

Entreprise & Carrières - 2014

Entreprise & Carrières

Numéro 1180 du 18/02/2014

Rubrique :

Enjeux

Auteur(s) :

PROPOS RECUEILLIS PAR LAURENT POILLOT

Christophe André

PSYCHIATRE

« En entreprise, les approches méditatives aident à être plus engagé »

Transposer, en entreprise, les techniques de méditation développées à l'hôpital pour traiter les troubles de l'anxiété : cette nouvelle approche de prévention du stress fait ses premiers pas dans l'univers du travail. En toute discrétion. Les entreprises ne veulent pas en faire la publicité, le sujet étant encore lié à l'idée de folklore ou aux dérives sectaires.

E & C : Dans une récente préface au livre Méditer au travail*, vous recommandez de ne pas choisir entre travailler et méditer. Mais méditer au travail, n'est-ce pas bayer aux corneilles ?

Christophe André : Non, justement. Les clichés sur la méditation sont nombreux. L'un d'eux revient à considérer que l'on se contente de se mettre à l'écart pour faire le vide et, au fond, que l'on finit par devenir inopérant pour travailler.

En réalité, dans toutes les traditions méditatives, notamment celle de la pleine conscience, qui se développe en médecine et en entreprise, apprendre à méditer revient à augmenter sa présence au monde. C'est-à-dire à être plus engagé dans ce que nous faisons, pour être moins dans la dispersion mentale et la rumination.

Il est vrai que, pour apprendre à être plus présent, il faut parfois se mettre un peu plus à l'écart. Se centrer sur ce que nous ressentons. C'est la première étape. Car, tout de suite après, vient "l'action méditée" : on est alors vraiment dans la stabilisation de l'attention. Voilà pourquoi on n'a pas à choisir : méditer va nous aider à être attentif à chaque instant, que ce soit pour participer à une réunion, réfléchir à la manière d'aborder une négociation avec un client, ou bien encore lire, le soir, une histoire à nos enfants.

E & C : Sur quelle légitimité se fonde l'approche méditative que vous conseillez de mettre en œuvre ?

C. A. : Cette question de légitimité est fondamentale. Elle a bouleversé la donne dans les années 1980 et 1990, quand on a commencé à s'intéresser aux bénéfices de la méditation dans le domaine de la santé. L'approche méditative est tout sauf une nouveauté : cela fait plus de 2000 ans qu'on médite.

Elle a longtemps appartenu à la sphère de la spiritualité ou de la religion, puis à celle du développement personnel, c'est-à-dire à des domaines où la preuve scientifique n'est pas recherchée.

Un changement significatif a eu lieu quand on a mesuré qu'il existait des retentissements biologiques, bénéfiques à la fois pour la santé de l'esprit – pour l'anxiété, le stress ou la dépression – et du corps, parce que la méditation freine le vieillissement cellulaire et améliore toutes les variables de santé.

Les premières preuves de son efficacité clinique sont venues de l'examen des symptômes de patients stressés : la méditation est un bon outil de résistance au stress. La neuroimagerie a ensuite pris le relais, pour voir comment la méditation modifiait la plasticité du cerveau, puis à son tour, la neurobiologie, qui s'attache à comprendre ce que la méditation opère dans notre corps – elle augmente l'immunité, freine le vieillissement cellulaire. Les données scientifiques se sont accumulées.

Désormais, la pratique méditative gagne d'autres univers, ceux de la pédagogie et de l'entreprise, où l'enjeu est de muscler les capacités d'attention et de concentration de la personne sur les tâches en cours. En entreprise, les approches méditatives sont de nature à permettre une performance améliorée et, au-delà, à mieux comprendre la portée de nos actions. Ce qui modifie nos relations avec les autres.

E & C : Quelles sont les entreprises qui se forment à la pleine conscience ?

C. A. : Elles sont rares pour le moment. Certaines s'y intéressent pour les membres de leur comité de direction ou de leur conseil d'administration.

Chez d'autres, c'est plutôt la médecine du travail et les organisations syndicales qui recherchent ces approches pour les salariés, dans le cadre de la gestion des risques psychosociaux. Mais elles ne veulent pas qu'on en fasse la publicité. Comme pour les questions de stress, il y a vingt ans. À l'époque, les entreprises ne voulaient pas qu'on pense que leurs salariés étaient maltraités... alors que le stress est inhérent à la plupart des environnements professionnels, même si le management fait de son mieux. C'est un peu pareil pour la méditation.

Les entreprises préfèrent y recourir dans la discrétion, parce que la méditation est encore entachée de folklore oriental. Dans dix ans, les représentations auront sans doute changé.

C'est l'inverse aux États-Unis. En Californie, des entreprises comme Google et Apple y ont recours depuis fort longtemps. Même la classe politique s'y est mise ! Le sénateur Tim Ryan (Ohio), a récemment écrit un livre expliquant comment la pleine conscience pouvait changer l'état d'esprit de la Nation...

E & C : En attendant, les entreprises voudront éviter le risque d'une dérive sectaire ou d'interventions cosmétiques...

C. A. : Ces deux risques existent. Il faut inciter les entreprises à vérifier les antécédents des intervenants. Mais je ne pense pas que c'est une mode de plus, comme de sauter à l'élastique ou de marcher sur le feu. Le mouvement est plus profond. Voyez la prise de conscience qui s'est opérée en médecine et en psychologie. La méditation est devenue un outil important pour améliorer la qualité de vie des patients, la résistance au

stress des soignants et la relation médicale. Elle va prendre une place durable dans la formation des soignants et la panoplie thérapeutique des patients.

À mon avis, il en ira de même en entreprise. La méditation pourra d'autant mieux s'y déployer qu'elle sera associée, dans l'esprit des gens, à la notion de qualité de vie au travail.

PARCOURS

- Christophe André est psychiatre. Il s'est inspiré des travaux du médecin Jon Kabat-Zinn et du psychologue Zindel Segal avant d'introduire la méditation de pleine conscience à l'hôpital Sainte-Anne (Paris) dans les années 2000. En France, il est l'un des premiers médecins à en avoir vulgarisé les techniques pour traiter les troubles de l'anxiété et de la dépression.
- Il est l'auteur notamment de *Imparfaits, libres et heureux* (éd. Odile Jacob) et de *Méditer, jour après jour* (éd. L'Iconoclaste). Il vient de publier un *Abécédaire de psychologie positive* (Odile Jacob).

LECTURES

- *Méditer pour ne plus stresser*, Mark Williams et Denis Penman, Odile Jacob, 2013.
- *Au cœur de la tourmente, la pleine conscience (Full catastrophe living, 1991)*, Jon Kabat-Zinn, De Boeck, 2009.
- *L'Art de la méditation*, Matthieu Ricard, Nil, 2008.

Notes

- * *Méditer au travail : pour concilier sérénité et efficacité*, Michael Chaskalson (éd. Les Arènes).