



## Le management anti-burnout pour reparler des performances durables

**L'épuisement, notion de plus en plus observée sur le marché, fait de plus en plus de ravages. Rien qu'en 2015, le coût du stress était évalué à 4 milliards pour les collectivités. Jusqu'où irons-nous avant d'inverser cette tendance? Je décide que le cas n'est pas désespéré et choisis d'agir...**

TEXTE ALAIN MOUNIR

### EN CAUSE: LES TOXIQUES QUOTIDIENS INUTILES

D'où viennent-ils? Face aux enjeux nécessaires de concurrences, d'accélération des changements et des flux d'informations, nous accumulons des convictions, des compétences, des comportements, des processus pour gérer ou anticiper des problèmes. Avec le temps, force est de constater que tout s'accumule. Quoi faire: je propose, avant tout déploiement d'une nouvelle approche, de vérifier comment il

est possible de soulager l'entreprise des habitudes ou rituels aujourd'hui inutiles. L'analogie avec un «nettoyage de disque dur» d'ordinateur me paraît représentative. Comme le disque dur, l'entreprise une fois libérée, va non seulement mieux fonctionner, mais mieux intégrer une future approche complémentaire comme «le management anti-burnout»!

### UNE RÉPONSE POSSIBLE, LE MANAGEMENT ANTI-BURNOUT: MIEUX AGIR SUR 3 FACTEURS

*Les conflits de perceptions* sont une des sources de gaspillages d'énergies et contribuent directement à l'épuisement progressif. Le genre humain étant ce qu'il est, une réalité sera perçue par chacun d'entre nous à notre manière. La clarification de l'idée est donc vitale pour réduire les divergences de compréhensions. *Mieux agir*: trois dimensions pour parler d'une action. Le Sens (Valeurs et

impacts attendus), le résultat (avec des critères d'objectifs compatibles avec les comportements fondamentaux humains) et le PAS (plan d'action simplifié pour faciliter la mémorisation).

*Des activités trop règlementées et une focalisation sur les résultats* génèrent un sentiment de soumission, d'enfermement, de non-droit à l'erreur. L'exemple classique des exigences de controlling à l'extrême démontrent l'émergence de stratégies comme: rétention d'informations, évitement de problèmes, déresponsabilisation, présentisme, justifications tardives, absence d'anticipation... *Mieux agir*: laisser de l'espace aux risques et aux efforts. De manière plus concrète, des définitions de fonctions simples qui garantissent la sécurité, le développement et la durabilité de l'organisation vont laisser chaque individu personnaliser cette fonction. C'est par ses propres expertises et talents qu'il



Alain Mounir  
www.opemans.com

va s'approprier la fonction et permettre l'émergence de meilleures pratiques multiples, prémices au mode collaboratif.

### FACILE À DIRE, COURAGEUX À FAIRE!

Nous n'aimons pas les changements. Je suis curieux d'observer quels seuils de souffrances nous décidons de subir avant de commencer les changements de fond. Plus de transparence, moins de chiffres, plus d'intuitions et de Sens, peut-être des opportunités à saisir par les plus curieux d'agir?