

DÉMARCHE 7

Prendre soin de soi en tant que formateur

Le stress¹ constitue un des chapitres de la psychologie de la santé. Je ne vais pas aborder ce sujet comme tel, je n'en ai d'ailleurs pas les compétences. Plus précisément, je propose de mener une réflexion sur le stress comme *un état émotionnel intense face à une demande d'adaptation*. C'est dans cette perspective que j'exposerai certains éléments issus de la psychologie des émotions et des neurosciences pour donner du sens aux outils pratiques de la gestion du stress proposée dans cette démarche.

Un formateur en exercice s'expose à des situations stressantes : il doit continuellement s'adapter car il reçoit énormément de stimuli de la part du groupe, ce qui peut vite devenir épuisant. S'il ne prend pas soin de lui, stressé, il peut amplifier et alimenter les conflits entre les stagiaires et entre ces derniers et lui. Que peut-il faire de ses émotions, les laisser au vestiaire ? Que peut-il faire pratiquement pour gérer son stress ?

Émotions et gestion du stress

Pour les évolutionnistes comme Ekman² (2002) nos émotions ont été façonnées par l'évolution de l'espèce. Ce chercheur a démontré que les

1. Le mot trouve son origine dans deux mots d'ancien français : « destrece » qui signifiait détresse et « estrece » qui signifiait oppression.

2. Pour Ekman, l'ouvrage de Darwin *L'Expression des émotions chez l'homme et les animaux* marque le début d'une psychologie des émotions.

émotions de base (peur, colère, surprise, joie, dégoût, tristesse) sont interprétées de la même manière¹ sur tous les points de la terre. Cette capacité de lire les émotions sur le visage des autres membres du groupe est un des éléments qui aurait permis à notre espèce de survivre. En effet, il était important de pouvoir « sentir » les faux amis, il en allait de sa vie et de la survie de son groupe.

Pour Damasio, comme pour Ekman, l'émotion s'exprime dans le corps et donne un signal. Cependant, Damasio (1999) introduit une différence entre *émotion*² et *sentiment* pour nous proposer une théorie originale de l'émotion. Le sentiment est un changement mental qui intervient pour celui qui éprouve une émotion. Par exemple, lorsque nous percevons un visage, l'image est d'abord traitée par la rétine puis elle accède au cortex visuel, situé à l'arrière du cerveau. C'est là que la forme du visage est analysée pour se diriger ensuite vers le cortex temporal. Dans ce dernier, les informations sont plus finement analysées pour constituer l'identité de l'individu. Enfin, cette information transite vers l'amygdale, l'organe des émotions. L'amygdale est un centre nerveux situé au centre du cerveau qui évalue le contenu du stimulus, soit comme quelque chose de prometteur duquel il faut se rapprocher, soit comme quelque chose de dangereux qu'il faut fuir. L'amygdale possède une information préprogrammée issue de l'évolution³ de l'espèce et elle s'enrichit aussi de l'expérience de l'individu. L'amygdale

1. La culture a certainement une incidence sur l'expression et l'interprétation de l'émotion.

2. Damasio introduit d'autres nuances dont je ne parle pas ici.

3. En se promenant en forêt on peut, en une fraction de seconde, s'écarter de son chemin parce que l'on a aperçu un serpent. C'est l'amygdale qui est alors aux commandes en utilisant un circuit neuronal qui court-circuite le cortex. Il se peut aussi que l'on ait simplement confondu un morceau de bois avec un serpent – le traitement de l'information issu de la seule amygdale reste sommaire. C'est la forme du morceau de bois qui nous a trompé, alors nous revenons sur le chemin. L'information primaire, en transitant par le circuit neuronal long et mobilisant le cortex, a invalidé « l'analyse » de l'amygdale : le cortex a repris les commandes. Cependant, même si l'on se trompe de temps en temps, il vaut mieux qu'il en soit ainsi : cette attitude peut sauver la vie ; elle est un vestige de l'évolution de notre espèce.

déclenche des réactions comportementales et agit sur le système nerveux végétatif (la respiration, le pouls, etc.). Dans notre exemple, si le visage nous est familier et nous procure une *émotion de joie*, il y a des chances pour que nous ayons un *sentiment d'ouverture et une envie de se rapprocher des autres* (ces sentiments sont fonction du contexte bien entendu).

D'autre part, toujours pour Damasio (Simon, 1997), le cerveau surveillerait en permanence l'état des organes et des viscères. Ainsi, lors d'une prise de décision, une coopération amygdale/cortex semble possible de la manière suivante : le cortex propose des scénarios très fugaces qui, perçus par l'amygdale, provoquent dans le corps une réaction somatique identifiable (au niveau des organes et des viscères), positive ou négative. Celle-ci permet alors au cerveau de connaître très rapidement la réponse et d'opérer des choix. En somme, sans émotion, il n'est pas possible de prendre de « bonnes » décisions et de s'adapter. Ce chercheur a construit cette proposition à partir de l'hypothèse du marqueur somatique et de l'observation de ses patients qui présentaient des lésions neurologiques telles que leur famille ou amis pouvaient percevoir un « avant » et un « après ». C'est-à-dire *« un trouble de la capacité à décider de façon avantageuse dans des situations impliquant risque et conflit, et une réduction sélective de la capacité de résonance émotionnelle dans ces mêmes situations précisément, bien que les capacités émotionnelles soient préservées »*¹.

Le tableau ci-après peut nous aider à comprendre la chaîne émotions de base/sentiments et à « écouter » ce que les émotions nous disent de la décision à prendre afin de limiter le stress.

1. A. R. Damasio, trad. C. Larssonneur et C. Tiercelin, *Le Sentiment même de soi*, Odile Jacob, 1999, p. 49.

Une émotion de... <i>Indicateurs corporels associés d'après Ekman, Bloch et al. in Dantzer (2002)</i>	... provoque plutôt un sentiment de...	... qui peut montrer un besoin ...	... et amener à se poser des questions (pour orienter la «bonne décision») telles que :
... peur <i>Fréquence cardiaque élevée et baisse de la température cutanée, respiration irrégulière, bouche ouverte et tendue.</i>	... fuite, envie de s'éloigner de.	... d'être rassuré.	Quel est le danger? Est-il réel ou imaginaire? Comment puis-je me protéger? Que me manque-t-il pour affronter la situation? Quelles sont mes limites?
... colère <i>Fréquence cardiaque élevée et hausse de la température cutanée, amplitude et fréquence de la respiration exagérément élevées.</i>	... attaque, envie de s'opposer.	... d'être respecté.	Quel est mon problème? Ai-je réellement subi un dommage? Si oui, lequel? Sinon, qu'est-ce qui n'est pas respecté? Par exemple, une idée à laquelle je tiens particulièrement et qui est attaquée ou un problème sur la définition de mon territoire (matériel ou symbolique)?
... tristesse <i>Fréquence cardiaque élevée et baisse de la température cutanée.</i>	... retrait, envie de se replier sur soi.	... d'être consolé.	Qu'est-ce qui me rend triste? En quoi ma tristesse est-elle liée à une perte affective, une déception, un deuil ou un échec personnel?
... joie <i>Fréquence cardiaque faible et baisse de la température cutanée.</i>	... ouverture, envie de se rapprocher des autres.	... d'être apprécié et reconnu.	Que puis-je faire encore pour partager mon bonheur ou ma joie?

Si un formateur «émotif» – qui accueille ses émotions – apprend à utiliser la chaîne émotion/sentiment pour prendre de meilleures décisions et répondre ainsi aux adaptations nécessaires pour accompagner¹ les stagiaires, je ne vois pas en quoi cela constituerait un handicap dans l'exercice de son métier. Bien au contraire! Ce qui pourrait vite l'être, en revanche, serait une incapacité à identifier les émotions intenses génératrices de stress face à une demande d'adaptation telle que celle-ci : un stagiaire prend de plus en plus souvent violemment la parole ou remet en question devant le groupe «l'autorité du formateur» qui ne sait plus quoi faire. Dans ce cas, la demande d'adaptation «perçue» jusque dans «les tripes» se traduit toujours par un accroissement de l'énergie physique et de l'acuité sensorielle. Si le formateur inhibe l'action, il prend des risques pour sa santé². Reconnaître le processus appelé syndrome général d'adaptation³ (SGA) peut alors lui être salutaire pour apprendre à le gérer avant la phase d'épuisement. Il est indispensable également de prendre le recul⁴ nécessaire pour imaginer une action⁵ face à l'attitude du stagiaire.

1. Comprendre, par exemple, comment un stagiaire s'y prend pour mettre en colère un formateur peut donner des indications à ce dernier pour qu'il aide le stagiaire à dépasser son problème si, bien entendu, cela a du sens dans l'acte de formation. Si cela n'en a pas, il faut que le formateur reconnaisse sa colère et se fasse aider dans un autre lieu. Le stress génère une attitude agressive qui donne prise au conflit.

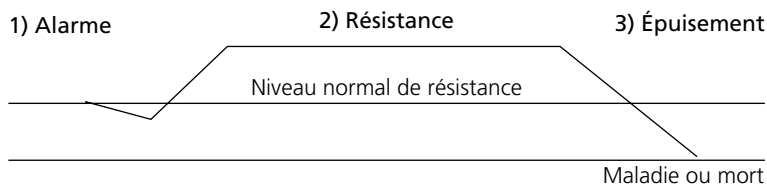
2. Selon Laborit, l'inhibition de l'action face au stress provoque de sérieux désordres dans l'organisme. Le film d'Alain Resnais *Mon oncle d'Amérique* (Resnais, 1980), tourné avec le concours de Laborit, en montre les conséquences sur les hommes. Il vaut mieux quelquefois fuir...

3. Terme employé par Selye pour décrire le processus physiologique du stress en trois phases.

4. Freud disait que l'humour était un bon mécanisme de défense, c'est en soi une première prise de recul, une forme de stratégie adaptative. Une véritable prise de recul consiste à pouvoir analyser la situation en repartant des véritables émotions et sentiments mobilisés dans la relation avec le stagiaire.

5. Les psychologues identifient différentes stratégies adaptatives pour gérer le stress appelées «coping» (en anglais «*to cope*» signifie «faire face»). Il existe des coping évitants ou vigilants. Le coping évitant vise à réduire la tension émotionnelle : s'investir dans le sport ou pratiquer la relaxation, partager ses émotions avec des amis, ou apprendre une stratégie de gestion de l'émotion. Ces stratégies sont efficaces sauf lorsqu'elles s'expriment par une fuite dans la prise de produits psychoactifs (tabac, alcool, médicaments...). Le coping vigilant, qui consiste à prendre des informations sur la situation stressante, est efficace si la personne peut effectivement agir sur la cause du stress.

Les trois phases du syndrome général d'adaptation



1. Au **stade de l'alarme** des mécanismes réflexes (par exemple la libération d'adrénaline) organisent la défense de l'organisme pour faire face à la situation par la lutte ou la fuite. Si le danger est écarté, l'organisme revient à un état de calme. Dans le cas contraire, l'organisme passe au stade de résistance.
2. Le **stade de résistance** permet au corps, tant que le stress persiste, de résister par un jeu complexe de modifications métaboliques et hormonales. Le corps tente de réparer les dommages causés et de récupérer l'énergie consommée.
3. Le **stade d'épuisement** est atteint lorsque la réserve d'énergie est vide et que la capacité de résistance s'effondre : nos muscles deviennent douloureux, l'état de fatigue est général.

Ce qui provoque le stress est appelé « stressor » ou facteur de stress

Les stressors externes du formateur :

- douze (ou plus) paires d'yeux de stagiaires rivés sur soi ;
- la montre, c'est-à-dire le temps disponible pour animer une séquence de formation et gérer les interventions des stagiaires ;
- la nature des interactions avec les stagiaires et entre les stagiaires ;
- la nature des interactions formateur/stagiaires ;

- les relations dans l'équipe pédagogique et avec la hiérarchie;
- les relations avec les clients.

Les stressors internes du formateur :

- essentiellement, vouloir ce qui n'est pas sous son contrôle (être aimé des stagiaires¹) ou ce qui est impossible (vouloir absolument qu'un stagiaire réussisse un examen, trouve un emploi);
- ne pas tenir compte de ce qui se passe en lui-même.

Le distress

Le distress (que l'on appelle parfois mauvais stress) est dû à l'incapacité d'utiliser, pendant une longue période, l'énergie dégagée par le stress. La tension provoquée par l'accumulation de cette énergie devenant elle-même source de stress, la personne est enfermée dans un cercle infernal où éliminer l'énergie accumulée devient impossible. Or, pour les théoriciens de l'apprentissage social (Bandura, 2003), une des manières de résister au stress est de se sentir muni de compétences pour s'adapter aux changements. C'est dans cette perspective que les outils pratiques suivants sont proposés.

Pour pratiquer une meilleure gestion du stress

Considérations générales

Au niveau physique :

1. Pratiquer des activités physiques non stressantes (sans compétition) comme la marche à pied, le footing, la natation à condition de respecter le SGA (faire des exercices fractionnés : effort soutenu (résistance), ralentissement récupération (épuisement), effort soutenu, etc.).

1. Dans ce cas, ce qui est sous le contrôle du formateur, c'est de percevoir les besoins des stagiaires et d'adapter la séance en rapport.

2. Veiller à équilibrer son alimentation¹ selon ses besoins (en qualité comme en quantité), prendre le temps de manger et respecter les rythmes des repas. Privilégier le plaisir et la convivialité, et enfin ne pas hésiter à savourer de temps en temps des « plats de son enfance » qui sont de puissants « destressors ».
3. S'étendre sur l'herbe, bâiller, respirer à fond.

Au niveau psychologique :

1. Gérer ses besoins (physiques et émotionnels), savoir dire non.
2. Avoir une pièce ou un « coin à soi ».
3. Gérer ses sentiments et apprendre à reconnaître ce qu'ils nous disent (cf. tableau précédent : peur, colère, tristesse, joie).
4. Anticiper et/ou gérer les conflits et les problèmes.
5. Symboliser les conflits pour s'en débarrasser.
6. S'entourer d'un réseau de soutien, prendre du recul, participer à des groupes d'analyse de la pratique.
7. Pratiquer la visualisation.
8. Se simplifier la vie.

Au niveau spirituel :

1. Donner un sens à son travail (et à sa vie).
2. Méditer.

1. On ne pouvait pas faire l'impasse sur l'alimentation en évoquant le stress. En effet, pour l'homme, s'alimenter génère du stress. Si nous étions des koalas, les choses seraient plus simples, un seul aliment à trouver : la feuille d'eucalyptus. Le stress serait alors très réduit. Cependant, l'adaptation du koala reste aussi très limitée : il est tributaire de l'existence de l'eucalyptus. Or, comme nous l'avons vu, le stress est lié à une demande d'adaptation et si les hommes se sont adaptés à tous les climats (des pôles à l'Équateur), c'est parce qu'ils sont des omnivores « complets ». Cette capacité à se nourrir d'aliments aussi variés n'est pas sans risque, elle est stressante : il faut détecter par exemple les champignons comestibles de ceux qui sont vénémeux. Simplifier notre alimentation sans oublier de se nourrir d'aliments qui nous font plaisir, contribue à limiter le stress.

3. Chanter (démarche Wilfart par exemple).
4. Se ressourcer.

Premier exercice

(adapté de la relaxation progressive de Jacobson)

Mettez-vous à l'aise sur une chaise, déchaussez-vous. Vous y êtes ? Maintenant, prenez le temps de sentir le contact du sol sous vos pieds... Puis, une fois en contact avec le sol, faites remonter votre conscience sur les parties de votre corps qui touchent la chaise. D'abord les cuisses... puis les fesses. Peut-être percevez-vous qu'une partie de votre corps pèse plus sur la chaise qu'une autre?... Sentez vos bras... et votre dos...

Ensuite, prenez le temps de prendre conscience de l'air qui gonfle vos poumons puis votre ventre... et de votre expiration... Prenez conscience de l'air qui sort de vos poumons et qui est expulsé...

Maintenant, vous allez contracter puis relâcher, en conscience, des groupes de muscles... D'abord, contractez votre visage en inspirant... Faites une grimace en apnée et maintenez cette contraction, sentez-la bien... Lorsque vous y êtes, relâchez en expirant doucement et en faisant un «ssss» avec la bouche... Percevez-vous¹ la différence ? Recommencez une fois... et une fois encore. Vous devez bien sentir la différence... Ce relâchement est agréable.

Pour finir, contractez les muscles du cou... Puis décontractez-les... Sentez combien il est agréable de se sentir décontracté. Puis faites de même avec les muscles du dos..., etc.

Deuxième exercice

(adapté de la méthode de Meichenbaum)

Écrivez sur une feuille les pensées automatiques qui vous stressent actuellement. Ce peut être : « Les stagiaires vont me poser des questions auxquelles je n'aurai pas de réponses. » Puis continuez la phrase avec

1. Voici une variante si vous n'y arrivez pas : massez-vous (ou faites-vous masser) le groupe de muscles pendant vingt secondes (commencez par le cuir chevelu). Arrêtez, vous devriez percevoir cette différence.

une pensée «paradoxe» : «Plusieurs questions, mais pas toutes. Je me suis bien préparé et d'ailleurs, répondre à toutes les questions, c'est "tuer" la possibilité pour les stagiaires de développer leur autonomie.» Ensuite, répétez-vous cette phrase avant votre intervention en groupe chaque fois que la pensée «irrationnelle et catastrophique» refait surface. Enfin, récompensez-vous mentalement du changement de pensée qui est en marche.

QUESTIONS

- ✓ Comment pourriez-vous, pour vous-même ou pour les stagiaires dont vous avez la responsabilité, adapter ce qui vous est proposé ici ?