



Quelle place donner à nos émotions au travail

Laurence Bézaguet

L'entreprise PRO veut capitaliser sur l'expérience vécue par son personnel durant le Covid.

Notre activité professionnelle a beaucoup d'impact sur notre bien-être: lorsqu'on se sent bien au travail, on se sent souvent mieux tout court! Or, la période du Covid a laissé des traces. Donald Glowinski, directeur du Programme «Compétences émotionnelles» de l'UNIGE, est ainsi intervenu chez PRO, entreprise sociale privée qui réinsère par le travail des personnes en situation de handicap. Objectif: analyser la façon dont les collaborateurs ont traversé la pandémie et capitaliser sur l'expérience émotionnelle vécue durant cette crise.

«La période Covid nous a rendus bien plus sensibles à notre vie émotionnelle, souligne Donald Glowinski. Le décalage avec le monde professionnel qui la méconnaît, ou ne la considère pas, s'en ressent d'autant plus. D'où les décisions de partir de son entreprise («great resignation»), parfois vues comme impulsives, mais qui résultent finalement d'une longue gestation. Dans une autre mesure, c'est aussi l'incapacité à supporter les petits arrangements ou les vexations du quotidien.»

Mais si l'attention se porte sur le «bien-être» des collaborateurs, il ne faut pas oublier les managers dans l'équation, ajoute le spécialiste en neurosciences affectives:

«On assiste parfois à un retournement de situation dans laquelle tout employé se sent fondé à «s'exprimer», ce qui est juste, mais parfois en affrontant, en mettant en cause de manière systématique toute décision hiérarchique, oubliant de fait que l'entreprise reste un monde policé et fait de relations contractuelles nécessaires. L'enjeu est toujours d'avoir en tête l'impact que son comportement peut avoir sur le reste de l'équipe.»

Son salut chez PRO

Faut-il exprimer ses humeurs en entreprise? Chez PRO, on essaie de tenir compte de la santé mentale de son personnel. Alexandre, en emploi adapté dans cette entreprise depuis le début de l'année, peut en attester. Ex-spécialiste de la finance, il bénéficie d'un programme de réinsertion et de bienveillance, mis sur pied par cette société sociale privée.

Après douze ans comme géant indépendant dans cinq banques, Alexandre a perdu le virus de la finance: «Malgré de très bonnes rémunérations, je n'arrivais plus à jouer un rôle. Trop de compétitivité, d'objectifs toujours plus élevés, de stress, de voyages... Trois semaines par mois pendant quatre ans!»

Alors à 40 ans, Alexandre craque: «J'étais épuisé, mais pas que pour des raisons professionnelles.» Suite à des arrêts successifs, il découvre qu'il est atteint de troubles psychiques: «Avec des périodes très «positives»: j'étais alors le roi du monde et un collaborateur modèle!» Jusqu'à ce que la machine

casse avec l'apparition «d'idées noires, des hospitalisations qui m'ont coûté un mariage», raconte ce père de deux enfants: «Je ne pouvais plus tromper mon entourage, mon entreprise et il fallait sérieusement que je songe à ma santé mentale!»

Son salut viendra de sa rencontre avec une cadre de PRO, qui l'encourage à faire le deuil de la banque et à se tourner vers le social: «Je me suis remis à faire du sport et me suis recyclé comme formateur d'adultes.» Et le voilà qui participe à présent aux beaux jours de PRO, se réjouit son directeur général, Yvan Haro: «On a d'abord pensé à lui confier la formation des jeunes, mais lors de phases négatives, cette mission n'était pas idéale tant pour les jeunes que pour lui. On a fini par trouver une activité qui correspond à ses compétences. On n'a aucun collaborateur comme Alexandre en emploi adapté!»

Le quadragénaire a été transféré vers le pôle Projets, où il donne la pleine mesure de ses talents. «Nous souhaitons mieux tenir compte des émotions de chacun, ambitionne Yvan Haro. On est 600 chez PRO, chacun ne ressent pas de la même manière son quotidien professionnel.»

Épuisés par leur emploi

Selon un récent sondage de la fondation Promotion Santé Suisse, plus de 30% des sondés estiment être épuisés émotionnellement par leur emploi; ce chiffre record s'explique en partie par les conséquences de la crise Covid.

Il convient d'accompagner les



RH et de créer des garde-fous, conclut Donald Glowinski: «Que deviendra votre évaluation annuelle si votre supérieur, après que vous avez rempli tous vos objectifs, vous dit: «Tout va bien, mais je trouve que tu ne t'ouvres pas assez à moi, tu n'es pas assez emphatique»... Qui sera là pour contredire son sentiment subjectif? On le voit, aborder les émotions est essentiel, car c'est une ressource extraordinaire; les émotions font partie de la solution, pas du problème, à condition d'être équipé pour les aborder, les intégrer et les vivre au quotidien de son organisation.»

Promouvant la santé mentale, Minds propose, ce mercredi à 18 heures, un apéro débat intitulé «Pas que des robots», à l'Espace, chemin du 23-Août 1, 1205 Genève.