

BRIGITTE DURRUTY

VIVEMENT LUNDI !

Comprendre le stress
pour être heureux au travail



**VIVEMENT
LUNDI !**

Édition : Émilie Mongrain
Infographie : Chantal Landry
Révision : Hélène Ricard
Correction : Caroline Hugny et Sylvie Massariol

**Données de catalogage disponibles auprès de
Bibliothèque et Archives nationales du Québec**

DISTRIBUTEURS EXCLUSIFS :

Pour le Canada et les États-Unis :

MESSAGERIES ADP inc.*

2315, rue de la Province
Longueuil, Québec J4G 1G4
Téléphone : 450-640-1237
Télécopieur : 450-674-6237
Internet : www.messageries-adp.com

* filiale du Groupe Sogides inc.,
filiale de Québecor Média inc.

Pour la France et les autres pays :

INTERFORUM editis
Immeuble Paryseine, 3, allée de la Seine
94854 Ivry CEDEX
Téléphone : 33 (0) 1 49 59 11 56/91
Télécopieur : 33 (0) 1 49 59 11 33
Service commandes France Métropolitaine
Téléphone : 33 (0) 2 38 32 71 00
Télécopieur : 33 (0) 2 38 32 71 28
Internet : www.interforum.fr
Service commandes Export – DOM-TOM
Télécopieur : 33 (0) 2 38 32 78 86
Internet : www.interforum.fr
Courriel : cdes-export@interforum.fr

Pour la Suisse :

INTERFORUM editis SUISSE
Route André Pillier 33A, 1762 Givisiez – Suisse
Téléphone : 41 (0) 26 460 80 60
Télécopieur : 41 (0) 26 460 80 68
Internet : www.interforumsuisse.ch
Courriel : office@interforumsuisse.ch
Distributeur : OLF S.A.
ZI. 3, Corminboeuf
Route André Pillier 33A, 1762 Givisiez – Suisse
Commandes :
Téléphone : 41 (0) 26 467 53 33
Télécopieur : 41 (0) 26 467 54 66
Internet : www.olf.ch
Courriel : information@olf.ch

Pour la Belgique et le Luxembourg :

INTERFORUM BENELUX S.A.
Fond Jean-Pâques, 6
B-1348 Louvain-La-Neuve
Téléphone : 32 (0) 10 42 03 20
Télécopieur : 32 (0) 10 41 20 24
Internet : www.interforum.be
Courriel : info@interforum.be

10-15

Imprimé au Canada

© 2015, Les Éditions de l'Homme,
division du Groupe Sogides inc.,
filiale de Québecor Média inc.
(Montréal, Québec)

Tous droits réservés

Dépôt légal : 2015
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-7619-4255-3

Gouvernement du Québec – Programme de crédit d'impôt pour l'édition
de livres – Gestion SODEC – www.sodec.gouv.qc.ca

L'Éditeur bénéficie du soutien de la Société de développement des entre-
prises culturelles du Québec pour son programme d'édition.



**Conseil des Arts
du Canada**

**Canada Council
for the Arts**

Nous remercions le Conseil des Arts du Canada de l'aide accordée à notre
programme de publication.

Nous reconnaissons l'aide financière du gouvernement du Canada par
l'entremise du Fonds du livre du Canada pour nos activités d'édition.

BRIGITTE DURRUTY

VIVEMENT LUNDI !

Comprendre le stress
pour être heureux au travail



Une société de Québecor Média

*À Laurence M. et à toutes les personnes qui ont
le courage de se remettre en question pour donner
plus de sens à leur vie.*

*Certains hommes perdent la santé pour gagner
de l'argent et après, dépensent cet argent pour
récupérer la santé.*

*À penser trop anxieusement à l'avenir, ils en oublient
le présent, à tel point qu'ils finissent par ne vivre
ni au présent ni au futur.*

*Ils vivent comme s'ils n'allaient jamais mourir,
et meurent comme s'ils n'avaient jamais vécu.*

XV^e DALAI-LAMA

Introduction

*Personne ne naît sous une mauvaise étoile.
Il n'y a que des gens qui ne savent pas lire le ciel.*

XV^e DALAÏ-LAMA

Il y a une douzaine d'années, j'ai vécu un naufrage en pleine mer Méditerranée, qui m'a fait voir la mort en face pendant quelques longues heures. Je suis sortie vivante de cette épreuve et l'intensité des émotions auxquelles j'ai dû faire face m'a permis de prendre du recul par rapport à mon quotidien. Ma vie a pris soudain plus de densité. Les petits tracas de tous les jours, qui jusqu'alors emplissaient tout mon horizon et parfois le bouchaient complètement, ont retrouvé leur juste dimension de « petit tracac de tous les jours ». Grâce à cette urgence, je me suis débarrassée d'habitudes « polluantes » et je suis devenue plus légère, plus joyeuse. Et puis la vie a repris son cours... et les habitudes ont fait de même... Alors que je pensais avoir atteint mon quota de frayeurs et être désormais immunisée contre l'adversité, on m'a diagnostiqué un cancer l'année suivante. Pendant un certain temps, j'ai été incapable de prendre de la distance sur ce qui m'arrivait. Gelée, pétrifiée, je n'arrivais

pas à réfléchir. Et puis, presque miraculeusement, j'ai accepté de changer mon fusil d'épaule. J'ai accepté ma maladie et, par ce changement de regard, je me suis remise en marche. S'en sont suivis quelques semaines difficiles et dix mois d'un traitement acharné qui m'ont permis de guérir. Cette nouvelle épreuve avait fortifié en moi l'importance de saisir le positif de toute expérience et l'intérêt de ne pas me laisser pourrir la vie par des soucis « secondaires ». Peu de temps après, poussée par la soif de changer de métier et de donner plus de sens à ma vie, j'ai vendu à mon associé la société que je dirigeais et je suis partie traverser l'Himalaya. J'ai fait le tour des Annapurna, à pied. Autant dire qu'être aux prises avec le stress m'a donné des ailes !

Sur ces chemins proches du toit du monde, j'ai rencontré des êtres pleins de vie, riches d'entrain et de joie. Malgré un quotidien bien plus précaire et incertain que le nôtre, ils croquaient dans la vie à pleines dents. Ils ont souvent réveillé en moi le souvenir de cette phrase d'Anaïs Nin : « Nous ne voyons pas les choses telles qu'elles sont, nous les voyons telles que nous sommes. » À leurs côtés, il m'est apparu évident que le marasme dont nous souffrons en Occident est lié à un certain « confort » de vie et que notre stress a un rapport étroit avec notre vision du monde tournée vers l'avoir au détriment de l'être.

De retour dans nos contrées et riche de ces expériences humaines, je me suis formée à différentes approches issues de la psychologie, des sciences sociales et des neurosciences. J'avais besoin de comprendre l'incohérence de notre système actuel qui fait que plus nos vies bénéficient de confort matériel, plus nous sommes stressés et plus le travail devient une corvée qui grignote notre joie de vivre. Comme je suis portée par un optimisme certain qui me fait rechercher le meilleur dans chaque humain, j'ai voulu comprendre l'adage soufi qui dit que « l'opti-

misme vient de Dieu et [que] le pessimisme est né dans le cerveau des hommes».

Mon métier actuel m'amène à aider des hommes et des femmes à traverser des situations problématiques pour eux. Mon objectif est de les aider à retrouver plus de sérénité, plus d'apaisement et plus de cohérence dans leurs prises de décisions. Cependant, en voyageant d'une entreprise à l'autre, d'une organisation à l'autre, d'un humain à l'autre, je fais le constat qu'un des plus grands éléments perturbateurs que nous vivons au travail n'est pas tellement la complexité des situations auxquelles nous devons faire face, mais le stress qui en découle. Ceux qui en sont touchés sont entraînés de façon endémique dans une cascade de comportements inappropriés qui font souffrir, qui diminuent la confiance en soi, qui font agir de façon inefficace. Stressé, l'humain en arrive à agir de manière paradoxale, en posant des actes souvent dépourvus de sens, obnubilé par l'obsession de l'urgence.

Mes différents vécus de stress, mes expériences personnelles et ces multiples rencontres m'ont donné envie de partager une approche portant sur la compréhension des mécanismes cérébraux et leurs conséquences sur nos comportements, l'Approche Neurocognitive et Comportementale¹ (ANC). Les explications que je donnerai dans cet ouvrage s'appuient en grande partie sur cette approche. Je tiens à rappeler qu'une grille de lecture est une hypothèse et que l'intérêt d'une hypothèse est de faciliter la compréhension. Ce n'est en aucun cas une vérité absolue.

1. Ce modèle est issu d'une méthode clinique, développée par le Dr Jacques Fradin et son équipe de chercheurs de l'Institut de Médecine Environnementale, et puise ses racines dans de nombreuses disciplines scientifiques actualisées. Il s'appuie sur le résultat de près de 30 ans de recherche sur les comportements humains et les applications qu'on en retire à travers l'expérience concrète de coachs, de formateurs, de thérapeutes et de professionnels de l'humain.

Au fil du temps, j'ai compris que chaque fois que l'un d'entre nous garde son sang-froid, les solutions apparaissent, multiples, fertiles, vivaces. Même quand nous traversons l'adversité, si nous prenons du recul – et que nous faisons appel à la partie la plus « intelligente » de notre cerveau, nous sortons du rôle de la victime pour redevenir des acteurs conscients et responsables. Nous mettons en place ce qui nous semble le plus adapté et prenons nos décisions avec fluidité. Le travail cesse d'être une corvée et fait partie intégrante de la vie. Nous redevenons engagés et joyeux.

Ce que les épreuves m'ont enseigné, c'est que notre route ressemble à ce que nous en faisons. Honorer la vie, c'est se donner les moyens de cheminer avec cohérence et conscience, quelles que soient les embûches rencontrées. Je crois que les épreuves sont autant de passages qui nous aident à parvenir au meilleur de nous-même, à évoluer vers nos états adultes. Elles sont ce grâce à quoi nous nous posons les bonnes questions et apprenons à lâcher ce qui est devenu inutile. Il me paraît ainsi totalement improductif de rajouter du stress à la difficulté de ce que nous vivons déjà. Il restreint notre angle de vue à celui du danger et nous fait agir dans l'urgence.

Puissent mon expérience et le présent récit vous amener à chercher ce qui est essentiel pour vous. À saisir que les clés du bonheur sont en vous – et que vous avez même un cerveau capable de vous y mener ! Puissent-ils vous inciter à nourrir votre quête de plus de sérénité, et à faire de votre environnement professionnel un des piliers de votre épanouissement. Changer de regard, ça se joue tous les jours. Et ça peut même devenir un art de vivre.

*C'est toujours quand on n'a pas le temps
qu'on devrait faire une pause.*

CHAPITRE 1

Le stress est au cœur de chacune de nos vies

*Ceux qui pensent qu'il est impossible d'agir sont
généralement interrompus par ceux qui agissent.*

JAMES BALDWIN

Qui ne s'est jamais senti acculé par le manque de temps, coincé par le nombre de choses à faire ? Qui n'a jamais eu envie de tout laisser tomber après un gros coup de stress ? Ou n'a jamais souhaité qu'on lui fiche la paix, qu'on le laisse travailler tranquille ? Qui n'a jamais pensé qu'il allait « exploser » si la pression restait aussi forte... sans entrevoir pour autant comment la faire baisser ? Ah ! ce maudit stress qui nous empêche de profiter pleinement de notre vie ! S'il s'insinue parfois au cœur de notre travail à dose homéopathique, il arrive aussi qu'il empoigne certains d'entre nous à bras-le-corps, pressant ses serres autour de notre gorge comme le ferait un rapace pour étouffer sa proie. Sous son emprise, nous sommes privés de notre liberté de jugement, nous agissons alors comme des automates, à bout de souffle, à court d'idées, dépassés par les événements. Nous regrettons par la suite

notre manque de discernement, nous nous accablons d'avoir manqué de jugeote... Le stress joue sur notre humeur et kidnape notre liberté d'agir. Le stress détourne notre bon sens et nous entraîne dans une course frénétique qui peut mener jusqu'à l'épuisement, la dépression ou des états de colère permanents et dans lesquels nous nous perdons et malmenons nos proches, ceux qui pourtant nous sont si chers...

Comment expliquer que nous soyons si nombreux à nous plaindre du stress de la vie moderne ? Est-ce une fatalité inhérente au ^{xxi}^e siècle de se lever les jours de semaine avec le moral dans les chaussettes ? N'avons-nous pas d'autres choix que de vivre sous pression permanente ? Et s'il n'y avait plus de stress, serions-nous réduits à des états de larves apathiques ?

LE MONDE DU TRAVAIL EN PLEINE ÉVOLUTION

Au-delà de ce tumulte généralisé, j'entends aussi autour de moi la volonté criante de retrouver plus de sérénité, dans la vie en général et dans l'environnement de travail en particulier. De mieux concilier vie privée et vie professionnelle afin de garantir un plus grand épanouissement de soi. Les entreprises parlent de développement humain, d'épanouissement et de bien-être au travail, de spiritualité² dans le leadership ; elles se soucient de la dynamique d'équipe. Les demandes de coaching et d'accompagnement croissent, les salles de relaxation, de détente ou de yoga fleurissent dans les milieux de travail. Dérivé d'une technique traditionnelle japonaise, le massage en entreprise s'invite dans nos services, les salles de prière ou de méditation voient le jour. Le premier objectif de la génération Y³

2. « Spiritualité » dans le sens de « conscience du vivant, de la vie ».

3. La génération Y regroupe approximativement les personnes nées entre le début des années 1980 et le début des années 2000.

est la recherche du bonheur⁴, et les jeunes générations placent l'humain au cœur de toute chose en protégeant un espace pour leur vie privée. La plupart des gens plus âgés souhaitent ralentir le rythme et aménager différemment leur temps de travail. On parle aussi de bien-être et de développement *par* le travail.

En tapant les mots « *well being*⁵ » dans le moteur de recherche Google sur Internet, la magie du Net m'a propulsé 727 millions de réponses en 0,65 seconde. Bien au-dessus des 525 millions de réponses pour la recherche sur le mot « stress ». Est-ce une pierre à l'édifice de ma croyance que la recherche du bien-être est plus vertueuse que le combat contre le stress ?

Pendant de nombreuses années, j'ai subi moi aussi des situations qui me dépassaient et qui engendraient un sentiment de mal-être et de confusion. Comme je subissais mon environnement professionnel, je me sentais souvent démunie et le stress qui en découlait me paraissait inévitable. J'avais appris à serrer les dents et quand tout se bousculait, je passais en mode « super-héros ». C'est-à-dire que je ravalais mon stress pour faire « comme s'il n'existait pas », car je ne voyais pas comment agir sur ce paramètre qui ne dépendait pas de moi. Pire, je me disais parfois que c'était ce même stress qui me faisait avancer et que, sans lui, nous serions des mous, des invertébrés, des « bons à rien ». Cette pirouette me permettait de jouer à l'équilibriste, d'endormir les atermoiements et de pouvoir composer entre vie de famille, vie professionnelle, activités culturelles, sociales, associatives et sportives – tout en ne renonçant à rien, enfin... presque rien. En répondant tant bien que mal à toutes mes exigences, à celles de mon travail et à celles de mes clients – sans toujours posséder les moyens nécessaires pour y arriver –

4. Marie-Françoise Damesin, « Entreprise : Comprendre la "génération Y" », *Huffington Post* – *C'est la vie de bureau*. http://www.huffingtonpost.fr/marie-francoise-damesin/economie-generation-y-carriere_b_1977875.html

5. *Well being* se traduit par « bien-être » en français.

j'assumais les nécessités familiales, ce qui me demandait un don certain d'ubiquité. Pendant longtemps j'ai tenté d'égaliser Durga qui, au firmament des déités, incarne l'infailible guerrière multitâche à dix bras. Moralité : j'étais efficace, certes, mais tout le temps sous tension. Stressée, pressée, compressée, à bout de souffle... Après quelques mois de ce régime, je me faisais l'effet d'un linge sorti du tambour de la machine à laver après un programme « essorage » intensif. Une à deux bonnes semaines de vacances venaient effacer les rides de fatigue et les cernes sous mes yeux et me permettaient de remonter en selle. Et hop !, je repartais pour un tour de manège ! Bref : je vivais dans l'espoir de prendre des vacances (ou, à très long terme, ma retraite) en me disant que plus tard, ça irait mieux. Mais c'est quand, « plus tard » ? Et tel le sprinter du Tour de France qui gravit le col du Tourmalet, j'avais le nez dans le guidon, un œil rivé sur mon travail, un autre sur ma famille, bien incapable de penser à autre chose que la course que je poursuivais (ou était-ce elle qui me poursuivait ?). Bien incapable de mettre mon monde en perspective. Pour me convaincre de mon bon droit, j'avais une phrase imparable pour botter en touche mes éventuels détracteurs : « Oui, mais ma situation à moi est plus compliquée ! Vous ne vous rendez pas compte ! Vous ne pouvez pas comprendre... »

RECULER POUR MIEUX VOIR

À force de manquer de recul vient le jour où l'on se cogne la tête contre le mur. Mais il n'est pas indispensable d'attendre de se faire mal pour appuyer sur le bouton *Stop* de notre machine endiablée ni d'aller à l'autre bout de la terre pour changer ses perspectives. En étudiant la psychologie humaine et différentes approches issues des neurosciences et des sciences sociales, j'ai compris que nous avons en nous, dans notre boîte crânienne,

un vrai petit trésor d'une puissance inégalée. Ce trésor, c'est un cerveau qui nous permet de développer de nouvelles compétences et surtout de changer radicalement (ou pas) notre manière d'agir ; et donc de vivre et de travailler avec plus de sérénité, plus de succès. Notre cerveau est plastique, ce qui veut dire qu'il est programmé pour le changement. Il se modèle tout au long de notre existence en fonction de nos vécus et de ce que nous faisons. Seul bémol, il n'est pas livré avec le mode d'emploi, et c'est pourquoi la plupart d'entre nous ignorent son incroyable potentiel.

Personne ne nous a expliqué comment fonctionne ce bijou, centre de décisions et d'adaptation. Les prochains chapitres vous le démontreront : il est possible de ne pas reproduire éternellement les mêmes comportements infructueux. Nous ne sommes pas condamnés à subir le diktat du mal-être ou du stress sans rien pouvoir y changer. Même si cela peut vous paraître bizarre, le stress n'est pas forcément l'ennemi à abattre. Bien au contraire, il peut devenir un complice et nous aider à rebondir quand nos compteurs tournent fous.

Le stress, un allié ? Eh oui. Nos états émotionnels « lobotomisent » notre intelligence et nous empêchent de faire face à notre quotidien avec efficacité et bien-être. Quand nous sommes coincés dans des états qui nous dépassent, la machinerie se bloque et nous n'arrivons plus à penser efficacement. Notre mal-être devient alors le fidèle indicateur qu'un changement de pensée est nécessaire. Tout comme la douleur nous signale que quelque chose ne tourne pas rond dans notre corps.

DEVENIR ACTEUR DE CHANGEMENT

Comprendre ce qui nous dépasse est la première étape indispensable qui mène au changement. Comprendre le mécanisme du stress, c'est redevenir acteur de changement. Ensuite, tout

est question de pratique, car la compréhension seule ne suffit pas. La deuxième étape consiste à passer à l'action : il s'agit alors d'apprendre à ne plus se laisser dépasser par les événements. Agir, c'est redevenir le capitaine de son bateau. Et la dernière étape relève de la répétition car il n'y a qu'en persévérant qu'on peut espérer installer un nouveau comportement durable. En s'entraînant, on peut gagner en optimisme, renforcer la maîtrise de soi et demeurer plus serein en traversant des tempêtes.

Comment faire ? C'est ce que je me propose de vous expliquer dans ce livre. Tournez les pages, vous verrez, c'est plus simple que ça n'y paraît et, avec un peu d'entraînement, c'est à la portée de tous !

**Vous redoutez l'inévitable retour au boulot du lundi matin ?
Vous peinez à rester serein lorsque surviennent des de-
mandes de dernière minute ? Vous cherchez des solutions
créatives pour dénouer une relation tendue avec un collègue ?**

Cet ouvrage vous invite à comprendre ce qu'est véritablement le stress, et même à voir en lui un précieux signal qui vous permettra de basculer vers un état d'esprit positif au travail, peu importe les situations auxquelles vous êtes confronté. En s'appuyant sur les découvertes récentes en neurosciences, l'auteur vous fait découvrir les différents systèmes qui régissent le cerveau humain et vous apprend à solliciter la partie la plus « intelligente » de ce dernier pour gérer avec plus de légèreté les situations de crise, les périodes de pointe et les rapports avec vos coéquipiers. Grâce à des explications simples et une série d'outils efficaces, reprenez les commandes de votre navire et soyez enfin plus heureux et plus épanoui au travail !



© Frederik Leloup

Formatrice et coach professionnelle, **Brigitte Durruty** est spécialiste de différentes techniques de compréhension de l'humain dont l'Approche Neurocognitive et Comportementale (ANC) et la PNL. Conférencière chevronnée, elle transmet sa vision innovante dans le monde de l'entreprise, des hôpitaux et de l'enseignement. Elle est coauteur de **Parent Zen**, aux Éditions de l'Homme.