

Actes du colloque "Le Qi Gong comme réponse au stress dans l'entreprise"
Organisé par la Fédération des Enseignants de Qi Gong, Art Énergétique (FEQGAE)
le samedi 20 octobre 2013 à Paris - La Villette

Intervention de Yves RÉQUÉNA

Le stress généré au travail

Le Qi Gong comme moyen innovant de prévention et de réparation.

« *Le stress : ivresse ou détresse...* » (Hans Selye)

Le mauvais stress décrit par Hans Selye est une perte de l'adaptation de l'organisme. Les conséquences sont somatiques et psychiques.

Somatiques :

- ✓ perte de l'état naturel de bien-être,
- ✓ somatisation diverses : digestives, thoraciques, cardiaques, urinaires, sexuelles.

Psychiques :

- ✓ apparition ou accentuation de l'anxiété,
- ✓ angoisse,
- ✓ insomnie,
- ✓ perte de la compétence et de l'adaptation,
- ✓ dépression,

Immunitaire : l'autre menace du stress est d'ordre immunologique : baisse des défenses immunitaires par un mécanisme complexe « psycho-neuro-immunologie » qui implique :

- ✓ les émotions,
- ✓ les soucis, les préoccupations,
- ✓ le système nerveux central, centre de commande des glandes hormonales,
- ✓ le système neurovégétatif sympathique et parasympathique,
- ✓ les hormones,
- ✓ le système immunitaire.

Conséquences :

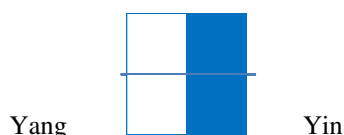
- ✓ baisse de résistance aux infections,
- ✓ maladies auto-immunes –hypothyroïdie, collagénoses...)
- ✓ cancer
- ✓ maladies dégénératives : fibromyalgie, sclérose en plaques, Parkinson...

En médecine chinoise.

L'état de pleine santé physique et émotionnelle résulte d'un équilibre parfait entre le Yin et le Yang du corps.

Le Yang le jour, l'action. **Schéma de la diapo 5.**

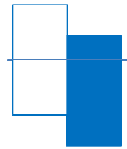
Le Yin la nuit, le repos.



Le stress interprété en médecine chinoise.

1 - Cela commence par un déficit de repos, de sommeil réparateur, d'insomnies ;

Repos = Yin **Schéma de la diapo 6.**

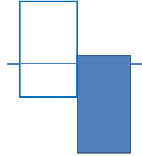


Déficit de repos = déficit de Yin.

2 - Cela s'accompagne d'un excès relatif de Yang car il n'est pas compensé par le yin ;

Yang = action

Schéma de la diapo 7



Agitation intérieure, irritabilité, sensation de pression de l'environnement et de perte de l'adaptation.

Pour faire simple,

Le Yin = système parasympathique,

Le Yang = système orthosympathique.

3 - En médecine chinoise, trois organes très réactifs au système sympathique sont les tampons du stress et donc la cible :

Le foie,

Le cœur,

Les reins.

Selon l'organe qui essaie de parer l'agression, les symptômes vont être différents.

**Le foie : vide de Yin (sang) du foie,
excès relatif de Yang.**

Symptômes :

- ✓ anxiété,
- ✓ angoisse,
- ✓ douleurs dans les côtes et la poitrine,
- ✓ seins douloureux,
- ✓ crampes,
- ✓ spasmes, tremblements,
- ✓ troubles menstruels,
- ✓ troubles digestifs.

Syndromes :

- ✓ spasmophilie,
- ✓ tétanie,
- ✓ crise de panique,
- ✓ cauchemars,
- ✓ insomnies d'endormissement,
- ✓ préoccupation de 1000 choses.

Acupuncture : dénouer le Qi du foie, apaiser le Yang du foie.

Qi Gong :

- ✓ exercices musculaires aérobiques,
- ✓ sport plein air et défoulement,
- ✓ les exercices du Qi du foie :

Diapo 14. L'étirement du méridien du foie et de la vésicule biliaire.



Le cœur ; vide de Yin du cœur.

Symptômes :

- ✓ anxiété,
- ✓ rougeur des pommettes,
- ✓ agitation,
- ✓ transpiration nocturne,
- ✓ oppression de la poitrine, sensation de vide dans la poitrine.

Syndromes :

- ✓ angoisse,
- ✓ insomnie du milieu de la nuit,
- ✓ transpiration nocturne,
- ✓ crainte d'une maladie de cœur.

Acupuncture : calmer le feu du cœur, nourrir le Yin et l'eau.

Diapo 19.

L'étirement du méridien du cœur.



Le rein : vide de Yin du rein.

Symptômes :

- ✓ anxiété,
- ✓ rougeur des pommettes,
- ✓ tremblements de crainte,
- ✓ lombalgies la nuit,
- ✓ lombalgies au moment des règles,
- ✓ genoux faibles,
- ✓ soif,
- ✓ éjaculation précoce,
- ✓ troubles marqués de la libido
- ✓ dysurie nocturne : 1 à 3 fois par nuit.

Syndromes :

- ✓ anxiété,
- ✓ angoisse,
- ✓ majoration des problèmes et des dangers,
- ✓ insomnie du milieu de la nuit, respiration abdominale,
- ✓ pertes de mémoire, vertiges, sensation de tête vide.

Acupuncture : tonifier le Qi des reins et stimuler l'énergie vitale.

Diapo 27.

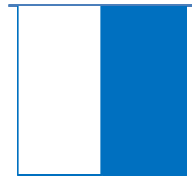
L'étirement du méridien du rein.



4 - Le burn out.

- ✓ le Yin nourrit le Yang, lui permet de se reconstituer,
- ✓ le Yang s'épuise en dépense inadéquate et de plus en plus
- ✓ quand le Yang et le Yin sont épuisés c'est le burn out.

Mettre les 2 schémas de la diapo 29.



Symptômes :

- ✓ sensation de vide d'énergie
- ✓ insomnie grave,
- ✓ dépression.

Syndromes :

- ✓ perte de la capacité de travailler de l'adaptation au milieu professionnel,
- ✓ désintérêt pour le milieu familial,
- ✓ manque de goût à vivre,
- ✓ sentiment d'échec et d'incompétence,
- ✓ culpabilité,
- ✓ idées suicidaires.

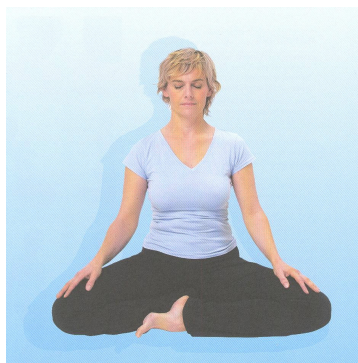
Traitement :

- ✓ arrêt de travail
- ✓ repos absolu

Acupuncture : reconstruire l'énergie Jing, le Qi des reins, la racine du Yin et du Yang de tout le corps..

Qi Gong :

- ✓ l'arbre, reconstruire le Jing,
- ✓ exercices du rein,
- ✓ respiration inversée



Diapo 32.

Yves REQUENA – M.D.

Directeur de l'Institut Européen de Qi Gong. et de l'Institut International de Qi Gong.

Membre permanent du Comité Technique de la Fédération des Enseignants de Qi Gong, Art Energétique.

Qigong et performance sereine

Ou comment élan vital et mouvement, vide et création, calme et discernement contribuent à réinventer stratégie, management et connaissance de soi.

La **performance** se définit comme le degré d'atteinte d'un résultat rapporté à l'utilisation des ressources qui lui ont été nécessaire. Elle est au cœur de la dynamique des entreprises.

La **sérénité** symbolise un état marqué par la confiance, le calme, la tranquillité, terme sans doute plus usité en poésie qu'en entreprise, dont l'inspiration, notamment en période de crise et d'intense compétition économique, emprunte encore souvent au vocabulaire guerrier, la croyance en un « stress positif et moteur » faisant partie de ce dernier univers. Or, pourtant, cette sérénité constitue un magnifique credo dont l'entreprise pourrait faire un moteur tout aussi positif.

L'association entre performance et sérénité affirme la liberté de choix que nous devrions tous nous rendre, quant aux modalités concrètes de recherche de la performance. Elle traduit également la conviction profonde que ses bénéfiques potentiels font du qigong, associé aux deux piliers qui le sous-tendent – médecine chinoise et philosophie taoïste, un levier légitime d'action pour une évolution de la conception de l'Entreprise sur les moyens de sa performance.

L'enjeu est là. La période actuelle est propice à la rencontre fructueuse des deux mondes, celui du qigong et de l'entreprise et les initiatives se multiplient. Je souhaite par cet article apporter ma contribution à l'élaboration d'une vision partagée du champ des possibles et pose les premiers éléments d'une cartographie d'applications concrètes du qigong en entreprise.

Expérience à partager pour construire ensemble.

Les piliers fondateurs

Bien-être au quotidien et santé au travail sont aujourd'hui deux des principaux axes d'action, dont les potentialités sont à explorer au plus grand bénéfice de tous.

Vie et bien-être au quotidien.

L'angle d'approche le plus facile est celui d'une gymnastique de santé, dans une vie en entreprise vue sous l'angle du bien-être au quotidien et de la qualité de vie au travail. Sachant que le premier bénéfice, avant même toute qualité énergétique du travail, est celui déjà de bouger, si la possibilité de pratique régulière est offerte en entreprise, les effets se font rapidement sentir. Les comités d'entreprise sont ainsi de plus en plus nombreux à proposer des cours en semaine au côté d'autres pratiques sportives ou corporelles. En miroir de ces premières initiatives, sont en train de se structurer des programmes où l'imagination est au pouvoir – de l'atelier découverte aux « packs *qigong* 10 min/jr ». Ils sont certes moins intéressants qu'une pratique régulière, mais il faut leur accorder toute notre attention. En effet - et s'ils sont bien conçus évidemment - cela rend le qigong accessible au plus grand nombre et revient à amener progressivement dans l'entreprise ce que d'aucuns pratiquent déjà à titre personnel pour une hygiène de vie équilibrée et une manière de mieux vivre le quotidien : transports en commun, foules compactes et pressées, bureau encombré, ordinateur, mini-frottements entre collègues, contrariétés multiples, la liste est longue... Mais le qigong est riche d'exercices spécifiques qui, ne serait-ce qu'en action-réaction, permettent d'empêcher la fatigue corporelle et/ou émotionnelle de s'installer. Dans le taoïsme il est dit qu'il faut « apprendre à fermer les portes ». Il s'agit effectivement d'apprendre aussi à se fermer aux influences perverses, puis progressivement à faire le « vide » pour prendre du recul et enfin à laisser la joie fondamentale s'exprimer. Une manière de se prendre en main, d'autant qu'apparaissent également des programmes de formation plus consistants à partir d'exercices ciblés éprouvés sur les situations les plus couramment rencontrées.

La santé au travail.

Il est possible d'élargir fondamentalement l'approche pour couvrir le champ de la santé dans son acception la plus large, bénéficiant alors de la profondeur et de la richesse de l'approche psychophysiological de la médecine traditionnelle chinoise.

La gestion du stress est l'une des thématiques qui vient le plus naturellement à l'esprit et on ne peut que souhaiter que l'ensemble des acteurs concernés - comme la médecine du travail, les responsables Ressources Humaines, les managers ou les partenaires sociaux pour ne citer qu'eux - s'accordent largement sur le sujet. Mais d'autres domaines présentent un intérêt évident comme celui de la compréhension de la dynamique des émotions et la manière non seulement de les gérer mais aussi de les équilibrer.

Les TMS ou Troubles Musculo-Squelettiques constituent également l'un des sujets majeurs d'attention pour lesquels qigong et ergonomie peuvent s'allier. Le milieu tertiaire est directement concerné, avec par exemple les risques associés à la pratique prolongée de l'ordinateur, mais tout le travail postural peut être impliqué. Le milieu industriel est également concerné, même s'il est moins souvent cité. Des accompagnements ont ainsi été réalisés sur des chaînes de production : avec le taijiquan, on peut ainsi apprendre à « danser avec les machines ». La promesse n'est pas que belle.

Des « champs de cinabre » à explorer

La pratique du qigong ouvre des horizons sans fin. Il en est de même des applications concrètes des fondements de la pratique pour l'entreprise. J'illustrerai mon propos par quelques exemples sans chercher à l'exhaustivité, mais pour continuer à orienter la structuration de la cartographie proposée.

Communication et conviction : autour de la posture, du *qi* du geste, du langage du corps, de la capacité connective, de l'évident travail sur et par la voix, c'est l'ensemble des formations à la communication en général et à la communication en public qui peut s'en trouver enrichi, d'autant plus si l'authenticité vibrante de la personne trouve à s'exprimer.

Ecoute et discernement - Vide et création : au-delà du très classique GRAND RETOURNEMENT DU REGARD vers l'intérieur (*fan guan nei shi* - 反观内视) bien connu des pratiquants ayant appris à contempler les paysages intérieurs et leurs transformations, une autre phrase m'est chère, celle qui évoque la GRANDE ECOUTE, dans l'épaisseur du corps et de l'Être.

« *Écoute avec l'oreille. Certes, il s'agit d'une étude, mais de qualité inférieure. Elle s'arrêtera à la peau.*

Écoute avec le cœur. L'étude s'avèrera de qualité moyenne, mais atteindra néanmoins tes muscles et ta chair.

Écoute par l'esprit. L'étude se révélera supérieure, elle pénétrera jusqu'à tes os et ta moelle. »

Aujourd'hui nous évoluons dans un monde entre infobésité, complexité et incertitudes. Interrogeons-nous sur notre manière de capter et d'interpréter ce qui nous entoure. Est-ce par ce grand retournement du regard qui rend visible l'image, ce qui est encore plus puissant que de savoir interpréter des signaux faibles ? Est-ce par l'écoute qui pénètre jusqu'aux os et moelles et une interprétation qui ne fait pas seulement appel au raisonnement logique mais laisse la place au *qi* qui circule et à l'évidence qui apparaît dans la totale disponibilité d'un cœur vacant (虛 *xu*) ? Ce sont alors les formations en stratégie, en marketing ou en intelligence économique qui peuvent être concernées.

Nature et adaptation : la voie se calque sur la Nature - *Zi ran* (自然, soit ce jaillissement (*ran*) par soi-même (*zi*). La vitalité printanière nous irrigue. Le cycle des saisons nous communique sa capacité de transformation créatrice. Le vent qui souffle dans les branches du saule pleureur nous invite à la fluidité face aux événements et au mouvement. Ce sont toutes les formations qui visent à développer notre adaptabilité qui peuvent être revisitées.

Management et leadership : Le qigong entre dans la matière, raffine notre essence, affine notre cœur-conscience, change la densité de notre présence. Il nous incite à développer une autre manière d'être là, laissant le *qi* spontané s'exprimer, et nous permettant de passer d'une vision de résolution de difficultés et de solutions à celle de l'étincelle créatrice. Il s'agit de faire sentir qu'il y a une

sagesse dans notre corps qui a sa correspondance pour l'esprit et devient un outil de communication vers l'extérieur, dans lesquels les tensions relationnelles se dissolvent et le *qi* se régénère.

Entrer et rester dans le calme, incarner le geste, construire l'Homme. Le *nei sheng wai wang* confucéen (内圣外王- sage à l'intérieur, empereur à l'extérieur) et le *wuwei* taoïste (无为- non agir) incitent à une intériorité et à un lâcher-prise bien loin de nos présupposés d'efficacité et pourtant si terriblement efficaces, qu'ils devraient être en filigrane de tout accompagnement du changement et à la base de tout test de connaissance de soi.

Premiers éléments de cartographie

Ces quelques exemples permettent de commencer à cartographier nos champs d'intervention possibles dans le tableau ci-dessous. Elle s'articule autour des bénéfices attendus, allant de la gymnastique de santé à un renversement fondamental de l'efficacité par la puissance intérieure de l'Être complet et relié, et offre de multiples combinaisons possibles entre cibles visées (managers, salariés...), domaines d'application (gestion du stress, management...) et modalités (cours, formation, coaching...)

Thématiques	Cibles	Prescripteurs	Modalités	Domaines d'application
Bien-être	Collaborateurs	Comité d'entreprise	Conférence	Ergonomie
Qualité de vie au travail	Managers	Direction des RH	Cours de pratique	Maîtrise des émotions & assertivité
Santé	Dirigeants	Ligne manageriale	Animations d'ateliers	Gestion du stress
Efficacité	Coachs	Réseaux professionnels	Incentive & Team building	Management & leadership
Performance			Formation/stage	Marketing & stratégie
			Développement individuel	Communication
			Accompagnement individuel & collectif	Créativité
			Coaching	Synergologie
			Consultance	
			Test & Autodiagnostic	
Affinage (修 des Corps(身) – Qi (气) – Cœur (神) et recherche de l'Unité Du bien-être à la santé et à la puissance de l'Être complet et relié				

Il faut ajouter à cette cartographie une dernière entrée, celle de la profondeur de l'approche proposée. En effet, dans les arts énergétiques, les fameuses « trois régularisations » éclairent les conditions nécessaires au franchissement des étapes ainsi qu'à la maturité de la pratique.

- corps (*tiao shen* - 调身) forme (*xing*- 形);
- respiration (*tiao xi* - 调息) souffle - énergie (*qi* - 气);
- cœur (*tiao xin* - 调心) cœur-conscience (*shen* - 神)

Elles m'ont marquée et sont toujours restées en filigrane du sens donné à ma pratique. Elles le sont aussi dans cet autre contexte si différent que représente l'entreprise. Même si le crescendo dans les bénéfices attendus permet quelques arrangements et raccourcis, il y a bien dans certaines des actions, un travail à mener concrètement, sur ces 3 plans (et notamment sur la si « impliquante » troisième régularisation du cœur...) dans une recherche d'Unité.

Il est vrai que nous rentrons là dans des niveaux d'exigence, à la fois pour l'entreprise et le formateur/professeur/intervenant/conseil/coach pouvant être ressentis comme contraignants et un peu irréalistes dans un tel cadre... Il n'empêche que l'enjeu mérite que nous nous y intéressions et trouvions progressivement des manières de concrétiser une magnifique ambition. La variété des combinaisons possibles s'en trouve donc augmentée.

Qigong et entreprise : Construire des relations de confiance

Enfin, je souhaite attirer l'attention sur quelques axes de travail et de coopération pour que le qigong trouve sa juste place et s'implante durablement en entreprise.

Pédagogie entre deux mondes.

Conscience de l'espace, circulation du *qi*, paysages internes, intériorité, Être complet et relié, le vocabulaire est relativement inaccessible et mal compris ou assimilé à une bien sympathique zénitude dans un monde où émotions et sensations n'ont pas toujours la place qu'elles méritent. Il y aura donc besoin de pédagogie (réciproque ?) pour déjouer les pièges de présupposés d'efficacité bien ancrés. Le temps aidant, l'un des atouts majeurs reste l'intensification des recherches scientifiques sur les effets du qigong en général, et en entreprise en particulier, à diffuser plus largement non seulement dans la presse grand public, mais également dans la presse managériale et d'entreprise pour que passé l'effet de mode, il s'installe durablement, couvrant des domaines plus larges qu'actuellement, aux côtés d'autres approches tout à fait reconnues aujourd'hui.

Structuration de l'action & développement des compétences.

De nombreux professeurs de qigong travaillent ou ont travaillé en entreprise et la variété de nos origines professionnelles constitue un formidable réservoir de compétences. Mises en réseau, les expériences ne manqueront pas de donner leur plein potentiel. Elles gagneront à une continuation de la structuration de l'action entre échanges de bonnes pratiques, formation continue ciblée sur l'entreprise pour les professeurs, développement de formations longues complémentaires certifiantes pour des professions comme le coaching et appui conseil aux professeurs qui souhaiteraient développer leur action en ce sens et améliorer la communication sur leur propre activité.

Mais au-delà des pures compétences techniques, c'est sans doute notre manière de nous laisser traverser par le *qi* et animer par le *shen* dans nos propres vies, qui renforcera notre crédibilité. Que l'unité corps-cœur-souffle que les pratiques corporelles et énergétiques telles que le qigong favorisent, permette ainsi, à chacun, au-delà de l'indispensable santé, de contacter son Être profond et de s'inscrire pleinement dans le mouvement de la vie, pour une conception alors renouvelée de la performance en entreprise et plus simplement de notre manière de travailler.

Sophie Faure est Diplômée de l'EM Lyon et titulaire d'un doctorat d'anthropologie, consultante en entreprise, spécialisée en RH et conduite du changement. Praticienne en neuro-sciences appliquées à l'entreprise, collaboratrice régulière du magazine Chine Plus, et auteur de plusieurs ouvrages sur le management et la culture chinoise, elle a, depuis 25 ans, poursuivi son développement professionnel à la croisée des chemins. Elle est ainsi aujourd'hui également formatrice en qigong aux Temps du Corps, avec lesquels elle collabore étroitement.

Intervention de Véronique LEYMARIE

Utilisation du Qi Gong en prévention du stress en milieu tertiaire

Les observations réalisées en pratique sur la population qui fréquente les cours de Qi Gong que j'ai animés permettent de mettre en évidence les effets d'un « stress ordinaire ». Il s'agit d'un stress de faible ampleur, mais chronique, assorti parfois de pointes liées à certaines circonstances ou certains projets. Dans la durée il provoque des réponses chroniques de la personne, en général sur sa « ligne de faille personnelle ».

Parmi les principaux facteurs de stress « tertiaire », on retiendra principalement: la situation économique et concurrentielle de l'entreprise et parfois la menace sur l'avenir d'un poste de travail, la généralisation des open space sans recherche particulière de confort au travail ou bureaux mal isolés (niveau sonore / absence d'espaces privés), les organisations en centre de services avec l'exposition à des situations d'agression verbale par les clients qui réagissent parfois mal à la dépersonnalisation du contact, la généralisation des nouvelles technologies de l'information avec en général un faible accompagnement du changement et une augmentation du nombre d'outils à gérer,

la faible attention ergonomique dans le tertiaire contrairement aux environnements industriels (casques, écrans adaptés avec moindre niveau de brillance, périphériques de confort comme claviers pour ordinateurs portables, chaises et bureaux réglables), l'absence d'exercice physique et une posture assise 8h par jour et en particulier dans les réunions (en France tout au moins) il est mal vu de se lever pour faire quelques pas. Enfin, selon le modèle de reconnaissance, les qualités du manager, les relations interpersonnelles peuvent aussi être sources de tensions.

Le stress se manifeste alors de diverses manières : manifestations physiques : cervicalgies, épaules douloureuses / bloquées, positions voûtées, douleurs entre les omoplates, tendinites diverses dans les membres supérieurs provoquées par les postures statiques autour du poste de travail ; regard constamment sollicités sur un champ visuel très restreint provoquant un affaiblissement de la vision dans la durée. La personne est littéralement « coupée en deux » : le haut du corps actif, mais concentré, tendu vers l'effort ; le bas résumé à sa fonction digestive, dans lequel les fluides circulent mal en raison de l'immobilité (rétention, gonflement des membres). Parfois la personne travaille en apnée. Certaines de ces manifestations physiques peuvent provenir d'un mal-être psychologique, d'une usure mentale : inquiétude et sentiment de menace imminente, pessimisme, angoisse, colère contenue, usure mentale, impression d'avoir la tête « pleine ».

Le Qi Gong pour atténuer les effets physiques du stress et retrouver un mental apaisé sera ciblé spécifiquement sur l'atténuation des effets du stress ; le cours pourra proposer l'articulation suivante, tout en créant les conditions d'une relation bienveillante entre les participants.

1 - Les automassages et déblocages articulaires.

Ils permettent d'assouplir les muscles ou de délester les articulations sur les zones de tension. Il s'agit ici de passer à nouveau de l'esprit, de la réflexion de l'action réfléchie, au corps et au ressenti. Les automassages ont en outre la vertu de stimuler les zones énergétiques essentielles du corps, permettant progressivement de dénouer certains blocages. Ces gestes peuvent être pratiqués régulièrement sur le poste de travail.

2 - Restaurer la respiration.

Même en respectant une position ergonomique par la position du siège ou de l'écran par rapport à la hauteur des yeux, la posture durable devant un écran d'ordinateur ou sur un poste téléphonique, dans le feu de l'action ferme la cage thoracique, finit par bloquer le diaphragme et comprimer le système digestif. De nombreux exercices permettent de restaurer l'ouverture de la cage thoracique et la qualité de la respiration : déblocage des épaules (rouler d'avant en arrière et vice-versa), étirement du méridien du poumon, mais également de celui du cœur, maître-cœur et intestin grêle, ce dernier permettant de solliciter en particulier la zone située entre les omoplates, souvent fortement nouée, marche de la grue, s'incliner devant le temple doré (issue de la série des exercices du Wu Dang I), l'aigle s'envole (Wu Dang I)...

3 - Restaurer une circulation énergétique entre les 3 foyers Amplifiées par certains écarts alimentaires (pourtant fréquents lorsque l'on est pressé d'expédier le repas de midi pour retourner sur l'ordinateur), certaines perturbations sont fréquentes : difficulté à digérer, des ballonnements, une somnolence, sensation d'abdomen gonflé, voire jambes lourdes. Il sera utile de pratiquer les exercices permettant de rétablir une bonne circulation entre les 3 foyers afin de faciliter une bonne oxygénation, une bonne assimilation des aliments et une bonne élimination (drainer les 3 foyers (exercice tiré du Wu Dang I), Etirer l'énergie de la rate et de l'estomac (Ba Duan Jin ou 8 pièces de soie), l'ours s'ébranle (Bannière de Ma Wang Dui), l'aigle s'envole (Bannière de Ma Wang Dui))...

4 - Travailler sur les zones spécifiques

Travailler sur le foie et la colère : il est important de travailler ce domaine, en particulier à la saison du printemps où le foie (organe associé à la colère) aurait tendance à « patiner ». Une série d'exercices issus de la bannière de Ma Wang Dui peut être utilisée, mais également les tous les mouvements dont l'exécution libère les hypocondres (l'hirondelle pourpre vole haut dans le ciel) ou

qui ont vocation à nettoyer, ré-harmoniser et nourrir le foie (6 sons thérapeutiques). Apaiser le cœur et restaurer le sommeil (méditation, le phénix déploie ses ailes...) Renforcer l'énergie vitale du rein : en parallèle, le stress ayant pour conséquence un affaiblissement général, une surconsommation des ressources vitales, il est important de pratiquer les postures statiques pour se « recharger » (8 trigrammes, 6 postures statiques du Wu Dang, et les Qi Gong nourrissant le rein (la tortue, série de mouvement issue des 5 animaux du Wu Dang)

Conclusion :

En complément, une pratique quotidienne du Qi Gong en associant les différentes techniques que nous avons exposées, que chaque personne peut utiliser en fonction de sa capacité de mémorisation, et des effets qu'elle en retire, permet dans la durée d'améliorer sa résistance physique et mentale à la charge de travail, de réguler le fonctionnement des organes comme le poumon, le foie, le couple rate/estomac et de faire face aux « agresseurs » avec davantage de calme, protégeant en particulier le cœur et le système vasculaire... et l'énergie vitale du rein.

Véronique LEYMARIE est responsable Avantages Sociaux dans une entreprise industrielle et y anime actuellement un projet sur la qualité de vie au travail. Sensibilisée par son orientation professionnelle à l'idée du bien vieillir et à la préservation de l'aptitude au travail, elle découvre en 2006 les apports de sa pratique personnelle du Qi Gong dans son environnement professionnel. Depuis, elle partage son enthousiasme en enseignant le Qi Gong à différents groupes, et en particulier à des collègues issus du secteur tertiaire.

Intervention de Laurent CHATEAU

Qi Gong et entreprise : (ré) concilier Performance et Harmonie

Le stress, un blocage énergétique...

L'Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au Travail écrit en 2002 que le stress survient lorsqu'il y a « déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. Bien que le processus d'évaluation des contraintes et des ressources soit d'ordre psychologique, les effets du stress ne sont pas uniquement de nature psychologique. Il affecte également la santé physique, le bien-être et la productivité”.

Pour le Qi Gong et de manière plus concrète, nous serions tentés de dire que le stress est l'inconfort physique, psychique et émotionnel que nous ressentons lorsque les conditions d'exercice de notre travail ne se déroulent pas dans la pleine fluidité de circulation de l'énergie, fluidité qui se traduit concrètement par le plaisir au travail.

Le stress : une triste réalité psycho-sociale...

La réalité dans l'entreprise témoigne des progrès qui restent à réaliser en la matière. Les études existantes précisent que 4 salariés sur 10 en France se déclarent stressés, 70 % des cadres affirment se sentir tendus. Près de 6 sondés sur 10 se cacheraient à eux-mêmes qu'ils sont stressés puisqu'ils s'affirment non stressés mais en présentent les symptômes (insomnies, douleurs de dos...). Plus loin, 500 000 salariés seraient victimes de harcèlement sexuel par an et 2 millions de personnes seraient moralement harcelées. Ultimement, un suicide par jour serait en France lié au travail et les médias s'en font malheureusement régulièrement l'écho.

Les conséquences corporelles ou psychiques sont réelles et quantifiées. Là encore, les études démontrent que 44% des salariés stressés souffrent de troubles du sommeil (25% chez les non-stressés), 37% ressentent une fatigue importante (60% chez les personnes stressées), 29% se disent victimes de tensions musculaires. 54 % des cadres disent de leur côté avoir mal au dos à cause de leur travail, 40 % se plaignent de maux de tête, un sur trois de troubles visuels ou cutanés et de palpitations.

Plus de 3 milliards par an...

L'ensemble de ces symptômes n'est pas sans impact sur l'économie et le monde des entreprises. L'INRS a estimé que le coût du stress représente entre 3 et 4% du PIB des pays industrialisés soit au minimum 2 à 3 milliards d'euros en France en 2007 (dépenses de soins, absentéisme, cessations d'activité, accidents du travail ou de trajet, baisse de performance des salariés qui se répercute sur ses collègues par un effet « boule de neige », décès prématurés...). Ce chiffre se situerait entre 150 à 300 Mds de \$ aux Etats-Unis soit 10000 \$ par salarié. Il serait responsable de plus de la moitié des jours de travail perdus et observés dans les entreprises. Bien que les études démontrent que la prévention du stress coûte 6 fois moins cher aux entreprises que la gestion de ses effets, 40% seulement d'entre elles ont pris des mesures préventives et... mesurent le phénomène puisque dans 60% des cas, le tableau de bord des Managers ne contient, encore aujourd'hui, aucun critère social.

Mieux gérer son stress pour être en meilleure santé et plus performant...

Parmi les nombreuses recommandations émises par l'Organisation internationale du travail, le ministère du Travail américain et l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, rappellent qu'« apprendre à gérer son propre stress est important pour sa santé mais aussi pour améliorer son efficacité au travail ». C'est ici que le Qi Gong peut prendre toute sa place et faire évoluer les pratiques managériales et la formation des équipes.

Le Qi Gong a toute sa place dans le monde de l'entreprise

Nous le savons, le Qi Gong est cet art multimillénaire chinois qui combine le mouvement du geste lent et/ou de la respiration et/ou du son et/ou de la guidance du mental. Branche de la Médecine Traditionnelle Chinoise (MTC), le Qi Gong ou « travail de l'énergie » s'est toujours adapté aux besoins de son temps et a toujours rimé avec l'efficacité. Hier dans le domaine de l'espérance de vie, dans le domaine médical, dans le domaine martial et combatif ou bien dans le domaine de l'évolution spirituelle. Bien compris par certains, il est aujourd'hui utilisé par les sportifs de haut niveau, les artistes (danseurs, chorégraphes, peintres, sculpteurs...), les conférenciers et même par les spationautes. Malgré l'efficacité avérée de cet art énergétique pragmatique et accessible, malgré l'augmentation croissante du nombre de pratiquants (au moins 100000 en France aujourd'hui contre 40000 en 2007, 100 millions dans le monde) et le coût marginal de la pratique, l'entreprise occidentale tarde à voir l'intérêt des bienfaits qu'il pourrait lui procurer mais cette tendance pourrait rapidement changer.

Le Qi Gong présente de nombreux bienfaits pour le salarié et l'entreprise

Adapté au contexte du monde du travail (lieux, horaires, techniques enseignées, objectifs poursuivis), les avantages que le salarié pourrait retirer du Qi Gong sont multiples. Citons sans exhaustivité dans le domaine corporel : une diminution des TMS, un relâchement musculaire, une voix plus posée, une diminution des addictions (café, alcool, sport) ; dans le domaine émotionnel : une meilleure gestion de ses émotions entraînant de meilleures relations d'équipe et à l'autre, une écoute plus active, une meilleure résistance au stress, une prise de parole en public plus aisée, un meilleur lâcher prise et plus globalement une meilleure adaptation au changement ; dans le domaine psychique : un renforcement des capacités décisionnelles, créatives, mnémoniques, de concentration, de la qualité du sommeil etc. Plus fondamentalement encore, le Qi Gong apprend au salarié que l'harmonie naît de l'amour de son métier et des conditions de son exercice parce qu'il pose la question du sens de son action et des conditions propices à la fluidité de la circulation de son énergie vitale. Cette prise de conscience peut aider à guider sa vie professionnelle et à faire les bons choix de carrière.

L'ensemble de ces bienfaits individuels induit naturellement une performance collective accrue. L'entreprise bénéficie d'un dialogue social plus serein, d'une meilleure relation entre les équipes, avec les fournisseurs et la clientèle, d'une plus grande fidélité ou fierté d'appartenance à l'entreprise, d'une plus grande capacité d'innovation et d'implication, d'un meilleur présentéisme et d'une diminution globale du risque d'accidents de travail ou de trajet. De manière agrégée,

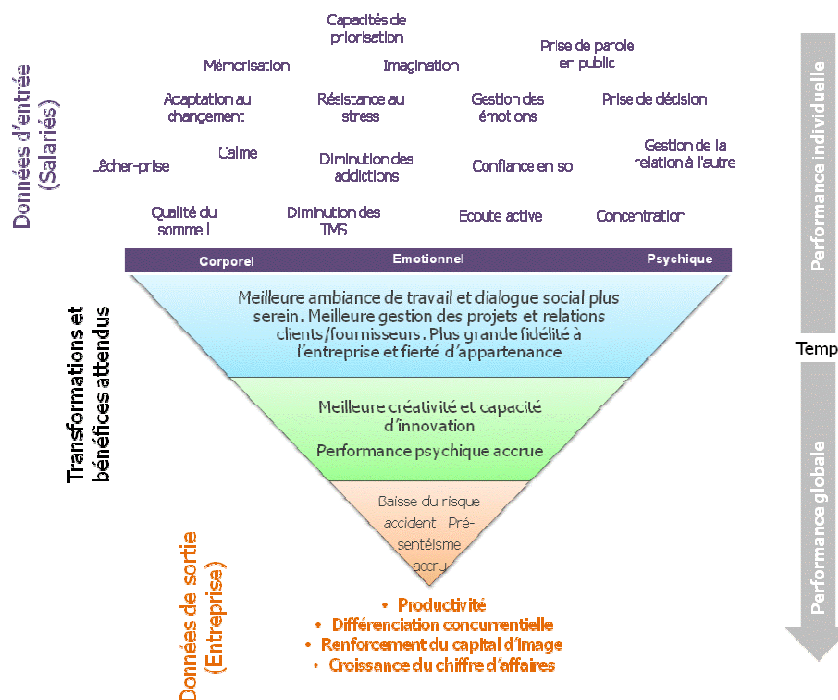
l'entreprise devient plus productive, renforce son capital d'image et dans la durée son chiffre d'affaires et sa capacité de différenciation concurrentielle. D'après mes calculs, le retour sur investissement de la pratique du Qi Gong pourrait être au minimum de l'ordre de 1 à 6 (1 euro investi pourrait en rapporter 6).

Manager par le Tao...

Plus loin encore que le simple enseignement du Qi Gong, quelques entreprises commencent à s'intéresser aux enseignements du taoïsme et de la nature pour guider les grands choix stratégiques : raisonner sur des cycles longs, se focaliser sur la veille du marché et la mise en œuvre de l'action plutôt que sur l'objectif qui n'en est que la conséquence, rechercher les voies « gagnant/gagnant » (voie du juste milieu), dépenser le moins d'énergie possible (moins de temps, moins de stocks, moins de déchets, moins de gestes...) par l'application du principe de la « non-action » (Wu Wei) etc.

Ainsi, la nature et les grandes traditions de l'orient ont encore des choses à nous dire et les entreprises auraient tout intérêt à s'ouvrir sur ces nouvelles pistes permettant simultanément un meilleur épanouissement des collaborateurs et le renforcement de la performance de l'organisation. Signe des temps et convergence des sagesses, certains de ces principes taoïstes sont aujourd'hui repris par le mouvement des « entreprises libérées ».

A la toute fin, la compréhension supérieure du Qi Gong ouvre une voie de réconciliation de l'homme avec le monde économique et répond pour partie aux besoins d'harmonie et de sérénité dont la société a aujourd'hui besoin. L'idée ne serait-elle pas ici de changer les décideurs par la pratique du Qi Gong, changer leur monde intérieur pour changer la réalité du monde extérieur, s'attacher à l'origine des causes plutôt qu'à leurs effets ? Plus que jamais prévaut la sentence de Lao Tseu : « *Quand on choisit un nouveau dirigeant, n'offre pas de l'aider avec tes richesses ou ton expertise. Offre plutôt de l'instruire au sujet du Tao* ». Un défi bien actuel pour nos dirigeants d'entreprise...



Fonction/ Métier	Foie/Vés. biliaire	Cœur/Intestin grêle	Rate- Pancréas/ Estomac	Poumon-Gros Intestin	Reins/Vessie
Décideur, stratège, Dirigeant		Aide à la réflexion, vision stratégique (comprendre le passé- analyser le présent-se projeter dans le futur), sagesse, ordre. Aide à la prise de parole. Aide la perception intuitive des autres et des situations.			
Commercial itinérant	Apaise la colère de la mévente ou vis-à-vis de la concurrence par ex., la jalousie, l'impatience Améliore le sens de l'orientation Atténue les excès de chère et d'alcool.				
Gestion, comptabilité, finance,				Aide à l'honnêteté, l'intégrité	
Administratif, Qualité, Innovation, Sécurité...					
Communication/ Marketing	Favorise l'imagination (création d'offres, axes de campagne, slogans, signatures...)				
Ressources humaines			Inspirer confiance		
Technique					Aide à la concentration, la mémorisation.

Un métier ➡ Un ou des organes associés

Une compétence ➡ Un ou des organes associés

Un organe ➡ Un ou des métiers concernés

Un organe ➡ Une ou des compétences concernées

Lecture horizontale
ou verticale

2

Qi Gong & Organisation © Solon « Vivez Nature » - Octobre 2012
Laurent CHATEAU - Qi Gong & Organisation

Laurent CHATEAU

Enseignant diplômé de la FEQGAE, Laurent CHATEAU enseigne le Qi Gong depuis 2008.

Diplômé en marketing et en gestion d'entreprise (Paris Dauphine), dans la vie active depuis plus de 20 ans, il a exercé dans plusieurs entreprises des fonctions de Direction et de consultant dans les domaines du Marketing, du Commercial, de la Communication et de la gestion de projets. Il est l'auteur du « Qi Gong dans l'entreprise : théorie et pratique », et de « Le Qi Gong dans l'entreprise : exercices appliqués » aux éditions « Chariot d'Or »

Intervention de Marie-Dominique CHAMARD

Prévention du burn-out.

Le syndrome d'épuisement professionnel, le burnout, touche de plus en plus les salariés dans le monde de l'entreprise, de l'enseignement mais aussi celui des professions d'aide et des soignants. Comment en arrive-t-on à cette extrémité d'épuisement ? Peut-on apprendre à reconnaître les signes avant-coureurs et éviter la spirale infernale stress-insomnie-fatigue chronique qui conduit parfois à cet effondrement physique, psychique et émotionnel brutal et parfois soudain ? Comment le Qi Gong peut-il être un outil efficace de prévention ou d'aide à la récupération... ?

Le Burnout décrit l'état d'une personne qui se sent « brûlée » Or, ne peut être brûlé que celui **qui a pris feu**, c'est-à-dire, celui qui s'est donné **tout feu tout flamme** à une tâche.

Un phénomène nouveau ?

L'augmentation est récente mais le phénomène n'est pas nouveau, cf. Thomas Mann (écrivain allemand 1875-1933) « les Buddenbrook ».

Le concept d'épuisement est posé en France par Claude Veil dès 1959 ; en 1969 Loretta Bradley rédige un article « *Community-based treatment for young adult offenders* » dans lequel elle décrit un stress particulier lié au travail désigné sous le terme de « burn-out ».

Ce terme est repris en 1974 par le psychiatre New-Yorkais, Herbert J. Freudenberger, puis par la psychologue Christina Maslach en 1976, dans leurs études des manifestations professionnelles.

Les causes en relation avec le travail :

Christina Maslach émet l'hypothèse que travailler avec d'autres, en particulier dans une **relation d'aide**, est au cœur du phénomène.

Causes organisationnelles:

- la surcharge de travail,
- le rythme des tâches à effectuer,
- la pression du temps,
- les horaires longs, imprévisibles,
- un travail monotone, peu stimulant, avec des procédures standardisées,
- l'impossibilité de contrôler son activité.

Contexte du travail :

- des rôles mal définis, contradictoires,
- l'isolement et le manque de soutien social,
- le conflit entre vie familiale et vie professionnelle,
- l'insécurité.

Les causes individuelles :

D'après Freudenberger et Richelson en 1980, le syndrome d'épuisement professionnel se développe quand les individus ont une image idéalisée d'eux-mêmes, se perçoivent dynamiques, charismatiques, particulièrement compétents et finissent par perdre le lien avec leur soi véritable.

Ce sont des individus engagés et dévoués à une cause qui sont frappés. Dans cette optique, le burnout est perçu comme la « maladie du battant »!

Nature du Burnout, c'est un état dans lequel on a l'impression:

- d'être à côté de la plaque,
- de se vider sur le plan émotionnel et psychique,
- d'être épuisé au niveau physique,
- d'être accablé par un sentiment de non-sens.

Les personnes atteintes :

- n'arrivent plus à s'impliquer dans leur travail,
- ne retrouvent plus la joie que leur tâche procurait,
- ne peuvent plus se reconnecter à leur impulsion intérieure,
- et souffrent d'une grande culpabilité à se trouver dans cet état.

Le burn-out est défini comme « un état de fatigue chronique, de dépression et de frustration apporté par la dévotion à une cause, un mode de vie, ou une relation, qui échoue à produire les récompenses attendues et conduit en fin de compte à diminuer l'implication et l'accomplissement du travail. ».

Freudenberger et Richelson, 1980.

Les signes avant-coureurs sont :

- **Epuisement.** Il se produit insidieusement, on emploie parfois les mots « dépersonnalisation » et « déshumanisation ».
- **Usure physique:** fatigue, épuisement, perte d'énergie, insomnie, maux de tête, troubles gastro-intestinaux.
- **Signes motivationnels:** perte de l'élan et de l'enthousiasme.
- **Signes cognitifs:** difficultés de concentration, perte de mémoire, baisse de la rapidité, difficulté d'exercer un bon jugement.
- **Signes psychiques et émotionnels:** perte de l'estime de soi, irritation, agressivité, colère, cynisme, déni, anxiété, insécurité, sentiment d'échec.
- **Signes comportementaux :** hyperactivité...inefficace, stratégies d'évitement.

Les symptômes :

- Les professionnels sont épuisés, fréquemment malades et peuvent souffrir d'insomnies, d'ulcères, de maux de tête.
- Afin de surmonter ces problèmes physiques, le travailleur peut se tourner vers les tranquillisants, la drogue.
- Le burnout est encore associé à des manifestations comme l'alcoolisme, la maladie mentale, les conflits conjugaux ou le suicide.
- Christina Maslach observe que ce « craquage » est suivi d'une perte d'efficacité dans les services de santé et d'action sociale, d'un absentéisme et d'un turnover élevé. Il provoque aussi une détérioration du bien-être physique.

Le diagnostic :

L'épuisement professionnel entre dans la catégorie des troubles d'adaptation. Il n'est pas reconnu comme une maladie mentale, et ne figure donc pas dans le DSM IV, le manuel médical des troubles mentaux. Le diagnostic est ainsi difficile à établir, car les médecins ne disposent pas de critères précis. Ainsi, distinguer un épuisement professionnel d'une dépression n'est pas chose simple.

Comment sortir du burnout?

- **Connaissance de soi-même:** les causes du burn-out se situent-elles dans le milieu du travail ou plutôt en soi-même?
- **Sérieuse remise en question de son activité professionnelle :**
 - évaluer ses aspirations professionnelles profondes et ses limites,
 - connaître ses domaines de prédilections et de se fixer des objectifs réalistes,
 - il est nécessaire également de renouer le dialogue avec autrui, réapprendre le travail d'équipe et les relations avec des collègues.
- **Pouvoir reconnaître les aspects personnels qui entrent en jeu,** nécessité d'un retour sur soi, via l'aide d'une aide (thérapie).
- **Temps requis pour apporter les changements nécessaires** dans sa vie.
- **S'occuper de soi** en veillant à garder un équilibre physique et mental intact, en composant entre travail et vie privée, afin de retrouver la joie de vivre... et d'aller travailler !

La prévention :

La prévention est le facteur clé. Le travailleur doit être en mesure de supporter la pression au travail en restant calme et en évitant de perdre le contrôle de la situation.

La prévention au travail :

Tenter de trouver des changements profitables pour tous:

- En collaboration avec l'employeur, tenter de fixer des objectifs plus réalistes et plus gratifiants.
- Meilleure gestion du temps.
- Apprendre à dire non... de temps en temps!
- Apprendre à déléguer.
- Prendre le temps de réfléchir avant de se plonger dans un travail. Bien préciser l'objectif et évaluer les divers moyens pour y parvenir.
- Décrocher pendant ses pauses déjeuner ou dîner.
- Entre chaque heure de travail, prendre 5 minutes pour se changer les idées : écouter de la musique, méditer, faire des étirements, etc.
- Attention de ne pas devenir esclave de la technologie
- Echanger des trucs et des expériences entre collègues.

La prévention personnelle , faire l'examen de ses habitudes de vie : Éviter la consommation d'excitants (café, thé, sucre, alcool, chocolat, boissons gazeuses), pratiquer l'exercice physique et la relaxation. Se réserver du temps pour soi, sa famille, ses loisirs, etc.

Le rôle du Qi Gong :

- laver, nettoyer, purifier votre propre énergie,
- renouveler et renforcer votre vitalité,
- lutter contre les maladies en stimulant les défenses immunitaires,
- ralentir l'usure du corps et augmenter la longévité,
- apprendre à vous relaxer et à mieux gérer votre stress,
- exercer votre attention et renforcer votre concentration,
- vivre le plus longtemps possible dans la meilleure forme extérieure physique et intérieure, psychique, émotionnelle et spirituelle.

Une pratique assidue amène une **vigueur nouvelle, moins de fatigue**, une meilleure résistance à l'effort physique et intellectuel

En conduisant son énergie à un niveau de vibration encore plus subtil, surviennent des phénomènes **d'empathie**, de compassion, de sympathie, qui entraînent des **transformations** sur les plans moral, éthique et spirituel.

Le rôle de la méditation :

Méditer serait un bon moyen de prévenir l'épuisement (*burnout*), selon un essai préliminaire réalisé auprès de médecins et dont les résultats sont publiés dans le *Journal de l'association médicale américaine (JAMA)*.

La méditation de la pleine conscience est inspirée du bouddhisme zen. Elle repose sur la conscience du moment présent et sur une attitude d'acceptation dénuée de jugement. Elle a des effets positifs sur l'immunité, la santé mentale, la santé physique et le bien être quotidien.

Jon Kabat-Zinn: « La méditation est une façon d'être, son essence est universelle »

Qi Gong et pleine conscience dans l'entreprise :

Pour développer **qualité d'être, performance personnelle et efficacité professionnelle**, le Qi Gong et la mindfulness (pleine conscience) engagent une action de fond contre la souffrance et le stress au travail.

C'est aussi une démarche de prévention qui permet de développer des compétences personnelles telles que :

- la maîtrise de l'attention, la concentration et la souplesse mentale,
- l'autorégulation des émotions qui émergent en collectif,
- la gestion des priorités,
- la vision et la créativité pour répondre aux défis.

Bibliographie

- Article de Marianne KLAUSER STALDER: « quand le travail consume » Sous la direction d'Olivier Torres: « la santé du dirigeant », Editions de Boeck, 2012
- "L'épuisement professionnel" de H.-J. FREUDENBERGER, Editions Gaétan Morin,
- "Le burn-out - l'épuisement professionnel" de Jacques LAFLEUR, Editions logiques.

Marie Dominique CHAMARD est diplômée de Sciences Po Paris. Elle a développé une expérience professionnelle de 12 ans dans les domaines de la conduite et gestion de projet d'aide d'humanitaire et du développement, elle poursuit depuis 15 ans une carrière de Coach et formatrice dans les entreprises et les Ecoles Supérieures. Elle développe en parallèle une activité de thérapeute psychocorporelle. Professeur de Qi Gong et instructrice certifiée MBSR (Mindfulness Based Stress Reduction), elle propose des cours de Qi Gong, des sessions MBSR et des ateliers Qi Gong et Mindfulness, qu'elle souhaite étendre au monde de l'entreprise dans le cadre de la santé et du mieux-vivre au travail.