



## *Vous stresssez ? Faites la pyramide !*

**Mal du siècle ou signe d'organisations sous tension? Aigu ou chronique, le stress touche toutes les strates de l'entreprise. 24 % des salariés sont même en état d'hyperstress, selon l'Observatoire du stress au travail publié par le cabinet Stimulus en 2017. Sous pression ou survolté, l'homme corporatus se pense plus productif. Mais le coût du stress chronique pour l'organisme et les entreprises est connu. Alors, comment parvenir à mieux gérer cette pression ? Les récents travaux en neurosciences nous offrent une piste : voir le stress comme un signal instructif et en faire bon usage.**

C'est ce que Jacques Fradin appelle l'« *intelligence du stress* » dans son livre du même nom (éditions Eyrolles, 2008). Le stress survient quand nous sentons que nous ne maîtrisons pas la situation mais persistons sans changer d'approche. Un exemple : un incident survient sur la chaîne de production, l'équipe peine à le résoudre, le directeur tient à ce que le siège n'ait pas connaissance des retards de production. Tenter de résoudre le problème seul et garder le contrôle de l'information sortante, ajoute une pression contre-productive. Lorsque le directeur finit par en parler au siège, non seulement il est soulagé, mais il bénéficie d'un retour d'expérience qui lui apporte des solutions. Ainsi le stress nous signale que nous abordons la situation d'une manière qui ne paie pas. C'est notre cerveau préfrontal qui nous crie : « *Change d'approche, tu vois bien que ça ne passe pas !* » D'ailleurs, le stress s'atténue quand nous trouvons une meilleure stratégie.

**Mais comment faire un pas de côté lorsque le stress nous ôte tout recul ? Jacques Fradin propose notamment la pyramide moyens-exigences, un outil facile à appliquer. L'idée est simple. Il s'agit de dessiner une pyramide avec pour socle les moyens dont on dispose et pour sommet, l'exigence visée. Puis s'interroger sur l'équilibre. Ma pyramide tient-elle debout ? Car une pyramide inversée, avec peu de moyens et beaucoup d'exigences, explique l'alerte du stress. Car notre cerveau préfrontal nous intime de remettre la pyramide à l'endroit, en augmentant les moyens ou en revoyant les exigences.**

Garantir les délais malgré un sous-effectif, assurer une présentation fluide sans avoir rien préparé, voici des pyramides délicates.

Deux voies s'ouvrent alors : persister sous pression ou activer sa part créative pour imaginer une autre approche. Au fond, passer d'un équilibre douloureux à un équilibre vertueux suppose de se poser la question : est-il raisonnable de vouloir répondre à l'exigence que je me donne avec les moyens actuels ? Si la réponse est non, que puis-je changer ? Constaté le déséquilibre entre ses moyens et ses exigences permet d'ouvrir les choix. À savoir continuer à vivre sa journée comme un épisode de *Mission impossible*, ou non.

Bien sûr, réduire le stress implique de renoncer à l'équation initiale. De renégocier avec soi-même et les parties prenantes. Avec parfois la bonne surprise d'avoir surestimé les attentes et de retrouver la sérénité à peu de frais. Quand le stress devient invalidant, un pas de côté s'impose, à l'ombre de la pyramide, pour en redessiner la forme, la rendre plus écologique... et plus porteuse de résultats. ■