

# La pleine conscience en entreprise



[enpleineconscience.ch](http://enpleineconscience.ch)

## Qu'est-ce que la pleine conscience (mindfulness) ?

La pleine conscience, en anglais mindfulness, est une méthode de méditation sans attache religieuse développée par le Dr. Jon Kabat-Zinn au sein de l'University of Massachusetts Medical School (UMass), aux Etats-Unis. Les études scientifiques menées sur cette méthode depuis plus de 30 ans ont notamment montré qu'elle permettait de réduire le stress, l'anxiété, les symptômes dépressifs et les troubles du sommeil. Elle est utilisée dans de nombreux hôpitaux, y compris en Suisse, par exemple au CHUV de Lausanne ou aux HUG de Genève.

*"Ce cours m'a permis de me rendre compte que je ne suis pas mon stress, mes difficultés. J'ai appris à marquer une pause entre les événements et ma réaction mentale ou émotionnelle. J'ai entrevu la possibilité de voir les événements sous un angle différent. C'est une expérience dont on ressort remis à neuf, plein de confiance en la vie et en ses capacités propres, plus ouvert."*

Un ancien participant, sur le site [enpleineconscience.ch](http://enpleineconscience.ch)

## La pleine conscience en entreprise

Suivant l'exemple de CEOs comme Steve Jobs (Apple) ou Jeff Weiner (LinkedIn), de nombreuses entreprises utilisent aujourd'hui la pleine conscience, y compris des multinationales comme GlaxoSmithKline, Google ou KPMG. Elle fait régulièrement l'objet d'articles dans des publications adressées aux entreprises comme Forbes ou, plus près de chez nous, Bilan.



*"Méditer permet de se donner du temps pour être, pour prendre du recul, pour se rééquilibrer".*

*Philippe Vignon, directeur général de la Fondation Genève Tourisme et Congrès, cité dans Bilan (mai 2014).*

## Bénéfices de la pleine conscience

Dans un contexte professionnel, au-delà des bénéfices reconnus sur la qualité du sommeil ou la gestion du stress et de l'anxiété, la pratique de la pleine conscience apporte aussi un plus en matière de concentration et de mémoire, et contribue à faciliter la communication au sein de l'entreprise. Plusieurs études ont même relevé un impact sur la santé au travail (diminution des jours de congé-maladie et plus forte réponse immunitaire).

## Déroulement de la formation

Le programme est centré sur la pratique et vise à enseigner les techniques de méditation elles-mêmes, mais aussi leur utilisation dans la vie quotidienne, à la maison comme en entreprise. Au terme de la formation, les participants pratiquent de façon autonome les méditations et sont capables d'appliquer la pleine conscience pour trouver du calme et prendre du recul lors de situations stressantes. Pour faciliter la pratique des exercices à domicile, des enregistrements de méditation guidée sont fournis aux participants.

## Conditions pour le suivi d'un cours

La formation demande un investissement de temps très important, entre 25 et 45 minutes de pratique méditative quotidienne, 6 jours sur 7 pendant la durée du suivi. Il est donc important de « faire de la place » dans son agenda pour ces périodes.

Il n'est par contre pas nécessaire d'être particulièrement souple: certaines méditations se font en position immobile assise, mais aucune posture inconfortable n'est imposée, et les étirements de type yoga utilisés pour les méditations « en mouvement » sont accessibles au plus grand nombre.

Il est recommandé de porter des vêtements confortables, et il est nécessaire d'avoir chez soi un tapis de gym ou de yoga pour pouvoir pratiquer.

## A propos du formateur

Pierre Gallaz est psychologue et instructeur de pleine conscience MBSR formé auprès du Center for Mindfulness in Medicine, Health Care and Society de la University of Massachusetts Medical School, fondé par Jon Kabat-Zinn ; il est membre de l'Association pour le Développement de la Mindfulness et du MBSR Verband. Il enseigne la pleine conscience à plein temps dans le cadre d'enpleineconscience.ch, qu'il a fondé en 2010.

*« Au moment de mon inscription, je sortais d'une période extrêmement stressante d'un point de vue professionnel. J'ai eu quelques petites problématiques physiques liées au stress et je me suis dit qu'il fallait faire quelque chose pour y répondre (...). J'ai découvert que j'avais plus de ressources que ce que je pensais, je me suis découverte moins anxieuse que ce que je pensais, je me suis découverte sereine-et cela a été une surprise! Le cours m'a apporté du «mieux-vivre» dans l'instant présent. Je me sens plus capable d'appréhender les événements (stressants ou pas) de la vie dans le sens que je sais que j'ai de l'espace pour me ressourcer et des compétences pour accueillir. Vivre dans l'instant présent m'a apporté une nouvelle saveur au quotidien, un quotidien qui n'a pas essentiellement changé, mais que je vois d'une nouvelle façon. »*

*Une participante (extraits).*

*« Fondamentalement, la pleine conscience est un concept simple. Sa puissance repose dans sa pratique et ses applications. La pleine conscience consiste à être attentif d'une manière particulière : consciemment, dans le moment présent et sans porter de jugement. Cette forme d'attention développe notre lucidité, notre clairvoyance et notre capacité à accepter la réalité du moment présent.*

*Elle nous fait prendre conscience de ce que notre vie est le résultat d'une succession d'instants. S'il nous arrive trop souvent de ne pas être pleinement attentifs à ces instants, non seulement nous perdons de vue ce qui rend notre vie digne d'être vécue, mais nous passons aussi à côté de la richesse et de la profondeur des possibilités de croissance et de transformation qu'elle nous offre. (...)*

*La pleine conscience est une méthode simple et efficace pour reprendre contact avec notre vie et avec la sagesse et la vitalité qui sont en nous. »*

Jon Kabat-Zinn, dans les premières pages de son livre « Wherever You Go, There You Are »

# La méditation séduit les grands patrons

PAR PATRICIA MEUNIER De plus en plus de chefs d'entreprise recourent à cette technique ancestrale.

Ils l'affirment: elle les aide à affronter le stress au quotidien et à prendre les bonnes décisions.

**S**TRESS, agenda surchargé, décalage horaire, manque de sommeil... Confrontés à un rythme de vie effréné, les patrons ont besoin d'exutoires pour évacuer la pression. Et la méditation semble se révéler une solution très efficace.

«J'organise de plus en plus des cours privés de méditation pour des chefs d'entreprise. Je constate un regain d'intérêt de leur part, d'autant plus qu'ils apprécient d'avoir un horaire flexible au vu de leurs agendas chargés. En outre, la demande est plus masculine pour ces leçons que pour le yoga, par exemple», confirme Alexandre Baechler, professeur de méditation et de yoga à Genève. Pour un leader, le travail constitue près de 90% de son temps. Un leader doit donc apprendre à se détendre et à bien réagir face aux contraintes.

Steve Jobs en avait d'ailleurs fait son credo. Précurseur parmi les patrons, il affirmait que la pratique zen lui avait appris à se concentrer, à ignorer toute distraction et à suivre son intuition. De plus en plus de grands managers, notamment dans le domaine des technologies, ont suivi les traces du gourou d'Apple. Marc Benioff, directeur de salesforce.com, l'a utilisée pour réduire son stress quand il travaillait chez Oracle. Le CEO de LinkedIn, Jeff Weiner, prétend que la discipline peut permettre de clarifier son esprit. Enfin, Evan Williams, cofondateur de Twitter, a repris ses séances de «mindfulness» (pleine conscience) après le lancement de sa société pour rester performant sur le long terme.

Plus près de chez nous, le directeur général de la Fondation Genève Tourisme et Congrès, Philippe Vignon, exerce le yoga et la méditation depuis deux décennies à titre de développement personnel. «Pour moi, c'est une routine quotidienne

de vingt minutes qui me permet de démarrer ma journée. J'ai même dédié une pièce de mon habitation pour m'exercer. Au bureau, il m'arrive parfois de prendre du temps et de poser ma respiration.»

Au cours de sa carrière, le directeur relève que cette hygiène de vie lui permet de mieux affronter une vie professionnelle en accélération où l'être humain est constamment dans l'action. Souvent, les disciples du «mindfulness» se sentent plus créatifs. «Méditer permet de se donner du temps pour être, pour prendre du recul, pour se rééquilibrer», ajoute encore Philippe Vignon.

En guise de résultat, le manager est plus posé pour recevoir les inputs du monde extérieur et pour gérer les relations avec ses collaborateurs. «La discipline offre beaucoup de clarté pour

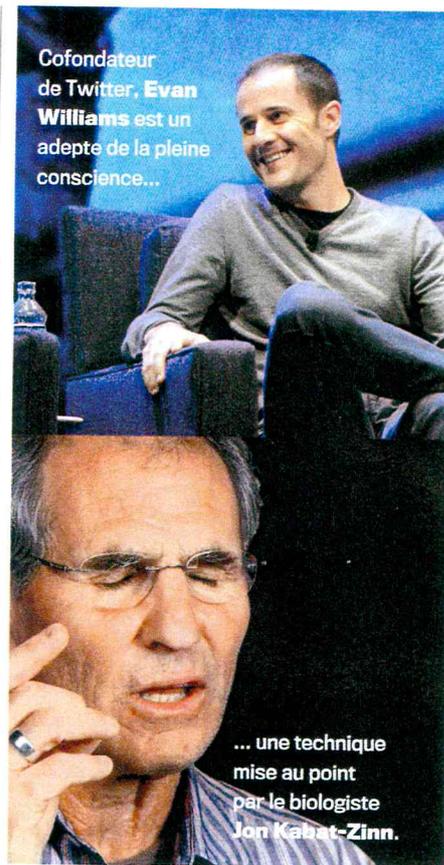
prendre des décisions. Elle éloigne le doute et la confusion de l'esprit», observe Alexandre Baechler. Les problèmes sont ainsi appréhendés plus rapidement.

## La pleine conscience

Il s'agit de s'entraîner, au quotidien, afin de suspendre les activités de l'esprit. Concrètement, l'élève apprend à fixer son attention sur une pensée, un objet, sa respiration... Ce que les initiés appellent la «pleine conscience». Des recherches ont démontré qu'elle pouvait décupler l'attention et la créativité. La démarche permet de se débarrasser de nos affects négatifs et de produire de bonnes émotions dans le cerveau.

En outre, plusieurs études scientifiques ont établi son efficacité dans le traitement de la douleur, de la dépression et également pour atténuer les problèmes d'insomnie. Des cours sont donc souvent intégrés dans les structures hospitalières. On retrouve ainsi des programmes basés sur la méditation dite de «pleine

**EN ASIE, DES SOCIÉTÉS  
OFFRENT MÊME  
DES VACANCES PAYÉES  
À LEURS EMPLOYÉS QUI  
PARTENT EN RETRAITE  
POUR SE RECENTER**



Cofondateur de Twitter, Evan Williams est un adepte de la pleine conscience...

... une technique mise au point par le biologiste Jon Kabat-Zinn.

conscience», mise au point en 1979 par le biologiste Jon Kabat-Zinn. Dénommées MBSR (mindfulness based stress reduction) et MBCT (mindfulness based cognitive therapy), ces techniques sont issues de différentes pratiques bouddhistes et d'éléments de psychothérapie cognitive. Le phénomène s'étend également à d'autres populations. En Asie, les entreprises offrent même des vacances payées à leurs employés qui partent en retraite pour se recentrer. Certains centres carcéraux et certaines écoles situées dans des quartiers défavorisés américains ont instauré des cours pour désamorcer les conflits et les agressions entre leurs pensionnaires. ■

## UNE RÈGLE: L'ASSIDUITÉ

**CONSEILS** Le challenge des adeptes est de réussir à trouver un temps réaliste qui permette de méditer chaque jour. Il s'agit donc d'établir une sorte de rituel, peu importe sa durée. Mieux vaut ne pas être trop ambitieux et commencer par de petites périodes, même de cinq minutes. Selon Matthieu Ricard, moine tibétain et interprète français du dalaï-lama, «la méditation, c'est trente minutes d'entraînement quotidien de l'esprit, mais qui modifient significativement la qualité des vingt-trois heures et trente minutes restantes, notre sommeil y compris».

## DE LA TÊTE AUX PIEDS

# On entraîne son cerveau à lutter contre le stress

Chade-Meng Tan, ingénieur chez Google, a généralisé la méditation de pleine conscience au bureau et la présente dans un livre. En Suisse elle a déjà fait ses preuves en milieu hospitalier

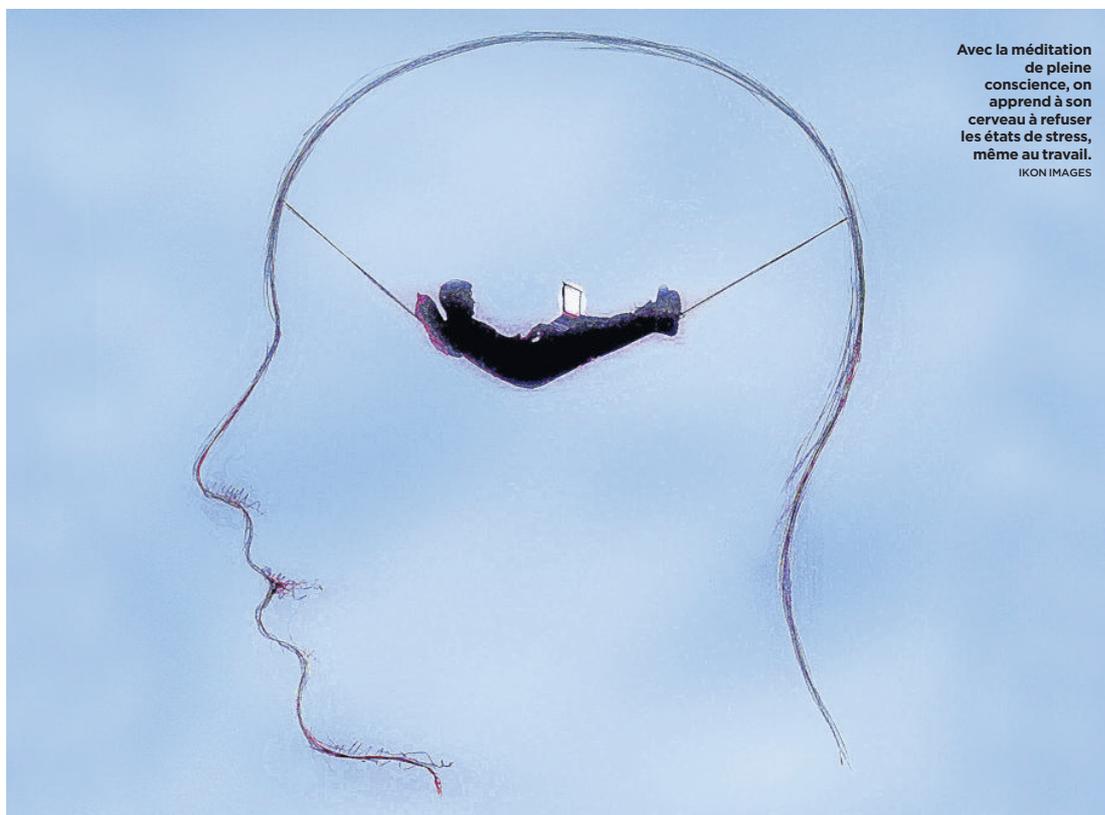
Rebecca Mosimann

**A**mi des grands de ce monde - Barack Obama, le couple Clinton, sans oublier le dalaï-lama et Matthieu Ricard - , Chade-Meng Tan est le nouveau défenseur de la méditation de pleine conscience. Le livre de cet ingénieur chez Google, *Connectez-vous à vous-même, une nouvelle voie vers le succès, le bonheur (et la paix dans le monde)* aux Editions Belfond, déjà best-seller aux Etats-Unis, vient d'être traduit en français. Il est le fruit d'un programme d'étude qu'il a développé sur l'intelligence émotionnelle basée sur la méditation de pleine conscience. Une technique qu'il applique avec succès aux employés stressés du géant du net depuis 2007. «Vous apprendrez par exemple à calmer votre esprit à volonté, ce qui améliorera votre concentration et votre créativité et vous percevrez vos processus mentaux et émotionnels avec davantage de clarté», explique l'auteur en guise d'introduction.

## Entraînement exigeant

Si les exercices que propose Chade-Meng Tan sont faciles à réaliser au quotidien, la pratique originale de la pleine conscience requiert un entraînement beaucoup plus engagé. La méthode ressemble à s'y méprendre à de la méditation classique. «L'idée est d'être délibérément présent à l'expérience du moment que nous vivons, sans filtre, en acceptant ce qui vient, sans jugement et sans attente. On se concentre sur sa respiration et ses sensations corporelles», explique le professeur Guido Bondolfi, psychiatre et responsable du programme des troubles anxieux au service des spécialités psychiatriques des Hôpitaux universitaires genevois (HUG). Il est le premier médecin suisse à avoir introduit cette méthode en milieu hospitalier il y a une dizaine d'années après avoir suivi personnellement une retraite avec Jon Kabat-Zinn, le biologiste fondateur de la méthode. Le département de psychiatrie des HUG propose le cours MBSR (*lire ci-contre*) dispensé sur huit semaines. La formation est ouverte à toute personne souffrant de stress, notamment aux patients atteints de maladies chroniques, de cancer ou de sclérose en plaques. L'approche a aussi été adaptée à la prévention des rechutes dépressives. «Les participants acquièrent des outils pour gérer les symptômes et apprendre à se tenir à l'écart du stress. Comme on ne peut pas changer les choses autour de nous, l'état de pleine conscience aide à modifier son attitude face au monde extérieur.»

Les dernières recherches scientifiques ont prouvé que le recours à la pleine



Avec la méditation de pleine conscience, on apprend à son cerveau à refuser les états de stress, même au travail.

IKON IMAGES

## Fondement scientifique

● Le professeur américain Jon Kabat-Zinn est le premier à avoir codifié et introduit la méditation de pleine conscience dans le champ de la médecine. Diplômé en biologie moléculaire au MIT (Massachusetts Institute of Technology), ce scientifique a fondé en 1979 la clinique de réduction du stress et le centre pour la pleine conscience en médecine à l'université médicale du Massachusetts. Il a élaboré un programme, le MBSR (Mindfulness Based Stress Reduction), soit la pleine conscience, de huit semaines qu'il a appliqué à ses patients souffrant de

stress. «Jon Kabat-Zinn a adopté de manière laïque des ingrédients essentiels de la pratique méditative dans un programme clinique», explique le professeur Guido Bondolfi, psychiatre et responsable du programme des troubles anxieux au service des spécialités psychiatriques des HUG. La formation est dispensée dans le monde entier et en Suisse romande. Depuis son lancement, de nombreuses études scientifiques ont validé les effets bénéfiques de cette méditation.

<http://www.enpleineconscience.ch/>

conscience permettait de réduire de 50% le taux de rechute dépressive.

Les demandes pour suivre la formation explosent. «Je rends toujours attentives les personnes intéressées que la pratique demande beaucoup d'engagement. Je recommande trente à quarante-cinq minutes de méditation quotidienne pendant les huit semaines du programme.» Une fois les bases acquises, chacun peut méditer où il est, en marchant, assis ou allongé. La pleine conscience est même devenue une discipline universitaire puisqu'elle est enseignée depuis septembre aux professionnels de la santé dans le cadre d'une formation continue organisée par la Faculté de médecine et la Haute Ecole de santé genevoises.

Les bienfaits de cette méditation s'appliquent aussi aux femmes enceintes. La psychologue vaudoise Isabelle Corboz

l'enseigne aux futures mamans. «Il peut y avoir beaucoup d'anxiété engendrée par une première grossesse. La méditation aide à mieux accepter les choses, à focaliser son attention sur le moment présent avec bienveillance et sans jugement. L'approche est aussi bénéfique dans les traitements de dépendances, notamment dans le service d'alcoologie du CHUV, mais aussi dans la gestion des troubles alimentaires», explique-t-elle.



**Connectez-vous à vous-même**  
Chade-Meng Tan  
Ed. Belfond, 301 p.