

La méditation, une pratique au service du développement du manager (épisode 1)

Après nous avoir aidés à décrypter en 2013 les pratiques managériales les mieux adaptées en période de forte incertitude et nous avoir fait voyager dans les quatre dimensions du management (technique, comportementale, éthique et émotionnelle), Bruno Bortolotti nous propose en 2014 une nouvelle rubrique à propos d'une pratique ancestrale qui est en train de faire son entrée dans les entreprises françaises : la méditation.

Afin de mettre en œuvre un modèle managérial à la fois plus humain et plus performant, les managers doivent bien sûr faire évoluer leurs pratiques pour mieux répondre aux attentes de leurs collaborateurs. Mais pour (re)mobiliser et engager ses collaborateurs, le manager doit également parvenir à « être » lui-même en toute circonstance.

Cela consiste à gérer son stress et ses émotions face à un environnement externe de plus en plus complexe, mais aussi, réfréner ses propres exigences. À ce titre, une étude récente menée par Technologia montre que 4 millions d'actifs, soit 1 français sur 5, dont une forte proportion de cadres et managers, sont en situation « d'épuisement professionnel » dont le « burn out » est la phase ultime.

En management, le développement passe aussi par le développement personnel.

Pour parvenir à rester soi-même et serein dans un environnement difficile où règnent l'incertitude et la défiance, la solution pour le manager est d'accroître ses capacités d'adaptabilité, d'écoute, de gestion des émotions, de

créativité, d'ouverture d'esprit, d'anticipation des problèmes, de compréhension du point de vue de l'autre ...

Au-delà des nouvelles pratiques managériales qui sont essentielles et transférables par la formation (c'est l'objectif du Management positif®), il convient d'amener les managers vers un autre

champ de développement qui, vous l'aurez compris, est plus personnel.

Si chacun est d'accord sur le diagnostic et les objectifs, il faut reconnaître que les solutions proposées aux managers dans ce registre sont rares, souvent coûteuses, complexes, voire exotiques.

Bruno BORTOLOTTI



De formation supérieure en management et en marketing, nommé manager à l'âge de 28 ans, il mène une carrière d'une vingtaine d'années au sein de grands groupes pharmaceutiques, avant de créer le Cabinet B2consultants spécialisé dans la formation et l'accompagnement des managers. En 2006, il crée le Management positif®, méthode exclusive de formation au management qu'il déploie au sein de nombreuses entreprises apportant son expertise de la mobilisation positive

des clients externes et internes.

Intervenant au sein d'ESC et à l'université, conférencier sur le thème de l'évolution du modèle managérial français, il est également l'auteur de nombreux articles et d'un livre publié en 2011*.

Son engagement le conduit à créer en 2013 un réseau de consultants experts en management accrédités au Management positif®, afin de déployer plus largement sa méthode et ainsi contribuer à faire évoluer les pratiques managériales en France.

Méditant influencé par la philosophie bouddhiste et enseignant la méditation laïque depuis plusieurs années, Bruno Bortolotti prône l'introduction de la méditation en entreprise afin de réduire le stress au travail, améliorer la gestion des émotions, la créativité et ainsi faciliter la coopération et la bienveillance entre salariés.

Certains managers trouveront dans la pratique de la méditation un moyen de mieux se connaître et d'être plus souvent soi-même, d'autres auront la possibilité de s'élever spirituellement. Mais tous comprendront très vite l'intérêt de ressentir de la sérénité, de la maîtrise de soi et de parvenir tout simplement à conjuguer chaque jour le verbe « être ».

Lorsque le stress extérieur parvient à nous impacter, notre esprit est-il agité ou perturbé à l'intérieur ?

À l'origine, notre esprit est clair comme un ciel bleu azur. Les perturbations mentales, les émotions négatives (stress, colère, égoïsme...) sont comme des nuages qui viennent obscurcir notre esprit.

Le plus important est de faire la distinction entre l'extérieur (votre environnement) et l'intérieur (vous-même).

À titre d'exemple, si votre PC plante, le vrai problème c'est la sensation désagréable de panique ou de colère que vous ressentez à l'intérieur.

En effet, si l'on considère cet événement extérieur, il était totalement prévisible car votre PC avait dépassé la durée de vie habituelle de ce type de technologie. De plus, vous avez sans doute une solution pour le réparer ou le remplacer et de surcroît, vos données sont sauvegardées.

À partir du constat évident qu'il n'est pas toujours possible de modifier notre environnement externe, la solution n'est-elle donc pas d'agir sur l'intérieur ?

Alors comment parvenir à mettre en place des contre-feux pour faire face aux émotions négatives les plus courantes ?

C'est justement l'un des objectifs de la méditation qui à ce titre intéresse de plus en plus de scientifiques afin de mieux comprendre et d'objectiver

ses bienfaits sur notre santé.

Des études utilisant l'électro-encéphalogramme (EEG) ont montré une forte augmentation des ondes à hautes fréquences dans le cerveau des méditants.

Un système d'imagerie par résonance magnétique (IRM) a également montré une activité élevée dans la partie préfrontale gauche du cortex cérébral des méditants - le siège des émotions positives submergeant l'activité de la partie droite de leur cortex, centre des émotions négatives et de l'anxiété.

En quoi une pratique ancestrale peut-elle apporter des bénéfices sur notre santé ?

La collaboration entre scientifiques et méditants a permis la publication de nombreuses études scientifiques qui démontrent les bienfaits de la méditation sur notre santé physique (douleur, maladies cardio-vasculaires, défenses immunitaires...) et mentale (gestion des émotions, concentration, fluidité mentale...).

Le Mind and Life qui a fêté ses 25 ans en 2013, est une association à but non lucratif qui s'attache à explorer la relation entre la science et le bouddhisme comme méthodologie dans la compréhension de notre esprit. Cet Institut a parmi ses membres, des scientifiques émérites experts dans le domaine des neurosciences, dont Daniel Goleman, Richard J. Davidson ou encore Paul Ekman.

Parmi les pratiquants bouddhistes qui participent à ces recherches, le plus connu est le quatorzième dalaï-lama accompagné de son fidèle interprète français Matthieu Ricard, lui-même Docteur en génétique.

Par ailleurs, depuis 1979, la MBSR (Mindfulness-Based Stress Reduction) ou « Réduction du stress basée

sur la pleine conscience » a popularisé la pleine conscience bouddhiste en Occident. Jon Kabat-Zinn est à l'origine de ce programme qu'il développe à la clinique de réduction du stress du centre hospitalier du Massachusetts sous une forme « laïcisée ». Conçue initialement pour réduire le stress dû à la maladie, aux douleurs chroniques, aux traitements pénibles, cette méthode a contribué largement à l'amélioration de la qualité de vie de nombreux patients. Plus de 17 000 personnes ont aujourd'hui suivi ce programme d'éducation au « prendre soin de soi ». Plus de 5 000 médecins et d'innombrables professionnels du soin de par le monde s'y réfèrent dans leur travail quotidien lorsqu'ils sont aux prises avec la souffrance humaine.

Dès 1984, une étude californienne a porté sur les différentes pratiques de méditation, qu'elles soient laïques, judéo-chrétiennes ou bouddhistes. Les résultats montrent que le caractère religieux n'intervient pas dans les bienfaits prodigués par la pratique. Même si la pratique de la méditation est inspirée du bouddhisme, cet entraînement de notre esprit qui vise notamment à améliorer notre maîtrise émotionnelle par une transformation intérieure de notre cerveau (plasticité neuronale) peut donc tout à fait s'inscrire dans une démarche laïque.

Dans le prochain numéro, nous apprendrons les techniques de bases de la respiration.

Bruno BORTOLOTTI

Directeur du Cabinet B2consultants /
Fondateur du réseau de consultants
accrédités Management positif®

Pour en savoir plus

Un livre : *Le management positif*®, par Bruno Bortolotti (en vente au prix de 24,90 € TTC sur www.b2editions.fr, www.amazon.fr, ainsi qu'en librairie).

Plus d'informations : www.b2consultants.fr ;
www.managementpositif.com ;

02 47 65 97 70 ; contact@b2consultants.fr.