



La résilience s'apprend-elle?

QUESTION

01 Qu'est-ce que la résilience?

La résilience est la capacité d'une personne à surmonter les coups durs de la vie. Tôt ou tard, tout le monde traverse des situations stressantes et des crises, essuie des échecs ou apprend à gérer les revers de fortune. Mais on ne réagit pas tous de la même manière. Par exemple, un licenciement peut amener certains à douter d'eux et à se replier sur eux-mêmes, alors que d'autres ne tardent pas à faire marcher leur réseau ou y voient une possibilité de reconversion. Cette différence s'explique notamment par la capacité de résilience de chacun. Ce mot vient du latin (*resilire*) et signifie, au sens propre, «rebondir» ou «sauter en arrière». Ainsi, une personne résiliente parvient, dans une certaine mesure, à se détacher des difficultés de la vie; elle ne se laisse pas abattre et va de l'avant avec détermination. Pour elle, les «défaites» font partie intégrante de la vie, et elle développe la

capacité de se relever coûte que coûte, voire d'en ressortir plus forte. Pendant longtemps, la notion de résilience était principalement utilisée en biologie et en science des matériaux; elle correspond à la capacité d'un écosystème à survivre et à retrouver un état d'équilibre ou à la résistance au choc d'un matériau.

En psychologie, le terme est utilisé depuis tout juste un siècle. Ces dernières années, il n'a cessé de gagner en importance, précisément à cause de la complexité et de la volatilité croissantes du monde du travail moderne. La résilience est vue comme une possibilité de concevoir des stratégies d'action permettant de gérer des phénomènes sur lesquels l'individu ne peut pas influencer, tels que la dynamisation du monde du travail.

«Ever tried. Ever failed.
No matter. Try again.
Fail again. Fail better.»

Samuel Beckett

Etre créatif, c'est
s'entraîner à emprunter
de nouvelles voies.

QUESTION

02

Naît-on résilient?

Non. Une partie de la résilience individuelle est certes due aux prédispositions génétiques. Mais les expériences vécues durant l'enfance et les stratégies et compétences apprises sont des facteurs importants. En psychologie, on appelle «auto-efficacité» la capacité d'être maître de ses actions, de pouvoir exercer une influence sur une chose, c'est-à-dire d'assimiler des expériences enrichissantes et de les exploiter pour se sentir compétent et, dans le meilleur des cas, sûr de soi. La résilience inclut des traits de caractère, mais aussi des modèles de pensée et de comportement qui aident à garder une stabilité dans des situations difficiles. On l'acquiert et la développe

notamment en réfléchissant sur soi ou en échangeant avec autrui et on peut continuer d'y travailler jusqu'à un âge avancé.

Etant donné que, du point de vue de la recherche sur le cerveau, l'être humain continue d'apprendre, il s'agit aussi en grande partie de garder les structures neuronales actives toute sa vie et donc de créer des nouveaux mo-



dèles en permanence. Se concentrer sur une pensée et une action orientées vers les solutions en fait partie. De la même manière, on devient conscient que le fait d'apprendre signifie aussi «désapprendre» certains comportements, donc oser changer complètement d'environnement et relever de nouveaux défis. Ainsi, par exemple, l'objectif d'accomplir chaque jour quelque chose qu'on ne connaît pas, c'est-à-dire s'exposer à de nouvelles expériences, peut facilement se transformer en exercice concret et quotidien.



CONSEIL 1

Faire le plein
d'énergie et
la dépenser

QUESTION

03

Est-ce que tout le monde peut apprendre à être résilient?

Fondamentalement oui, car la neuroplasticité du cerveau humain permet justement d'évoluer constamment, de s'adapter et d'acquérir de nouvelles compétences. Au fil des années, les scientifiques ont également pu déterminer quels modes de pensée et d'action sont particulièrement propices à la résilience. L'acceptation et l'optimisme en font notamment partie. Les personnes qui réussissent à considérer une crise comme partie intégrante d'une vie épanouie et y voient l'occasion de réaliser des changements positifs arrivent mieux à faire face aux coups durs. La connaissance de soi et la responsabilité individuelle sont des facteurs contribuant à la résilience;

autrement dit, la capacité de développer de la compréhension et de l'estime envers ses propres actes et d'en assumer la responsabilité. Le perfectionnisme a un effet plutôt inhibiteur, tout comme la volonté de satisfaire des besoins démesurés. Mais tout cela s'apprend. Par ailleurs, il vaut la peine de s'investir dans son réseau privé et professionnel. En effet, les personnes qui savent que, même en des temps difficiles, elles peuvent compter sur le soutien de leur entourage, ont de bonnes chances d'être plus résilientes et donc plus heureuses.



CONSEIL 2

Nourrir ses
hobbys

QUESTION

04 Un arrêt maladie peut-il aider?

Non. Sous l'angle de la résilience, les arrêts maladie indifférenciés et non individuels de collaborateurs sont un sujet à aborder de façon critique. Bien que cette mesure parte souvent d'une bonne intention, elle porte atteinte à une réinsertion professionnelle durable ou à la place de l'individu dans le monde du travail.

L'arrêt maladie favorise un «comportement d'évitement», ce qui renforce souvent une image de soi négative: je suis malade, je suis un bon à rien, je suis «inutilisable». D'un point de vue neurologique, cela déclenche un processus de négation. Cette réaction ne vise pas les ressources personnelles encore

disponibles et envoie donc un «mauvais» message. Il s'agit non pas de venir travailler alors qu'on a la grippe, donc de pratiquer le «présentisme», mais de porter son attention sur ce qui fonctionne encore. Cela permet de rester actif et dynamique. Prescrire la passivité comme mesure, c'est-à-dire attendre jusqu'à ce qu'on soit guéri, est utile et judicieux dans une phase aiguë, mais pas quand il s'agit d'encourager activement la guérison. L'effet positif qu'a le travail sur la guérison a été prouvé scientifiquement. Car le bon comportement est celui qui contribue à renforcer la résilience.



CONSEIL 3

Bouger
suffisamment
et manger
équilibré

QUESTION

05

Pourquoi la résilience est aussi un sujet important pour les entreprises?

Car l'économie et le marché du travail sont actuellement mis à rude épreuve. La mondialisation, le passage au numérique et l'automatisation n'ont pas seulement changé, mais ont fondamentalement transformé de nombreux secteurs et modèles d'affaires. Cette perturbation sur le plan institutionnel se reflète dans le quotidien des salariés: les profils requis changent, des professions disparaissent, des carrières s'interrompent et la précarité des salariés, en ce qui concerne leur avenir professionnel, s'accroît. Une entreprise qui souhaite rester compétitive et attrayante en tant qu'employeur a donc tout intérêt à promouvoir la résilience chez ses employés. Mais cela nécessite plus que des mémotos et des ateliers. La promotion de la résilience au sein d'une entreprise est avant tout une question d'attitude, de culture et de direction. Le vécu et l'expérience influencent considérablement le comportement d'un individu, ce dont les personnes devant faire figure d'exemple ont souvent trop peu conscience. Un chef dépassé par la situation et qui manque d'assurance pourra difficilement promouvoir et soutenir l'attitude résiliente de ses collaborateurs. Dans la majorité des entreprises, le surmenage n'est toute-

fois pas à l'ordre du jour, même si la dynamisation du monde professionnel crée des situations de stress et de surmenage.

Tandis que la complexité occupe une place toujours plus grande, les gens se focalisent non pas sur les changements, mais sur la préservation. C'est là qu'intervient la résilience, dans la mesure où elle met l'homme et le changement sur un pied d'égalité. Bien qu'une personne résiliente ne soit pas capable de tout, elle développe des compétences ainsi que la conviction de pouvoir faire face aux défis. Cela implique aussi de savoir accepter ses propres

failles et ses échecs ponctuels.



CONSEIL 4

Entretenir
son carnet
d'adresses



QUESTION

06 Que puis-je faire?

Avant tout, prenez soin de vous-même. La confiance en soi et l'estime de soi sont les meilleures conditions pour vivre en résilience. Trouvez les réponses à la question de savoir ce qui donne du sens à votre vie et appliquez-les! Prenez vos responsabilités et faites confiance à l'avenir et aux bonnes choses qu'il réserve. Par ailleurs, n'hésitez pas à lâcher prise et à accepter les choses telles qu'elles sont. Cultivez des relations solides avec votre entourage. Développez une attitude ouverte, soyez curieux et ayez soif d'apprendre.



CONSEIL 5

Montrer l'exemple

La résilience, ce n'est pas...

... balayer les soucis, ignorer les difficultés ou nier les problèmes. Ce n'est pas non plus un moyen de remonter la pente le plus rapidement possible après un revers de fortune. La résilience, c'est **accepter les contraintes et les difficultés comme faisant partie intégrante de la vie** et avoir la certitude de pouvoir sortir plus fort des temps de crise.

Plus d'informations sur: www.vivit.ch

Téléchargez ici la Business Fit Info en PDF: www.css.ch/businessfitinfo

Rendez-vous sur notre blog: blog.css.ch/entreprises

IMPRESSUM

Rédaction: CSS Assurance, Tribschenstrasse 21, case postale 2568, 6002 Lucerne, www.css.ch/entreprise |
 Mise en page: Andrea Federer, Typografische Gestaltung, Lucerne | Photos: Fotolia (couverture), istockphoto

Qui peut me conseiller?

Vous pouvez apprendre par courriel ou par téléphone qui est le conseiller de vente ou le courtier compétent pour vous:

info.entreprise@css.ch
 058 277 18 00

vivit
 La santé c'est notre affaire

CSS
 Assurance