. Depuis, le sérieux de la méthode a été reconnu et celle-ci est notamment considérée comme une prévention primaire et secondaire des risques psychosociaux. » Si la formation proposée par Marjan et son Institut est déductible à 100%, certains chefs d'entreprise pourraient encore avoir des difficultés à faire le pas vers la pleine conscience, considérant que s'ils sont arrivés où ils en sont, c'est qu'ils n'avaient pas besoin d'aide. « Mais la *mindfulness* n'est pas un aveu de faiblesse, précise Marjan Abadie. C'est une méthode qui amène vers un mieux et qui est différente du « Ah tu ne peux pas t'en sortir seul. » En plus, elle permet à ces chefs d'enlever beaucoup de pression sur leurs collaborateurs. »

### Quels apports ?

Que ce soit au sein de leur entreprise ou dans leur quotidien privé, de plus en plus d'employés s'essaient à la *mindfulness*. C'est le cas de Laurent, qui possède un poste important dans une entreprise étrangère installée en Belgique et qui s'est lancé dans l'aventure l'année dernière. « C'était une époque plus difficile et j'ai décidé tout simplement d'écouter mon corps. J'en avais assez des stress quotidiens liés à mon boulot. » Faire face aux vagues de soucis et de stress, une action que beaucoup évitent ou ruminent, estime Marjan Abadie. « La *mindfulness* est au contraire cette sérénité qui permet d'observer les vagues même si elles sont agitées. » Concrètement, cela permet de dédramatiser certains événements, mais également de rester concentré sur ce que l'on fait sans partir dans tous les sens. « On en devient donc plus efficace, détaille Carole. La *mindfulness* me donne cette capacité de capter le moment où je « pars » pour me faire revenir, ce qui est très ➤



## Des sociétés comme Google, L'Oréal ou encore Apple se sont tournées vers la solution «mindfulness».

important au boulot.» En permettant de gérer l'attention, la pratique apporterait de nombreux autres bienfaits: meilleure prise de décisions, diminution du stress, amélioration des relations avec les autres, augmentation de la concentration, etc.

«Lorsqu'une grosse réunion part dans tous les sens et que le ton monte, il est à coup sûr plus utile de se dire qu'il faut souffler deux minutes plutôt que de pousser», illustre Laurent. «Normalement, on perd de longues minutes dès qu'il y a un souci pour savoir d'où il vient, qui il faut blâmer, etc, ajoute Marjan Abadie. Avec la *mindfulness*, on se focalise sur la solution.» Habitué à vivre des réunions houleuses, Laurent confirme que la pleine conscience lui a permis d'éviter d'envenimer plusieurs situations. «Concrètement, j'essaie des techniques pour rester plus calme, plus empathique, plus présent et pour ne pas sauter à la gorge d'une personne qui pourrait m'énerver. Quand on est plus à l'écoute de l'autre, ça nous permet de prendre vraiment conscience de nos besoins.»

### Partout pour tous ?

La *mindfulness* est un plus pour l'employé, mais également pour l'entreprise, qui fait des économies tout en profitant de poulains moins stressés – et donc plus collaboratifs – ainsi que moins souvent absents. «Aux Etats-Unis, des assureurs américains ont calculé ce que la *mindfulness* pouvait leur amener en termes de rendement, pose Marjan Abadie. Ils en sont arrivés à la conclusion que ça leur rapportait environ 5.000 dollars par personne par an rien qu'en évitant les frais liés à l'absentéisme.» Mais est-ce que la *mindfulness* peut convenir à tout le monde dans tous les contextes ? «Il faut bien dire que c'est plus compli-

qué de faire de la *mindfulness* dans le monde viril et violent qu'est celui de l'entreprise, explique Laurent. Peut-être faudrait-il plus de profondeur pour obtenir plus de résultats...» «La pleine conscience est de toute façon plus utile quand on travaille dans une grosse boîte et qu'on est amené à croiser beaucoup de collègues en *open space*», pense pour sa part Carole, qui vient justement de quitter une grosse boîte pour un travail plus convivial avec deux autres collègues.



**Marjan Abadie,  
ingénieure en informatique  
désormais formatrice  
en «mindfulness based  
cognitive therapy».**

Mais qu'en est-il des métiers plus stressants tels que ceux qui se font dans l'urgence? «J'ai connu une cardiologue qui faisait de la *mindfulness* à chaque fois qu'elle se lavait les mains entre ses interventions», sourit Marjan Abadie, qui prend néanmoins le contre-point en citant ensuite une expérience réalisée il y a peu au sein d'un échantillon large de la population. Il était demandé à ces personnes de rester tranquille pendant une dizaine de minutes, mais beaucoup n'y parvenaient pas. Dans un deuxième temps, on leur a donné la possibilité de focaliser leur attention avec un stimuli aversif: des chocs électriques. Plus de 50% ont choisi cette option. Ce qui montre que tout le monde n'est pas ouvert au fonctionnement de la *mindfulness*. «Maintenant, attendre qu'on aille bien pour méditer revient à prendre des médicaments quand on est en bonne santé, poursuit Marjan Abadie. Et puis la méditation n'entrave pas notre "punch". Au contraire: cela permet notamment de savoir quand on veut être énergique ou pas.» Attention néanmoins: si la *mindfulness* est une méthode plutôt douce, le manque éventuel de volonté, d'intérêt et de curiosité pourrait s'avérer périlleux. «Au début, c'est tellement difficile que l'on peut réagir de manière totalement opposée par rapport à ce qu'on vient de faire, témoigne Laurent. J'ai eu par exemple des réactions excessives, peut-être parce que je n'étais pas habitué à me placer en situation de calme, il fallait donc que j'explose...» Dans l'autre sens, Laurent voit néanmoins la *mindfulness* pouvoir prendre une place importante dans le quotidien du Belge... «celle laissée libre par la prière, par exemple». Alors, quel pourcentage de vous-même est là, présent avec nous? ©

\*Prénom modifié