

# Les cadres stressés descendent c

Dernière méthode en vogue pour calmer le stress : emmener les salariés au vert, les faire accoucher des maux de l'entreprise pour apaiser ensuite le climat en interne. Toutes les techniques sont bonnes, deux ans après l'incitation des pouvoirs publics à négocier des accords sur le sujet.

**U**n chêne, un saule pleureur ou des bambous ? Lorsque Laurent Hautemanière, directeur exécutif des ventes de Weber-Stephen Sud Europe, a choisi le deuxième – « *un arbre plutôt puissant* », se rappelle-t-il –, il ne s'attendait pas à ce qu'avec ce genre de questions, Jean-Luc Chavanis, fondateur de Métanature, bouleverse l'organisation de ses équipes. Cet ancien DRH, qui a passé vingt ans dans l'industrie agrochimique (Sem, Algoflash et Compo), met désormais sa passion botanique – il a une formation initiale de paysagiste – au service du mal du siècle : le fameux stress, rebaptisé dans le jargon des ressources humaines « risques psycho-

sociaux » (RPS). L'INRS (Institut national de recherche et de sécurité) ne considère-t-il pas que 400 000 maladies et 3 millions de journées d'arrêt de travail sont dues au stress au travail ? Or, les vertus du végétal sur l'état d'anxiété sont prouvées par de multiples études. Installer des plantes dans les bureaux réduirait de 20 % la fatigue tout en dopant de 12 % la productivité... Des chiffres livrés par des chercheurs américains, qui paraissent bien précis, mais dont tout patron rêve !

### « Libérer les imaginaires »

Laurent Hautemanière et deux de ses équipes, d'abord les forces de vente, puis les fonctions support (logistique, marketing, informatique et

## Les salariés des barbecues Weber se mettent au vert

**LA DATE** Deux sessions en 2010 pour 14 et 30 salariés à Chaumont-en-Vexin (60).

**POURQUOI ?** L'américain Weber est implanté en France depuis dix ans. Il connaît une très forte croissance chaque année de son chiffre d'affaires et de ses équipes. Il comprend 100 salariés (dont 60 en France) contre... trois au début ! Il s'est développé dans cinq pays (Belgique, France, Espagne, Portugal, Italie).

**OBJECTIF** Renforcer la cohésion et l'échange entre les équipes.

**LE PRINCIPE** Faire parler les participants par

métaphores dans un jardin, pour libérer l'imaginaire dans un lieu apaisant et déconnecté du réel.

**RÉSULTATS** Des équipes qui panachent les commerciaux et le service après-vente ; la nomination de porte-parole pour améliorer la communication entre les services ; une meilleure ambiance.

**COÛT** 1 500 € HT pour la journée.

**AVANTAGES** L'originalité d'une méthode qui se place à contre-courant des approches classiques, plus formatées et plus scolaires.



# ns le jardin

**LAURENT ODDOUX, COACH POUR DIRIGEANTS  
ET AUTEUR D'UN LIVRE SUR LE STRESS (1)**

## «Le stress peut être une énergie positive»

**LSA - Vous défendez la thèse selon laquelle le stress n'est pas forcément synonyme de mal-être...**

**Laurent Oddoux -** Le stress, c'est aussi une énergie qui a vocation à mettre en mouvement. Il n'est pas question de manager par le stress, mais d'utiliser la tension génératrice de stress positif et créateur de valeur ajoutée. Le stress peut être lié à plusieurs facteurs : la place que l'on donne aux salariés dans l'entreprise, à l'environnement, à l'écart entre les valeurs personnelles et celles de l'entreprise, à la perception de ses propres compétences...



**LSA - Comment éviter le stress ?**

**L. O. -** Les entreprises apparaissent globalement assez désarmées. L'originalité de notre approche réside dans une approche des managers, qui sont des conducteurs parfaits. Il ne s'agit pas d'aider les salariés à dés-

tresser, mais de faire en sorte que les managers stressent moins. Dire seulement que l'entreprise est là pour déstresser les salariés est parcellaire. III

PROPOS RECUEILLIS PAR M. P.

(1) *Les cinq dimensions du stress*, InterEditions, septembre 2011.

finances), ont quitté pendant deux jours le siège de Cergy-Pontoise (95) pour se mettre au vert à Chaumont-en-Vexin (60). Là, au milieu des arbres, de l'eau (il faut toujours plusieurs éléments), les salariés se sont lâchés. «C'est une parenthèse, souligne Jean-Luc Chavanis. Plutôt que de remplir un questionnaire, où la personne est bridée par son mental, emmener un groupe dans un univers favorable permet de libérer les imaginaires.» Les arbres servent de métaphores et, une fois revenus en salle, les salariés se livrent à une véritable catharsis.

Chez Weber, entreprise américaine qui a grandement contribué à installer la mode du barbecue en France, il s'agissait, en l'occurrence, de digérer une croissance un peu folle. Car, en l'espace de dix ans, les effectifs ont été multipliés par vingt dans l'Hexagone, parallèlement à l'explosion du chiffre d'affaires. «Renforcer la cohésion entre les équipes était indispensable», raconte Laurent Hautemanière, directeur exécutif des ventes de Weber-Stephen Sud Europe. *Les résultats ont été phénoménaux et les bienfaits évidents. Nous avons mis en place des binômes avec des porte-parole chargés d'améliorer la communication entre les services.* Conquis par la méthode, «moins scolaire que n'importe quelle formation», ce dernier pense que la démarche doit être renouvelée. «Il faut agir avant que l'entreprise en ait besoin. Il faudra une piqure de rappel.»

### Aux managers d'accroître le bien-être au travail

Comme Weber, Century 21 ou encore Axa ont goûté aux méthodes de Métanature. Botanic et deux enseignes alimentaires vont aussi s'y mettre. Originale, moins formatée que les formations classiques, l'approche renouvelle le genre. Après le saut à l'élastique, les cours de théâtre, les «cafés-chats» (sic!) où les Japonais vont se détendre en caressant des félins après une journée de travail, le «horse coaching» qui s'appuie sur les vertus des chevaux, la nature prend le relais.

Seul inconvénient : le travail, sur une ou deux journées, reste ponctuel. «C'est une approche juste, mais pas suffisante», estime Laurent Oddoux, coach auprès de dirigeants d'entreprise et auteur d'un livre sur le stress qui sort ces jours-ci. *Le stress d'un employé peut venir de plein de raisons différentes. Considérer que l'entreprise est là pour déstresser les employés est parcellaire. Il faut établir*

*des relais en interne pour prendre le problème à bras-le-corps.* Dans ce rôle pivot, il estime que les managers sont les mieux placés pour accroître le bien-être au travail. «Ce sont eux qui doivent se remettre le plus en cause», poursuit Laurent Oddoux. *Leur style peut changer le climat interne.* L'autre inconvénient pourrait être le coût que la méthode de Métanature représente : 1500 € hors taxes pour une journée de mise au vert. «Ce n'est pas plus cher qu'une journée de formation», répond Laurent Hautemanière. Le stress coûte cher aussi aux entreprises. Selon l'Inres, son impact financier direct et indirect peut être évalué entre 10 et 20 % du budget de la branche accidents du travail et maladies professionnelles de la Sécurité sociale, soit près de 1 milliard d'euros. Deux ans après l'incitation du ministère du Travail à négocier des accords sur les risques psycho-sociaux, le plus grand flou règne sur l'état d'avancement des entreprises. III

MAGALI PICARD