ÉCOLE DE PSYCHOLOGUES PRATICIENS
INSTITUT CATHOLIQUE DE PARIS

23, rue du Montparnasse
75006 PARIS

MÉMOIRE DE RECHERCHE

en vue de l'obtention du

DIPLÔME DE PSYCHOLOGUE

Apports de l'Expression Sensitive en milieu professionnel

Effectué sous la direction de Madame Dana Castro

Par : Lucile Bourdin

Promotion : 2017

Option : Psychologie du travail/Ressources Humaines

Date de naissance : 09/03/1993

Lieu de naissance : Amiens

Mots clés : Milieu professionnel, Bien-être au travail, Burnout, Expression Sensitive.

Jury de soutenance :

Paris, le 30/05/2017

Remerciements

Avant tout, je tiens à remercier Madame Castro, directrice de l'Ecole et tutrice de mon mémoire, pour sa disponibilité, ses conseils avisés et ses relectures attentionnées.

Je remercie bien entendu les personnes ayant participé, de près ou de loin à cette étude, avec une attention toute particulière portée à Dominique Hautreux ainsi qu'à l'ensemble des personnes ayant accepté de partager leur expérience de l'Expression Sensitive.

Un immense merci également à mes parents pour leur soutien lors de ces six années d'études et tout au long de ce projet.

Enfin, je remercie mes amis pour leur écoute, leurs relectures et leurs conseils qui m'ont été d'une aide très précieuse.

Table des matières

Introduction générale……..…….……..6

Première partie
Revue de la littérature

Chapitre I Le bien-être au travail……...8

I. L'évolution du travail et des travailleurs des années 1700 à nos jours….....8
1. Définition et représentation du travail dans notre société…….……....8
2. Principales évolutions de la finalité et de l'organisation des entreprises : impact sur le travail et sur les travailleurs……....9

II. Principaux concepts sur le bien-être général…….……..13
1. Le bien-être subjectif et le bien-être psychologique…….…....13
2. Quelques théories et modèles fondamentaux du bien-être en général…….….15

III. Principaux modèles du bien-être au travail…….…18
1. Le modèle de Robert (2007)…….……18
2. Le modèle de Dagenais-Desmarais (2006)…….……..19

Chapitre II Le burnout……..……...….21

I. Introduction…….……21
1. Définition……..21
2. Le burnout : un phénomène d'actualité mal connu…….….22

II. Les modèles de référence du burnout……...23
1. Le Syndrome Général d'Adaptation de Selye (1956)…….….23
2. Le modèle transactionnel de Cherniss (1980)…….….24
3. Le modèle de Edelwich et Brodsky (1980)…….….25
4. Le modèle de Lauderdale (1982)…….….25
5. Le modèle existentiel de Pines (1982, 1993)……....25
6. Le modèle tridimensionnel de Maslach (1996)……..……...27
7. Le modèle de Bakker, Demerouti, De Boer et Schaufeli (2003)……..28
8. Le modèle de Technologia (2014)……29

III. Symptomatologie du burnout…….30

IV. Facteurs du burnout……..……31
1. Facteurs organisationnels…….……31
2. Facteurs inter-individuels…….33
3. Facteurs intra-individuels…….....33

V. Prévention du burnout……..34
1. Prévention primaire……..34
2. Prévention secondaire…….……..35
3. Prévention tertiaire……36
4. Prévention quaternaire……..36

Chapitre III : L'Expression Sensitive (ES)…….……..37

I. Définition de l'ES et présentation de l'auteur……37
1. Définition de l'ES…….37
2. Brève présentation du parcours de l'auteur……..…37

II. Les fondements de l'ES……....38
1. L'art-thérapie……38
2. La danse-thérapie……..40
3. Les cuirasses de Wilhelm Reich……...44
4. La psychologie transpersonnelle……...…....45
5. L'ACP (Approche Centrée sur la Personne) de Rogers…….…...45

III. L'ES en pratique…….46
1. Le cadre…….46
2. Exemple d'un atelier en ES…….……..47
3. Déroulement des ateliers……...47
4. Le rôle de l'accompagnateur en ES……..49

IV. L'ES dans un objectif de développement personnel……...….50

Deuxième partie

Protocole de recherche

Chapitre 1 : Présentation de la méthodologie……..……..54

I. Objectifs et démarche…….….54
1. Présentation de la problématique et de l'hypothèse……..……..54
2. Présentation de la démarche…….……...54

II. La population……55
1. Critères de sélection……55
2. Modalités de recrutement de la population…….…55
3. Population retenue……...55

III. Le recueil des données : les entretiens semi-directifs…….56
1. Choix de l'outil…….....56
2. Le guide d'entretien…….57

IV. Le déroulement de l'étude…….….59

V. Considérations déontologiques……..…61

Chapitre II : Présentation des résultats : analyse thématique et transversale des entretiens……..63

I. Apports de l'ES dans la vie en général : relation à soi et à l'autre…....64
1. Apports de l'ES sur la relation à soi : les thèmes abordés……..…. 63
2. Apports de l'ES sur la relation aux autres : les thèmes abordés……..…….68

II. Traduction et conséquences des apports de l'ES en milieu professionnel…….……..70
1. Développement de compétences professionnelles personnelles et collectives…….…70
2. Détente et ressourcement…….…….73

III. Limites et adaptation de l'ES en milieu professionnel…….....74
1. Partager l'intime avec ses collègues de travail……74
2. Présenter et animer des ateliers d'ES en milieu professionnel……..…...75

IV. Apports de l'ES dans la prévention du burnout…….78
1. Recentrage sur soi…….78
2. Reconnexion au corps et revitalisation…….…79
3. (Re)découverte de soi, de ses ressources et de ses limites……...…80
4. Confiance en soi……...81

Chapitre III Interprétation et discussion des résultats…….……....83

I. Confrontation à notre hypothèse……....83
1. Conséquences sur le plan professionnel des effets de l'ES : développement de compétences individuelles et collectives…….…….83
2. Effets de l'ES sur le bien-être en général et au travail…….84
3. Intérêt de l'ES dans la prévention et/ou l'accompagnement du burnout…….87
4. Adaptation de l'ES en milieu professionnel…….88
5. Synthèse de la confrontation à notre hypothèse……88

II. Biais méthodologiques et limites de l'étude……89

III. Pistes pour de futures recherches……...91

Conclusion générale……..……..94
Bibliographie…….95
Annexes…….……...103

Introduction générale

Nous assistons à une évolution permanente du monde professionnel, renforcée par le développement de la technologie qui impacte notamment l'organisation des entreprises, les attentes en terme de compétences professionnelles et les aspirations des personnes au travail. Au sein de ces changements, le bien-être au travail et la prévention du burnout, sujets au cœur de l'actualité, deviennent des enjeux de plus en plus majeurs et auxquels les entreprises accordent une importance croissante. Par conséquent, diverses méthodes visant en particulier la détente et le ressourcement des personnes se voient peu à peu proposées en milieu professionnel, notamment en parallèle des recherches portant sur le lien entre bien-être et performance.

Dans cette dynamique, nous souhaitons proposer une nouvelle approche, nommée l'Expression Sensitive (ES), pouvant certainement apporter des éléments positifs en milieu professionnel, à la fois en termes de bien-être et de compétences. Conçue par Dominique Hautreux dans les années 90 et proposée à l'origine dans un objectif de développement personnel, l'ES se base avant tout sur le lien au corps et l'expérimentation des sens. Bien que cette approche soit jusqu'à aujourd'hui absente des études scientifiques, divers témoignages mettent en évidence des effets positifs de l'ES dans différents domaines de la vie.

A partir de nos lectures et de notre propre expérience, à la fois du monde professionnel et de l'ES, nous souhaitons évaluer à travers notre étude si et comment cette approche pourrait être intéressante à proposer en milieu professionnel, pour répondre à la fois aux exigences de la structure et aux attentes des personnes. Sur la base d'entretiens semi-directifs, portant sur le vécu de l'ES dans la sphère professionnelle des personnes interviewées, nous tenterons notamment de répondre à l'hypothèse suivante : *« l'ES apporte des effets favorables en milieu professionnel »*.

Avant de présenter notre étude, nous résumerons, à travers une brève revue de la littérature, les éléments se situant au cœur de notre problématique : le bien-être au travail, le burnout et l'ES.

Première partie

Revue de la littérature

Chapitre I

Le bien-être au travail

Nous parlons de plus en plus de bien-être au travail et la place que prend cette notion dans notre société ne cesse de s'accroitre. Pour bien comprendre ce que nous entendons par bien-être au travail, nous résumerons dans un premier temps le concept de travail et son évolution au fil du temps, puis nous définirons dans un second temps ce qu'est le bien-être, de manière générale et associé au travail.

I. L'évolution du travail et des travailleurs des années 1700 à nos jours

1. Définition et représentation du travail dans notre société

Le mot travail peut être à la fois utilisé pour désigner l'action, le fait de travailler mais également le résultat de cette action. Ce terme vient du verbe romain *tripaliare* qui représentait la torture des esclaves rebelles. A cet effet était utilisé le tripalium : instrument de torture à trois (tri) pieux (palus).

Ainsi, la racine ancienne du mot « travail » nous montre à quel point ce dernier était envisagé dans la souffrance. Au XIIIe siècle le mot travail symbolisait la peine engendrée par l'exercice de son métier. Au XVIe siècle, la conception de ce terme était similaire et désignait les choses faites avec peine et labeur. D'ailleurs « lavoro » en italien et « labour » en anglais désignent tous deux le travail. Le christianisme également associe le travail à *« une malédiction divine qui provient du péché originel »* (Cottraux, 2012, p.14). Le marxisme définit quant à lui le travail comme une *« une aliénation sociale fondamentale qui éloigne l'homme de sa vraie nature, en le condamnant à des tâches répétitives et partielles afin de dégager une plus-value pour des exploitants détenteurs du capital »* (Cottraux, 2012, p.14). Aujourd'hui encore, le mot « travail » est utilisé pour désigner des choses assez désagréables : une idée nous « travaille » ou un boxeur « travaille » son adversaire au corps. Sarnin nous dit

notamment que le travail est globalement perçu comme *« une activité contraignante, qui limite notre liberté »* (2007, p.12).

Bien que la représentation du travail semble encore aujourd'hui majoritairement négative, il est de plus en plus courant d'associer ce terme à des mots tels que « bien-être », « bonheur », « épanouissement ». Nous le verrons par la suite, le concept de bien-être au travail prend de plus en plus d'importance dans notre société.

2. Principales évolutions de la finalité et de l'organisation des entreprises : impact sur le travail et sur les travailleurs

a. L'organisation du travail de la première révolution industrielle à aujourd'hui

La première révolution industrielle en 1970 donne naissance à la machine à vapeur comme moteur pour actionner des machines, en particulier dans l'industrie textile et la métallurgie. Les usines remplacent alors peu à peu les ateliers artisanaux et les manufactures afin de favoriser la production. Le nombre d'ouvriers de l'industrie augmente considérablement, chacun ayant une tâche bien précise avec un rythme soutenu : c'est ce que l'on appelle le travail à la chaîne. À côté de ces ouvriers se développe une classe moyenne composée d'ingénieurs, de patrons de petites entreprises, de commerçants, d'employés et de fonctionnaires. Le travail des femmes et des enfants prend également de l'importance.

De nouveaux secteurs industriels se développent, comme la chimie et la construction automobile, dans les années 1880 lors de la seconde révolution industrielle. Celle-ci est marquée par la découverte de l'électricité, très vite utilisée de façon massive et conduisant notamment à la concentration des entreprises en grosses unités. On assiste alors à deux types d'organisation du travail : le travail vertical et le travail horizontal. Les rapports hiérarchiques s'établissent entre chefs et ouvriers et la distribution du travail se fait par une transmission d'ordres. C'est la division horizontale du travail. On parle également de division verticale du travail, notamment avec le taylorisme et le fordisme qui prédominent à cette période : le travail est décomposé, les tâches sont simples et répétitives. La cadence du travail ne cesse

d'augmenter ; les ouvriers doivent non seulement améliorer et rationnaliser la productivité mais également vendre ce qu'ils produisent. On se dirige vers la standardisation des biens, la mécanisation du travail s'accentue. La seule compétence attendue des ouvriers est alors de savoir reproduire un geste, le travail intellectuel étant réalisé uniquement au niveau le plus haut de la hiérarchie. Cette dichotomie démontre, à cette époque, une vision très appauvrie du potentiel humain. Les conditions de travail alors déplorables sont dénoncées notamment par le film populaire Les temps modernes, tourné dans les années 1930 dans lequel Charlie Chaplin incarne un ouvrier typique de cette époque.

L'organisation du travail se modifie à nouveau dans les années suivant la Seconde Guerre Mondiale, avec l'invention de l'ordinateur qui pénètre le cœur du processus de production. Automatisation et robotisation aboutissent à des « usines sans hommes », c'est-à-dire avec une main-d'œuvre réduite au minimum. Le rythme d'échange de l'information s'accélère et les relations humaines dans l'entreprise se transforment totalement. Le marché s'ouvre à la concurrence et les performances individuelles et collectives deviennent les principaux enjeux.

b. L'organisation actuelle du travail

- Un nouveau rapport au temps et à l'espace

La transformation numérique, avec notamment le développement rapide des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), conduit à une modification progressive du rapport au temps et à l'espace. Dans le même temps, les salariés recherchent davantage d'autonomie et de liberté dans la gestion de leur travail. Ces changements conduisent peu à peu à la création de nouveaux modes d'organisation alternatifs à l'open space, avec une nécessité de repenser la construction des espaces de travail. Les outils collaboratifs à distance, tels que la téléconférence, la visioconférence, le wiki ou encore l'Instant Messaging, conduisent au développement du travail à distance. Le télétravail, par exemple, consiste à alterner entre le travail chez soi et au sein des locaux. Le télélocal consiste quant à lui à partager des locaux proches de chez soi avec d'autres travailleurs. Le nomadisme, désignant une forme de travail avec des horaires et des localisations irréguliers, est également de plus en plus répandu. Ainsi, la notion de « lieu de travail » perd de son sens

puisqu'il est de plus en plus courant aujourd'hui de travailler sur des lieux différents, de chez soi ou au sein de plusieurs entreprises.

En outre, le développement de ces nouvelles organisations de travail bouleverse considérablement la place du travail dans la vie des personnes. Le travail connecté, notamment, *« constitue un motif important de tensions entre sphères privée et professionnelle »* (Mettling, 2015, p.20) et la stimulation permanente crée une nouvelle forme de stress. Selon Bruno Mettling, Directeur Général Adjoint chez Orange, la rémunération au temps de travail doit peu à peu être remplacée par une rémunération au résultat. En outre, l'évaluation de la charge de travail physique et mentale des travailleurs devrait désormais prendre le dessus sur les notions de temps et de lieu de travail. Des démarches, telles qu'instaurer un devoir de déconnexion et une durée raisonnable de temps de repos, seraient donc nécessaires, selon Mettling, afin de réguler l'usage des moyens de communication. L'entreprise Volkswagen, par exemple, limite la sur-stimulation de ses salariés en mettant en veille les serveurs entre 18h15 et 7h. En outre, le travail à distance peut engendrer chez les personnes un sentiment de solitude et de perte d'appartenance à l'entreprise. Une certaine tension peut également naitre entre les personnes travaillant sur place et celles travaillant à distance, engendrant un manque de cohésion au sein des équipes (Mettling, 2015).

- <u>De nouvelles formes de management</u>

Les nouvelles organisations du travail se répercutent également sur les modes de management. *« La transformation du modèle managérial est une conséquence importante de la transformation numérique. Si les fondamentaux de ce qui fait un bon manager restent les mêmes - orientation/résultats et développement des personnes - les compétences managériales doivent évoluer pour intégrer les caractéristiques du management de projet, du management à distance, mais aussi de l'animation de communautés en particulier sur le manager de proximité »* (Mettling, 2015, p.8). Ce dernier doit désormais gérer les salariés à distance en trouvant un juste équilibre entre contrôle et autonomie. Il doit également s'adapter à une diversité croissante de ressources aussi bien internes qu'externes. Le management participatif, qui prend de plus en plus d'importance, est également impacté puisqu'il doit désormais intégrer la vitesse des échanges et développer des capacités à animer des communautés et maitriser des réseaux sociaux dans l'animation de ses équipes. On assiste également au développement du management des travailleurs à distance qui doit notamment

s'efforcer de maintenir un bon équilibre entre présence et distance des salariés, gérer les conflits et maintenir une communication et une cohésion au sein des équipes. Il doit également lutter contre la perte du sentiment d'appartenance des travailleurs à distance et répondre à leur besoin de reconnaissance.

- Favoriser la performance des travailleurs : de la motivation extrinsèque à la motivation intrinsèque

Bien que l'organisation du travail et les exigences professionnelles qui en découlent changent au fur et à mesure que le monde évolue, les objectifs des entreprises concernant leurs salariés restent majoritairement les mêmes : l'efficacité et la performance. Néanmoins, on se questionne de plus en plus sur les stratégies favorisant la motivation des salariés et par conséquent leur performance. On distingue aujourd'hui deux types de motivations : la motivation extrinsèque, où l'activité est poursuivie en vue d'atteindre un but externe à celle-ci, et la motivation intrinsèque, où l'action est conduite uniquement par l'intérêt et le plaisir que l'individu trouve à l'action : *« Intrinsic motivation involves people doing an activity because they find it interesting and derive spontaneous satisfaction from the activity itself »* (Gagné & Deci, 2005, p.331). Ces dernières ont été étudiées par de nombreux auteurs, dont les premiers furent probablement Porter et Lawler en 1968. La motivation extrinsèque est depuis toujours utilisée dans les entreprises comme stratégie privilégiée pour augmenter la performance des salariés. Pourtant, selon plusieurs auteurs, celle-ci perdrait de son efficacité dans notre monde actuel tandis que la motivation intrinsèque prendrait de plus en plus d'importance. Comme l'explique Pink dans son ouvrage (2016), le type de motivation devrait évoluer en parallèle du type de tâches à effectuer. Pendant longtemps, les salariés devaient réaliser des tâches simples et répétitives, avec un objectif unique et précis. Aujourd'hui, les objectifs sont multiples et changeants et les tâches requièrent de nouvelles compétences, en particulier des capacités de créativité, de flexibilité et d'exploration. Selon Pink, ces compétences seraient favorisées par la motivation intrinsèque mais seraient inchangées, voire diminuées, par des formes de motivation extrinsèque, c'est-à-dire par des *« récompenses et des punitions dispensées par d'autres selon la manière donc on se comporte »* (2016, p.13). La théorie de Pink est intéressante à mettre en lien avec celle de Achor (2010). Selon ce dernier, le bonheur est la clé du succès puisqu'il stimule le cerveau et favorise des compétences telles que l'intelligence et la créativité, notions souvent centrales dans le travail

aujourd'hui. Selon ces auteurs, il serait donc primordial d'être heureux au travail pour être performant.

Ainsi, le monde professionnel et les attentes des personnes au travail évoluent constamment. Au sein de cette dynamique, la notion de bien-être au travail semble prendre une place de plus en plus importante. Néanmoins, si de grands courants de recherche se sont consacrés à la compréhension du bien-être global, le bien-être au travail s'est vu jusqu'à aujourd'hui accorder très peu d'attention. Selon Dagenais-Desmarais (2010), cela s'expliquerait notamment par le fait que le bien-être a souvent été présenté comme un trait stable à travers les domaines de vie. Il est donc davantage étudié comme un construit générique que comme un construit rattaché à un domaine spécifique de la vie, tel que le travail. En outre, comme le stipule Robert (2007, p.7), *« on conçoit en tout cas qu'il puisse y avoir plusieurs sources qui influencent le bien-être général, et le travail n'en représente alors qu'une parmi d'autres »*. Avant de nous focaliser spécifiquement sur le bien-être au travail, il nous semble donc nécessaire de résumer les concepts sur le bien-être en général.

II. Principaux concepts sur le bien être général

«Je me porte bien dans la mesure où je me sens capable de porter la responsabilité de mes actes, de porter des choses à l'existence et de créer entre les choses des rapports qui ne viendraient pas sans moi ». C'est ainsi que Clot définit le bien-être général (2010, p.136). Selon l'OMS, le sentiment de bien-être est fortement corrélé à la santé : *« la santé est un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité »* (préambule, 1946).

1. Le bien-être subjectif et le bien-être psychologique

a. Définitions

Deux conceptions se distinguent dans l'acceptation du terme « bien-être » : la première se centre sur le bien-être hédonique ou « subjectif », la seconde sur le bien-être eudémonique ou « psychologique ».

Le bien-être psychologique a été décrit dans les années 2000 par Ryan et Deci. Il serait constitué de six éléments : l'acceptation de soi, c'est-à-dire une attitude positive et acceptable de soi dans le passé et dans le présent, un but dans la vie, de l'autonomie, des relations positives avec les autres, une maîtrise de l'environnement et une croissance personnelle (Cottraux, 2012).

Le bien être subjectif, quant à lui, se caractérise par trois éléments essentiels. Comme son nom l'indique, il est avant tout subjectif, c'est un vécu personnel. Il n'est pas simplement l'absence de facteurs négatifs, mais il inclut également des composantes positives, c'est-à-dire des émotions agréables. Enfin, il se traduit par une évaluation globale de la vie de la personne dans son ensemble (Diener, 1994., Diener, Suh, Lucas & Smith, 1999). Andrews et Withey (1976) définissent également le bien-être subjectif comme un ensemble composé à la fois d'une évaluation cognitive et d'affects positifs et négatifs. On peut reprendre la définition exacte de Diener : *« Le bien-être subjectif réfère à l'expérience globale des réactions positives envers sa propre vie et inclut toutes les composantes d'ordre inférieur telles que la satisfaction de la vie et le niveau hédonique. La satisfaction hédonique renvoie à l'équilibre entre le caractère agréable et désagréable de sa propre vie émotionnelle »* (1994, p. 108).

La définition actuelle de la santé mentale prend en compte le bien-être hédonique associé aux aspects psychologiques et sociaux du bien-être eudémonique (Keyes, 2005).

b. Les modèles du bien-être subjectif : « bottom-up et « top down »

Il existe deux modèles du bien-être subjectif appelés « bottom-up » et « top down ».

Selon le modèle « bottom-up », le sentiment global de bien-être résulte de variables contextuelles objectives, c'est-à-dire d'évènements et de conditions de vie favorables (Brief, Butcher, George & Link, 1993).

Selon le modèle « top-down (Costa, McCrae & Norris, 1981), le bien-être subjectif est déterminé par les interprétations subjectives des évènements, plutôt que les évènements objectifs eux-mêmes. Les personnes auraient une prédisposition stable à interpréter les expériences de vie et à y réagir, soit de manière positive, soit de manière négative (Brief & al,

1993). Ce modèle rejoint la théorie de Csikszentmihalyi (1998). Selon lui, le bonheur ne dépend pas des conditions externes mais plutôt de la façon dont elles sont interprétées par l'individu.

Un certain nombre de chercheurs ont adopté la perspective interactionniste de ces deux modèles dans l'étude du bien-être subjectif : ce dernier dépendrait à la fois des circonstances de la vie et de la façon dont la personne les interprète (Brief & al, 1993).

2. Quelques théories et modèles fondamentaux du bien-être en général

La littérature portant sur le bien-être en général est abondante et de nombreux modèles existent. Nous ne présenterons que les quatre modèles suivants, valables également pour le bien-être dans la sphère professionnelle : la pyramide des besoins de Maslow, la Théorie de l'Auto-Détermination (TAD) de Deci et Ryan, le modèle PERMA de Seligman et le concept de flow de Csikszentmihalyi.

a. Les besoins fondamentaux selon Maslow (1940)

En 1940, Maslow met au point une théorie complète des motivations humaines qui l'amène à reconnaître le « besoin-être » et le besoin du dépassement de soi. Il réalise par ses études que la satisfaction des personnes, en particulier dans leur travail, dépend de la réalisation de leurs besoins fondamentaux. Selon lui, cinq types de besoins, hiérarchisés selon leur importance dans la pyramide ci-dessous, sont communs à tous les individus. Maslow part du postulat que l'on ne peut accéder au besoin supérieur que si le besoin inférieur est satisfait. Cette pyramide, bien que critiquée à cause de sa simplicité et son manque de nuances selon les personnes, est aujourd'hui beaucoup utilisée en entreprise comme outil de base pour favoriser le bien-être des salariés.

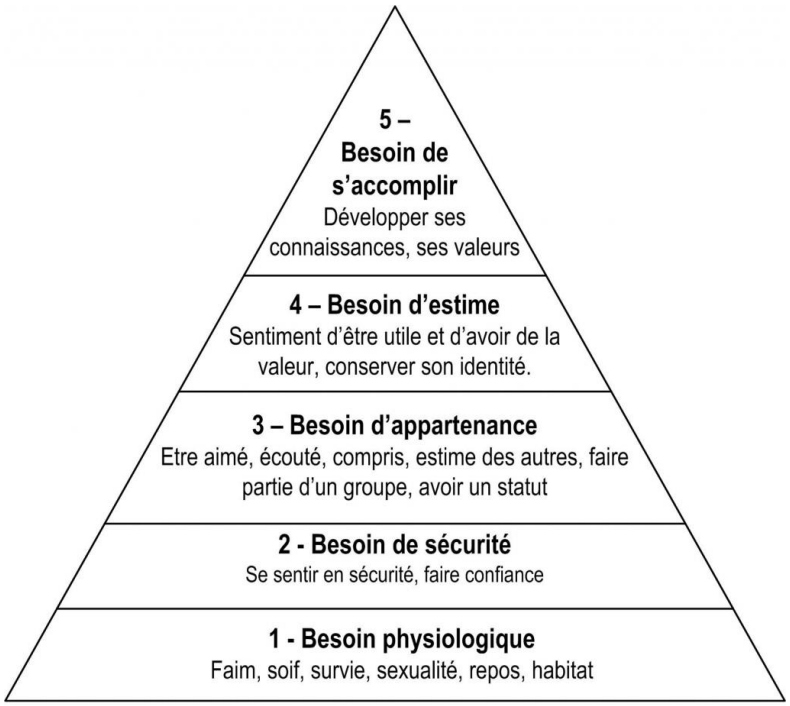

Schéma 1 : La pyramide de Maslow

b. La Théorie de l'Auto-Détermination (TAD) de Deci et Ryan (1970)

Selon la TAD, élaborée dans les années 1970 par Deci et Ryan, chaque être humain aurait les trois besoins psychologiques fondamentaux suivants :

- L'autonomie : elle réfère, selon les auteurs, au sentiment de se sentir à l'origine ou à la source de ses actions, afin d'être en congruence avec elles et les assumer entièrement.
- La compétence : elle réfère à un sentiment d'efficacité sur son environnement, qui stimule la curiosité, le goût d'explorer et de relever des défis. La révélation de la compétence, et donc le bien-être psychologique qui en découle, nécessitent sa confirmation par l'entourage.
- Le besoin d'être en relation à autrui : il implique la perception de l'affiliation et le sentiment d'être relié à des personnes qui sont importantes pour soi.

Selon les auteurs, la satisfaction des besoins cités ci-dessus serait essentielle à la croissance, à l'intégrité et au bien-être des personnes. Par ailleurs, la TAD est de plus en plus étudiée dans un environnement professionnel. Tant que l'individu perçoit que son environnement guide ses choix, il ressent en lui-même un locus de causalité externe. Au contraire, selon Deci et Ryan, tant que celui-ci perçoit un locus de causalité interne, il perçoit

alors son contexte de travail comme supportant son autonomie. En retour, son sentiment d'autodétermination s'accroît et renforce la motivation intrinsèque, notion que nous avons précédemment abordée. En outre, selon El Akremi (2000), lorsque ce contexte de travail renvoie vers l'individu un feed-back positif sur ses actions, il renforce son sentiment de compétence et par conséquent sa motivation intrinsèque.

c. Le concept de flow de Csikszentmihalyi (1975)

En 1975, Csikszentmihalyi utilise le concept de « flow » pour décrire *« l'expérience holistique que ressentent les individus lorsqu'ils agissent et s'impliquent totalement »* (1975, p.36). Il distingue à la base quatre composantes du flow : le contrôle, l'attention, la curiosité et l'intérêt intrinsèque (1975). Un peu plus tard, il décrit les neuf caractéristiques essentielles de cette expérience (1990, p.99) :

- Un équilibre entre défi et habileté,
- Une concentration sur la tâche,
- Une cible claire,
- Une rétroaction, un feedback clair et précis,
- Une absence de distraction,
- Un contrôle de l'action,
- Une absence de préoccupation à propos de soi mais un renforcement du sens de soi,
- Une altération de la perception du temps,
- Une expérience autotélique de bien-être.

Ainsi, en moment de Flow, la personne ne perçoit plus la tâche comme une contrainte et gagne en épanouissement. Selon Csikszentmihalyi, le vécu régulier d'un tel moment dans la vie d'une personne, y compris dans son environnement professionnel, renforce son sentiment de bien-être.

d. Le modèle PERMA de Seligman (2002)

Directeur du Centre de recherche en psychologie positive à l'université de Pennsylvanie, Seligman propose quant à lui le modèle PERMA (2002). Celui-ci présente les cinq piliers du bien-être suivants :

- **P**ositive Emotion : être capable de se concentrer sur les émotions positives, être optimiste et percevoir le passé, le présent et l'avenir dans une perspective positive.
- **E**ngagement : être capable de s'engager dans les activités de la vie, de se concentrer totalement dans l'action avec toutes ses ressources cognitives et émotionnelles,
- **R**elationship : établir et entretenir des relations positives avec son entourage (famille, amis, collègues…),
- **M**eaning : parvenir à donner du sens à ce que l'on fait et ce que l'on est,
- **A**chievement (accomplissement) : avoir de l'ambition et réussir à atteindre un ou plusieurs objectif(s) important(s) à nos yeux, se réaliser.

III. Principaux modèles du bien-être au travail

Nous venons de résumer les différents concepts liés au bien-être. Ces concepts concernent le bien-être en général et ne le positionnent pas dans l'une ou l'autre des sphères de notre vie. Présentons désormais les deux modèles les plus connus du bien-être au travail : celui de Robert (2007) et celui de Dagenais-Desmarais (2006).

1. Le modèle de Robert (2007)

Le modèle de Robert (2007) est sans doute le premier modèle du bien-être spécifique au domaine du travail à avoir été étudié dans la littérature. Ce modèle distingue le bien-être de la personne au travail et celui du travailleur au travail. Les mesures mises en place pour favoriser le bien-être de la personne ne prennent pas en compte la spécificité de la tâche. Selon Robert, *« favoriser en propre le bien-être du travailleur au travail consisterait à faire en sorte que le travailleur, dans l'exercice spécifique de ses tâches, puisse tirer toute la satisfaction possible qu'il est en droit d'attendre de l'exercice spécifique de ses fonctions »* (2007, p.9). Le tableau ci-dessous (2007) résume les facteurs essentiels du bien-être au travail, selon Robert, pour la personne et pour le travailleur.

	Personne au travail	Travailleur au travail
Facteurs essentiels	Respect de l'intégrité physique et morale de la personne : • Santé, • Sécurité, • Hygiène, • Absence de violence, • Absence de harcèlement.	• Ne pas être empêché de faire la tâche, • Disposer des conditions nécessaires à la réalisation de la tâche, de sa mission, • Pas de contradiction entre pratique et sens idéal du travail.
Facteurs périphériques	Facilité, agrément, confort de la vie au travail	Facilité, agrément, confort dans l'exercice spécifique des tâches

Tableau 1 : Le modèle de bien-être au travail de Robert (2007)

2. Le modèle de Dagenais-Desmarais (2006)

Le modèle de Dagenais Desmarais (2006) présente six composantes du bien-être au travail :

- La dimension individuelle-projective : actualisation de soi ou sentiment d'efficacité personnelle,
- La dimension individuelle-introjective : satisfaction ressentie lors de l'accomplissement de ses tâches,
- La dimension relationnelle-projective : avoir des relations épanouissantes avec ses collègues,
- La dimension relationnelle-introjective : se sentir considéré par ses collègues,
- La dimension organisationnelle-projective : sentiment d'engagement du salarié dans l'entreprise,
- La dimension organisationnelle-introjective : adéquation de la personne à l'organisation.

Ces six dimensions reprennent les grands thèmes proposés par d'autres auteurs sur le bien-être général. Ce modèle intègre notamment les approches hédoniques et eudémoniques définies précédemment puisqu'il inclut des dimensions comme l'actualisation de soi ou encore les relations épanouissantes.

Ainsi, l'attention portée au concept de bien-être prend de l'importance dans notre société actuelle, notamment dans la sphère professionnelle qui semble être le lieu de stress privilégié de beaucoup de personnes. Le burnout, qui en est une conséquence grave, se situe d'ailleurs au cœur des préoccupations actuelles et il semble urgent de trouver de nouvelles méthodes pour le prévenir. Avant de présenter l'Expression Sensitive, méthode pouvant certainement favoriser le bien-être au travail et contribuer à la prévention du burnout, il nous semble désormais important de rappeler les principales caractéristiques de ce phénomène.

Chapitre II
Le burnout

I. Introduction

1. Définition

En anglais, « burnout » signifie « s'user », « s'épuiser », « craquer en raison de demandes excessives d'énergie, de forces ou de ressources. A l'origine, le burnout est un terme emprunté au vocabulaire aérospatial et électronique. En aérospatial, il désigne le risque d'échauffement brutal, voire de destruction, d'une fusée, provoqué par l'épuisement de son carburant. En électronique, il s'agit de la « surcharge de tension », voire du « grillage des circuits ».

Le burnout est un concept relativement récent. Il est défini pour la première fois en 1974 par Herbert Freudenberger, psychiatre et psychothérapeute américain, alors qu'il dirige un centre de jour accueillant des toxicomanes à New York. Il observe que les personnes y travaillant, notamment les bénévoles, perdent leur enthousiasme après un an d'activité et présentent, d'une part des symptômes somatiques tels que des maux de tête, des troubles intestinaux, des insomnies, de la fatigue, de l'épuisement et, d'autre part, des réactions émotionnelles telles que l'irritabilité et la colère. Freudenberger (1974, p.3) conclut ceci de ses expériences ceci : *« En tant que psychanalyste et praticien, je me suis rendu compte que les gens sont parfois victimes d'incendies, tout comme les immeubles. Sous la tension produite par la vie dans notre monde complexe, les ressources internes en viennent à se consumer comme sous l'action des flammes, ne laissant qu'un vide immense à l'intérieur, même si l'enveloppe externe semble plus ou moins intacte ».*

Ainsi, le burnout décrivait à l'origine l'épuisement spécifique des professions sociales et médicales dont l'activité est tournée vers les autres. Aujourd'hui, on considère qu'il concerne tous les professionnels. En outre, depuis 1969, il fait l'objet de nombreux modèles dont nous présenterons les principaux.

2. Le burnout : un phénomène d'actualité mal connu

Bien que la notion de burnout soit au cœur des débats contemporains, on peine aujourd'hui à avoir des renseignements précis sur ce phénomène, au niveau de sa définition, de son étiologie et de sa description.

Il existe de nombreux modèles du burnout pouvant se compléter ou se contredire. En outre, plusieurs batteries de critères diagnostiques ont été créées mais aucune n'est jusqu'à ce jour unanimement reconnue. La diversité de ces outils rend ainsi difficilement comparables les données publiées, ce qui explique l'absence de statistiques précises concernant ce phénomène. De plus, parmi les études recourant au même instrument de mesure, la comparaison peut être compliquée ou empêchée par les différences culturelles d'un pays à l'autre, les versions successives de l'instrument, les adaptations apportées par les auteurs au questionnaire de base, et au recours à des valeurs-seuils différentes ou des définitions divergentes du burnout.

Par ailleurs, le burnout est absent des grandes classifications de référence des maladies mentales, qu'il s'agisse de la Classification Internationale des Maladies (CIM-10) de l'Organisation Mondiale de la Santé où il figure dans la rubrique complémentaire en tant que facteur influençant l'état de santé, ou du Manuel diagnostic et statistique des troubles mentaux (DSM-V) établi par l'Association américaine de psychiatrie. Son existence demeure encore controversée auprès de certains professionnels cliniciens de la santé mentale et il n'est jusqu'à présent pas considéré comme un diagnostic médical.

Enfin, le burnout peut prendre différents noms dans la langue française, tels que « usure professionnelle », « épuisement professionnel », « syndrome de fatigue chronique », « dépression d'épuisement », « maladie de l'idéalité », « maladie d'hyperfonctionnement » ou encore « fatigue de compassion ».

II. Les modèles de référence du burnout

En suivant la chronologie de leur apparition, nous présenterons huit modèle du burnout.

1. Le Syndrome Général d'Adaptation de Selye (1956)

Le concept de burnout est directement issu des théories du stress. Il serait la conséquence d'un stress chronique résultant de l'interaction de multiples facteurs. L'état de stress chronique dépendrait de l'appréciation de la situation, la capacité de la personne à maitriser cette situation et l'intensité et la durée des facteurs de stress. Selon Selye (1956), le Syndrome Général d'Adaptation se concrétise en trois phases allant du stress à l'épuisement.

Durant la phase d'alarme, le mécanisme de stress est activé par la présence de stresseurs. La personne tente alors de traiter et de faire face à ces stresseurs.

Les stresseurs persistent, ce qui donne lieu à une phase de résistance durant laquelle la personne mobilise plus profondément ses ressources afin de s'adapter à la situation. Du fait d'une exposition continue aux stresseurs, un déséquilibre grandit ente les sollicitations et les ressources de la personne pour y répondre.

S'ensuit alors une phase d'épuisement puisque les ressources de la personne ne lui permettent plus de faire face aux stresseurs et ses défenses psychophysiologiques sont déréglées. La personne est alors envahie par diverses émotions négatives et vit dans une perpétuelle angoisse.

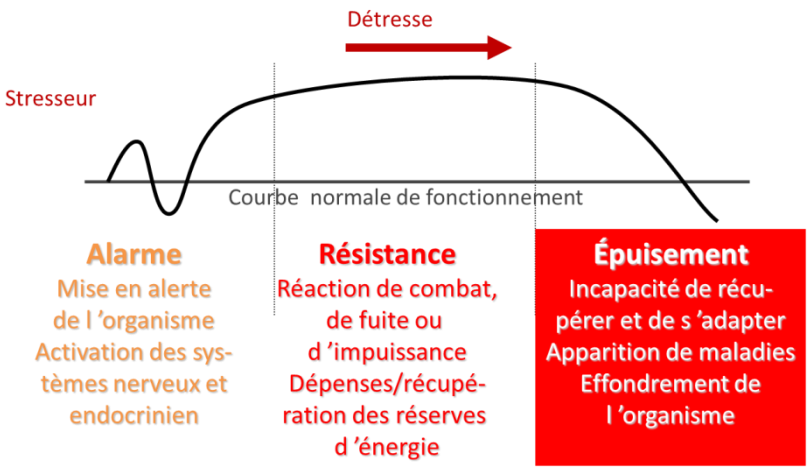

Schéma 2 : Le Syndrome Général d'Adaptation de Selye (1956)

2. Le modèle transactionnel de Cherniss (1980)

Pour Cherniss, le burnout est *« un processus dans lequel un professionnel précédemment engagé se désengage de son travail en réponse au stress et à la tension ressentis »* (1980, p.18). Ainsi, selon Cherniss, le burnout serait un processus en trois phases : la phase de stress professionnel perçu, la phase de tension et la phase de « coping défensif ».

La phase de stress professionnel perçu résulte du déséquilibre entre les exigences du travail et les ressources de la personne. Ceci conduit à la phase de tension comme réponse émotionnelle à ce déséquilibre, caractérisée par l'accablement, l'anxiété et l'épuisement émotionnel et physique. La personne tente alors de se soulager en modifiant ses attitudes et ses comportements, c'est la phase de « coping défensif » durant laquelle on observe notamment un détachement et du cynisme.

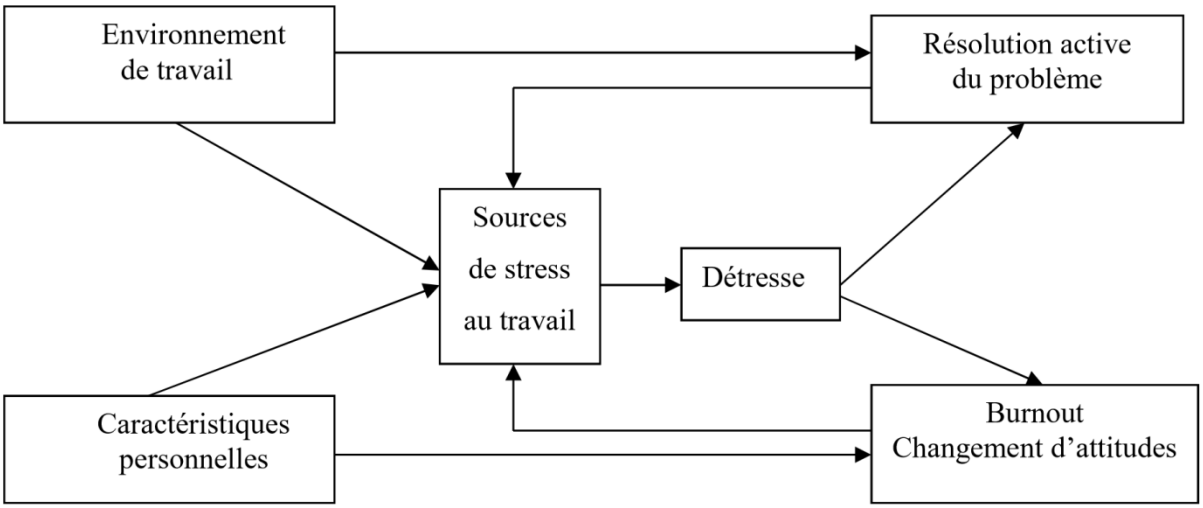

Schéma 3 : Modèle du burnout selon Cherniss (1980)

Selon Cherniss, trois catégories de variables contribuent au développement du burnout :

- Les caractéristiques de l'environnement de travail,
- Les caractéristiques personnelles,
- Les sources de stress, provenant du choc entre la réalité du travail et les attentes initiales de la personne relatives à la réalisation de soi et à l'exercice de ses compétences.

3. Le modèle de Edelwich et Brodsky (1980)

En 1980, Edelwich et Brodsky proposent un modèle du burnout en quatre étapes : l'enthousiasme idéaliste, l'arrêt, la frustration et l'intervention.

Initialement, la personne est très engagée dans sa vie professionnelle. C'est la phase d'enthousiasme idéaliste durant laquelle la personne a beaucoup d'espoir et d'énergie.

S'ensuit une phase d'arrêt ou de stagnation durant laquelle la personne commence à accumuler les déceptions et relativise ses idéaux du début. Elle continue à faire son travail mais ne prend plus autant de plaisir qu'avant. Ce qui lui semblait auparavant sans importance, comme la rémunération et les possibilités d'avancement, passe désormais au premier plan.

Durant la phase de frustration qui en résulte, la personne se rend compte que ses moyens d'action deviennent de plus en plus limités au fur et à mesure que se développe le burnout. Elle se pose davantage la question du sens et remet en cause la valeur de son travail et son efficacité. Elle est de plus en plus déçue par le décalage entre ce qu'elle aimerait faire et ce qu'elle arrive effectivement à faire.

Pour parer à la frustration, la personne se désengage en se limitant au strict minimum. C'est la phase d'apathie : l'enthousiasme du départ a totalement disparu. Elle évite les défis et fait tout le plus rapidement possible.

Enfin, s'ensuit la phase d'intervention durant laquelle la personne fait des tentatives d'auto-guérison.

4. Le modèle de Lauderdale (1982)

Le modèle proposé par Lauderdale en 1982 distingue trois étapes dans le burnout : la confusion (sentiment vague que quelque chose ne va pas), la frustration (insatisfaction, colère, envie de changer de travail…) et le désespoir (sentiment d'insuffisance et d'absurdité, cynisme, méfiance, apathie…).

5. Le modèle existentiel de Pines (1982, 1993)

«Les idéalistes travaillent dur parce qu'ils espèrent que leur travail donnera de l'importance à leur vie (...) et donnera un sens à leur existence » (Pines, 1993, p.33). Selon Pines, seuls les individus fortement motivés seraient enclins au burnout : *« une personne qui*

ne possède pas une telle motivation initiale peut ressentir du stress, de l'aliénation, de la dépression, une crise existentielle, mais pas de burnout » (1993, p.33). Ce dernier résulterait d'une incapacité à trouver une signification existentielle dans son travail à cause d'un écart entre la réalité et les attentes de l'individu.

Selon Pines, certaines attentes professionnelles sont universelles, d'autres sont spécifiques à chaque personne et à chaque profession. Si ces dernières se réalisent grâce à un contexte convenable, alors une boucle positive de feedback se met en place et la personne trouve dans son travail une signification existentielle. Si, au contraire, les attentes ne peuvent être satisfaites, alors une boucle négative de feedback conduira peu à peu au burnout.

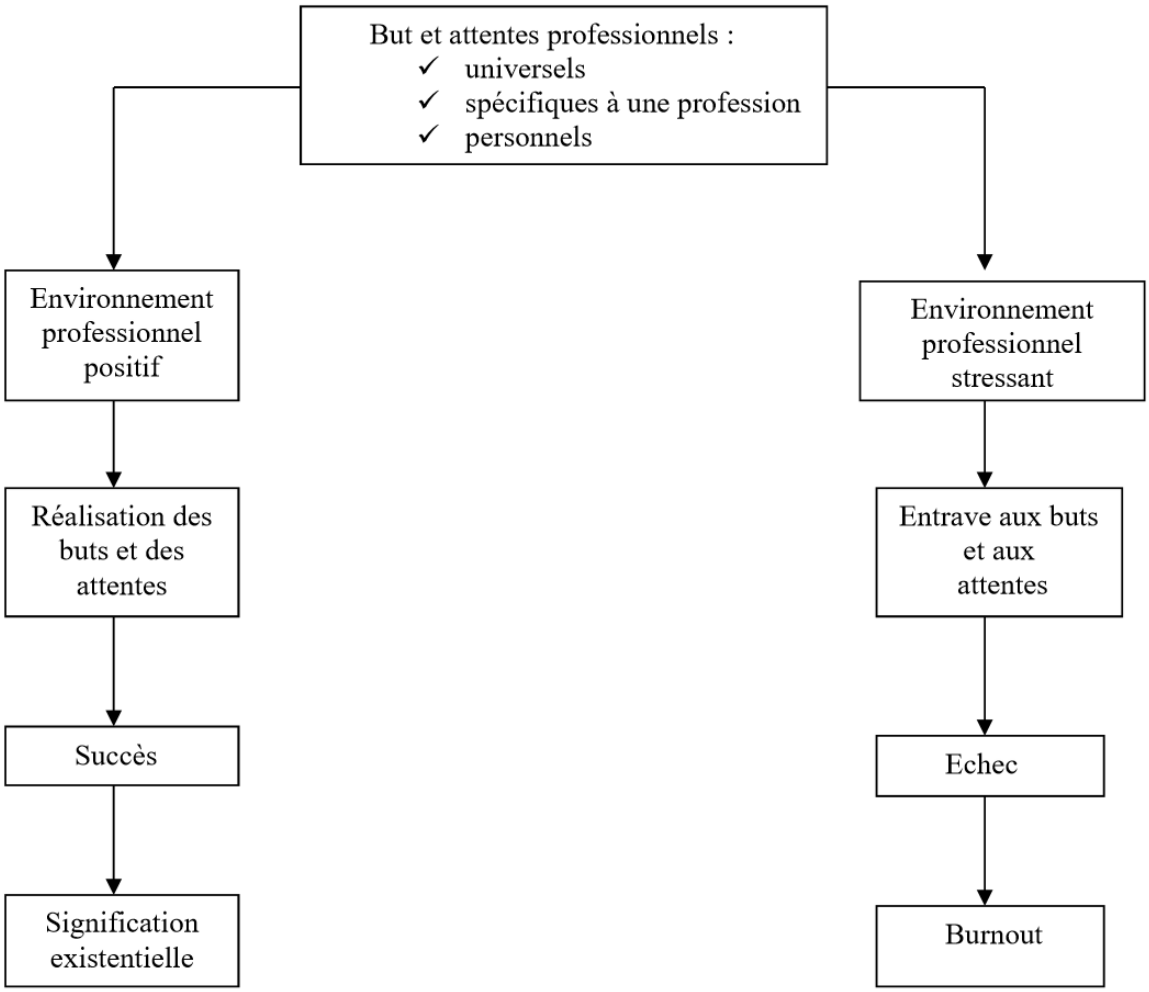

Schéma 4 : Modèle du burnout selon Pines (1982)

6. Le modèle tridimensionnel de Maslach (1996)

Maslach définit le burnout comme « *une incapacité d'adaptation de l'intervenant à un niveau de stress émotionnel continu causé par l'environnement de travail* » (Maslach, 1996, p.16), ou encore comme un « *syndrome d'épuisement émotionnel, de dépersonnalisation et de réduction de l'accomplissement personnel qui apparait chez les individus impliqués professionnellement auprès d'autrui* » (Sutter, 2016, p.39).

Le modèle qu'elle propose en 1996 est sans doute le plus connu aujourd'hui et a donné lieu à plusieurs outils de mesure. Selon ce modèle, le burnout se caractérise par l'épuisement professionnel, la dépersonnalisation et la réduction de l'accomplissement personnel.

L'épuisement professionnel représente les dimensions de stress individuel, de frustration et de manque de motivation. La personne ressent une fatigue émotionnelle et physique, elle n'a plus d'énergie et se sent vidée. Elle peut donner une impression de froideur et manifester des attitudes d'hyper-contrôle, d'impulsivité ou d'irritabilité. En outre, elle éprouve des difficultés importantes à entrer en relation avec les autres, qu'il s'agisse de l'entourage familial, amical ou professionnel. Chaque journée de travail est vécue comme un calvaire, une hantise.

La dépersonnalisation ou déshumanisation renvoie aux dimensions du contexte interpersonnel du burnout. Elle se caractérise par une attitude négative, détachée, cynique ou méprisante envers les autres. Ces derniers sont perçus comme dérangeants, ennuyants. La dépersonnalisation peut prendre des formes très dures et s'exprimer à travers des actes de maltraitance, de violence, de stigmatisation, de rejet, etc.

La réduction, voire l'échec, de l'accomplissement personnel, enfin, fait référence à la dimension d'auto-évaluation du burnout, auto-évaluation négative ou dévalorisation. La personne ressent un sentiment profond d'échec professionnel et personnel. On observe une diminution importante de l'estime de soi et du sentiment d'auto-efficacité, engendrant frustration, culpabilité et démotivation.

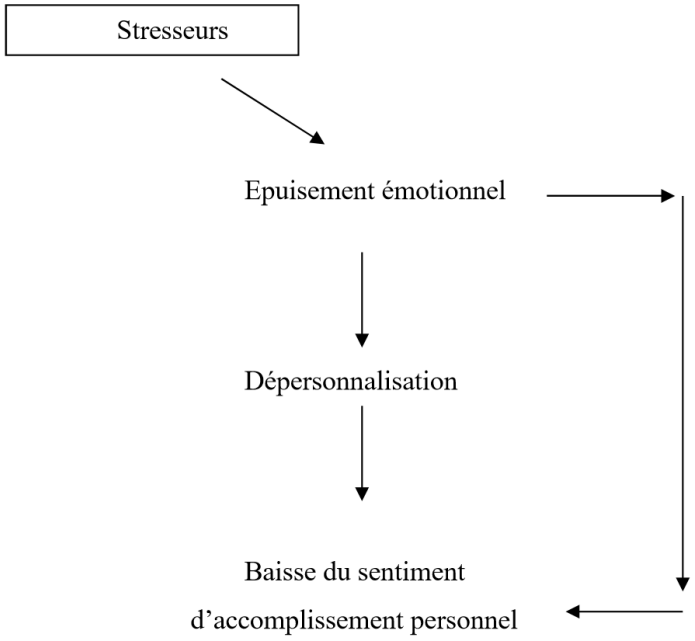

Schéma 5 : Modèle du burnout selon Maslach (1996)

7. Le modèle de Bakker, Demerouti, De Boer et Schaufeli (2003)

Selon Bakker, Demerouti, De Boer et Schaufeli (2003), deux facteurs sont à prendre en considération concernant la santé au travail : les exigences de travail et les ressources. Ces dernières, dans ce modèle, sont de natures physiques, psychologiques et sociales, incluant les aspects organisationnels du travail (contrôle du temps, retour sur la performance, relations de confiance, etc).

Les exigences de travail, qu'elles soient mentales, émotionnelles ou physiques, deviennent facteurs de stress et conduisent à des conséquences négatives, notamment le burnout, si l'effort demandé est trop important et n'est pas en adéquation avec les capacités de la personne.

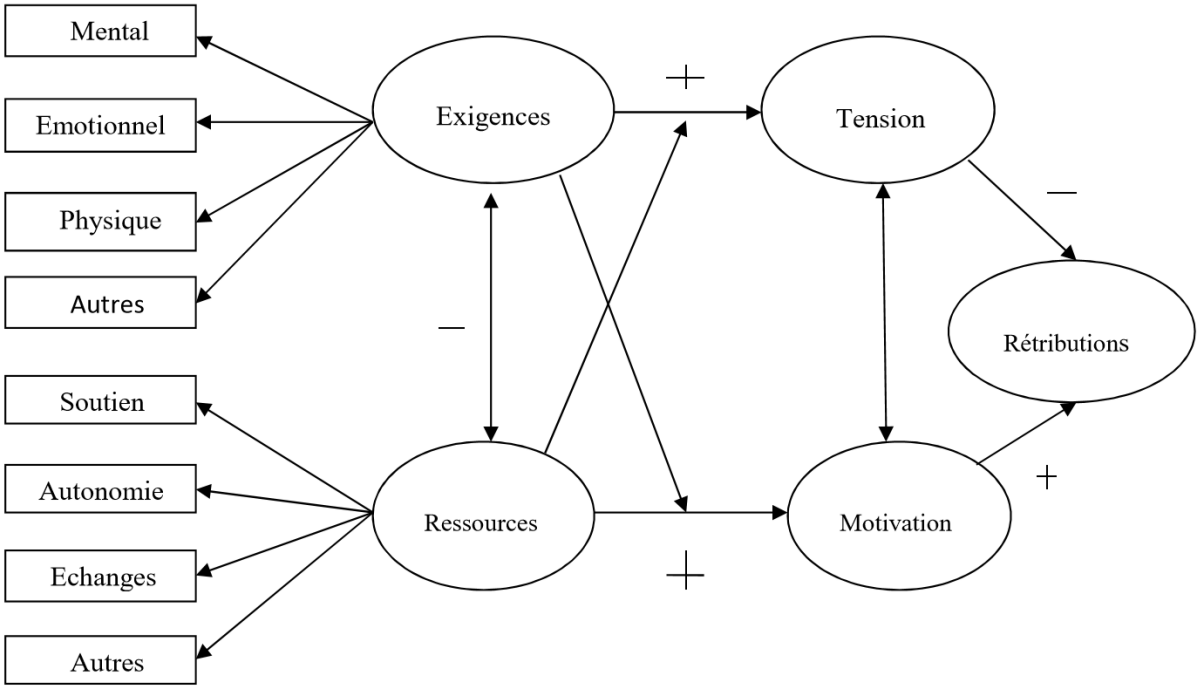

Schéma 6 : Modèle du burnout selon Bakker, Demerouti, De Boer et Schaufeli (2003)

8. Le modèle de Technologia (2014)

En 2014, l'équipe de Technologia, spécialiste du bien-être au travail, a mené une étude sur le burnout qui permet de dégager quatre phases : le plein engagement, le sur-engagement, l'acharnement frénétique et l'épuisement.

Durant la phase de plein engagement, la personne ressent une satisfaction intense à travailler. Elle a une image de soi suffisamment forte pour penser qu'elle est en mesure d'accepter et de gérer les aspects négatifs de son travail.

Durant la phase de sur-engagement, pour répondre à des exigences organisationnelles, interpersonnelles et/ou intrapersonnelles, la personne se doit de fournir un travail de plus en plus excessif et a de plus en plus de difficultés à concrétiser son idéal de soi. Ceci engendre peu à peu une diminution de l'estime qu'elle a d'elle-même, un amenuisement de son plaisir à travailler et une augmentation d'anxiété.

Durant la phase d'acharnement frénétique ou phase de rupture, la personne s'obstine pour faire face à la surcharge de travail mais ne parvient plus à atteindre les résultats permettant d'accomplir son idéal de soi. L'estime qu'elle a d'elle-même continue de diminuer

et son image de soi commence à être altérée. Elle ne ressent plus aucun plaisir à travailler et son anxiété devient importante.

Enfin, durant la phase d'épuisement, la personne subit un effondrement intérieur. Son estime de soi s'est effondrée, elle se sent inutile et mauvaise à tout. Elle a perdu tout espoir de surmonter ses difficultés professionnelles. Souvent, la personne est dans un retrait émotionnel quasi-total et manifeste un cynisme excessif. Elle n'est plus capable de compassion, de soutien, d'empathie envers autrui. A ce stade, la personne peut basculer dans la dépression réactionnelle, voire tenter de se suicider.

III. Symptomatologie du burnout

Le burnout se manifeste par de nombreux symptômes qui apparaissent le plus souvent de façon imperceptible au fil du temps, ce qui les rend difficile à détecter. Schaufeli et Enzmann (1998) en proposent jusqu'à 132. Face à cette multiplicité, Cordes et Dougherty (1993) proposent une classification en cinq familles : les symptômes physiques, les symptômes émotionnels, les symptômes interpersonnels, les symptômes « attitudinaux » et les symptômes comportementaux.

Les symptômes physiques peuvent regrouper des troubles du sommeil, une fatigue chronique, des troubles de la mémoire et de la concentration, des migraines, des malaises, des vertiges, des maux de ventre, des ulcères, des troubles gastro-intestinaux, des douleurs articulaires et tendineuses, un mal de dos, des problèmes dermatologiques, des troubles cardio-vasculaires ou encore une sensation d'être vidé.

Les symptômes émotionnels regroupent par exemple une perte de contrôle des émotions, une fluctuation de l'humeur, une irritabilité, des accès de rage, un sentiment de honte et de culpabilité, des angoisses, des idées de persécution…

En outre, le burnout se manifeste souvent par des symptômes relationnels, comme une perte d'empathie, une attitude de retrait sur soi, une distanciation vis-à-vis d'autrui ou encore des tensions relationnelles…

On observe également des symptômes « attitudinaux », comme une perte d'enthousiasme et d'idéal, une désillusion, une chute de l'estime de soi, un sentiment

d'impuissance, des ruminations, des idées fixes, des doutes, un désespoir, un état de tristesse…

Enfin, le burnout se manifeste par des symptômes comportementaux, comme des difficultés à prendre des décisions et à résoudre des tâches connues, une négligence des procédures, des erreurs, une opposition au changement, une augmentation des comportements à risque, une négligence des activités de loisir, de son apparence physique et de son hygiène, parfois même une consommation de substances dopantes pour s'auto-stimuler…

Ainsi, le burnout se manifeste par divers symptômes qui bien souvent se mettent en place progressivement, à l'insu de la personne. Vasey (2015) compare d'ailleurs le burnout au syndrome de la grenouille : comme la grenouille, la personne brule peu à peu dans un bain de plus en plus chaud sans s'en rendre compte. En outre, certaines manifestations peuvent parfois sembler contradictoires à l'observateur extérieur. Pourtant, elles contribuent généralement à créer un cercle vicieux qui non seulement empêche la personne de sortir de la situation, mais l'aggrave même. Par ailleurs, il n'est pas rare qu'un burnout se détériore sur un versant dépressif, voire suicidaire.

IV. Facteurs du burnout

Selon la plupart des spécialistes, les causes générales du burnout sont de trois sortes : organisationnelles, inter-individuelles et intra-individuelles, qui renvoient respectivement aux facteurs organisationnels, psychosociaux et personnels développés dans le modèle de la santé psychologique au travail (Brunet, Savoie & Boudrias, 2009).

1. Facteurs organisationnels

Les facteurs organisationnels concernent à la fois le contenu des activités et le contexte dans lequel elles se déroulent au sein de l'entreprise.

Concernant le contenu des activités, les chercheurs mettent en évidence plusieurs variables susceptibles de causer un burnout. La surcharge de travail et le manque de contrôle, comme facteurs de risque du burnout, ont été notamment mis en évidence par Maslach. À

ceux-là peuvent s'ajouter l'imprévisibilité du travail, la monotonie et des procédures standardisées insuffisamment souples. Vasey (2015) relève notamment le rythme intense des tâches, la pression temporelle et les horaires longs qui peu à peu conduisent à dérégler nos horloges internes, favorisant le risque d'épuisement professionnel.

En ce qui concerne le contexte du travail, *« l'épuisement professionnel est particulièrement impacté par des rôles contradictoires ou confus, un management par le stress ou la peur, des objectifs impossibles à atteindre, une détérioration des relations de travail induite par un style de management favorisant la compétition et non la coopération »* (Leroy-Frémont, Desrumaux, Moundjiegout & Lapointe, 2014, p.177). On peut également ajouter, comme facteurs favorisant le développement du burnout, l'absence de contrôle sur la répartition et la planification des tâches dans l'entreprise, le conflit entre vie familiale et vie professionnelle et l'insécurité (Vasey, 2015). Le risque d'épuisement professionnel grandit également si les valeurs de l'entreprise ne correspondent pas à celles de la personne. En outre, plusieurs spécialistes mettent l'accent sur l'importance du sens au travail, facteur de protection contre l'épuisement professionnel (Vasey, 2015). Rappelons également que les professions sociales et médicales semblent davantage touchées par le burnout : la relation d'aide comporte un facteur d'usure important puisque le système de résonnance émotionnelle est davantage mis à l'épreuve (Ide, 2016).

Par ailleurs, le burnout est sans doute l'une des conséquences d'un processus d'accélération sociale général qui se perçoit en particulier dans le monde professionnel. Avec l'évolution des moyens de communication, nous subissons une surcharge d'informations. Par exemple, certaines entreprises donnent un téléphone portable à leurs salariés afin qu'ils soient encore plus disponibles : à chaque instant, ils peuvent être interrompus et doivent répondre sur tous les dossiers en cours. Ils reçoivent également des copies d'e-mails et sont censés les avoir en mémoire, y compris ceux qui ne les concernent pas directement. Dans son rapport (2015), Mettling conteste notamment cette surcharge d'informations et les risques qu'elle encoure pour les travailleurs. Les conséquences de cette surcharge sont également relevées par d'autres auteurs, tels que Zawieja (2015, p.40) : *« En milieu de travail, les vitesses de changement et la pression temporelle trop élevées peuvent mener à des phénomènes d'aliénation, caractérisés par un manque d'identification et d'appropriation et, dans les cas les plus sévères, à des troubles psychologiques liés au stress, tels que l'épuisement professionnel ».*

2. Facteurs inter-individuels

Nous entendons par « facteurs inter-individuels » les facteurs liés aux relations de travail. Ainsi, le burnout peut résulter de relations collectives dégradées ou déséquilibrées, de problèmes de coopération et de conflits ou encore d'un manque de soutien social. Maslach (2016) met notamment en évidence le rôle majeur du manque de respect et de transparence de la hiérarchie, l'absence de responsabilités, le management peu participatif voire autoritaire, et un sentiment d'inégalité dans le développement d'un burnout. Elle insiste également sur le manque de reconnaissance, non seulement des résultats mais surtout des efforts fournis, du chemin parcouru et de l'expérience acquise. Selon De Gaulejac la reconnaissance *« touche une aspiration profonde qui consiste à vouloir exister par soi-même, sans être, autant que faire se peut, assujetti ni au désir de l'autre ni aux mécanismes de la reproduction sociale »* (1996, p.16).

3. Facteurs intra-individuels

Selon les études portant sur la théorie des Big Five, les individus caractérisés par le névrotisme, c'est à dire enclins aux idées irréalistes, à l'appréhension, à l'irritabilité, à une faible estime d'eux-mêmes et à des stratégies de coping mal adaptées, sont particulièrement vulnérables au développement d'un burnout.

En outre, selon plusieurs auteurs, tels que Aydmir et Icelli (2013), les personnalités de type A et de type D et les personnes perfectionnistes seraient plus sujettes au burnout. Les personnalités de type A sont caractérisées par l'ambition, le sens de la compétition, le goût pour l'urgence, l'impatience et une certaine agressivité. Elles sont souvent très engagées professionnellement et se fixent des objectifs élevés. Les personnalités de type D ont tendance à ressentir et à exprimer facilement des affects négatives, telles que tristesse, anxiété et hostilité. Les personnes perfectionnistes considèrent quant à elles l'imperfection comme inacceptable. Elles se fixent souvent des standards très élevés et développent une forme d'anxiété face à toute possibilité d'erreur.

Enfin, il existerait selon Farber (1990) trois types de profils du burnout : le type frénétique, le type sous-stimulé et le type épuisé, pouvant être assimilés aux phases du modèle de Maslach décrites précédemment. Le type frénétique concerne les personnes décidées, face

à une frustration, à travailler toujours plus dur, et qui se révèlent tenaces face aux difficultés jusqu'à obtenir les résultats souhaités. Elles sont motivées par l'ambition et le besoin de reconnaissance et se sentent coupables lorsque les résultats ne sont pas à la hauteur de leurs attentes. Ainsi, les personnes frénétiques sont incapables d'admettre leurs limites et négligent souvent leurs propres besoins. Le type sous-stimulé concerne les personnes qui ont besoin d'être stimulées par des perspectives de développement personnel et professionnel. Pour elles, les tâches monotones sont facteur d'ennui et d'apathie qui risquent au fil du temps de causer un burnout. Enfin, pour les personnes de type épuisé, le burnout est favorisé par l'absence de contrôle, la négligence et l'absence de reconnaissance.

V. Prévention du burnout

Pour la présentation de cette partie, nous nous sommes appuyée sur les conseils de Zawieja dans son ouvrage (2015) que nous avons complétés par ceux d'autres auteurs.

1. Prévention primaire

La prévention primaire a pour but d'empêcher la survenance du burnout en agissant sur ses causes, sur la situation de travail ou sur les populations considérées comme à risque.

L'approche sociétale englobe par exemple la réduction de la durée légale du temps de travail ou la fluidification du marché de travail.

L'approche organisationnelle consiste à mettre en place des politiques de respect de la personne humaine, de lutte contre les discriminations, de développement professionnel et personnel, de justice organisationnelle, de solidarité interne, etc.

L'approche psycho-organisationnelle consiste notamment à définir clairement le poste de travail et en répertoriant, évaluant et clarifiant les rôles organisationnels.

Enfin, dans une approche individuelle, la prévention primaire vise la préservation et le développement des ressources du sujet. Pour cela, elle invite les personnes à développer une bonne hygiène de vie et à prendre du temps pour elles, à avoir des centres d'intérêt personnels et à développer un réseau familial, amical et social, afin d'éviter l'hypertrophie de la sphère professionnelle. En outre, il semble notamment important de prendre en compte l'estime de soi dans la prévention du burnout. En effet, selon Hobbfoll et Freddy (1993), les personnes

ayant une haute estime d'elles-mêmes sont considérées comme moins touchées par les stresseurs au travail et donc moins affectées par les conséquences liées à ces facteurs. De plus, *« une estime de soi élevée entraine la satisfaction et le bien-être psychologique, ainsi qu'un sentiment général de compétence qui fait anticiper les succès à venir. Une estime de soi faible entraine une insatisfaction générale et un manque de confiance en soi qui peut être démotivant voire déstructurant, jusqu'à mener au burn-out »* (Sutter, 2016, p. 72).

2. Prévention secondaire

La prévention secondaire vise à empêcher la propagation du burnout à des sujets exempts, ou son aggravation chez des sujets déjà atteints à un stade faible à modéré.

Dans une approche sociale, la prévention secondaire passe par la création de conditions favorables à l'évaluation du risque de burnout au sein de chaque organisation de travail. On peut d'ailleurs citer différents acteurs de cette prévention, comme l'Inspection du travail en matière d'incitation, de conseils ou de sanctions, l'Institut Nationale de Recherche en Sécurité (INRS), ou encore les Agences Nationales ou Régionales pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT/ARACT).

Au niveau de l'organisation, la prévention secondaire débute toujours par un diagnostic de la situation : la phase d'audit. Celle-ci permet de mesurer le burnout et comprendre les causes spécifiques. S'en suit une pratique d'intervention adaptée.

Dans une approche psycho-organisationnelle, la prévention secondaire a pour but d'aider les personnes à affronter les facteurs de stress professionnel en développant leurs stratégies de coping. Les interventions peuvent être multiples (groupes de soutien par les pairs, formations diverses, services d'écoute psychologique, etc) et avoir recours à différentes méthodes, comme les Thérapies Cognitives et Comportementales (TCC) ou des méthodes de relaxation.

Enfin, dans une approche individuelle, des techniques d'assertivité peuvent être proposées dans le but d'aider la personne à s'affirmer au travail. Des thérapies complémentaires peuvent également contribuer à abaisser le niveau de stress, d'anxiété et de tension interne.

3. Prévention tertiaire

La prévention tertiaire concerne la prise en charge et le traitement, par des professionnels de la santé, des personnes atteintes d'un burnout sévère. Parmi les thérapies, les TCC semblent les plus efficaces, bien que leurs effets soient de courte durée (De Bruin, 2017).

4. Prévention quaternaire

La prévention quaternaire cherche entre autres à lutter contre les effets néfastes d'une surmédicalisation qui consisterait à ne traiter le burnout qu'à travers une approche médicale, tentant pour les personnes concernée puisque son coût financier serait alors pris en charge par la collectivité. La prévention quaternaire cherche également à lutter contre la sur-psychologisation qui consisterait à se centrer principalement voire uniquement sur la personne en burnout, au risque d'une part de le responsabiliser à l'excès et d'amplifier son sentiment de culpabilité, et d'autre part de le victimiser en le cantonnant à une posture passive.

Ainsi, il semble actuellement primordial de réfléchir à de nouvelles façons de favoriser le bien-être au travail et prévenir le burnout. Dans cette perspective, nous souhaitons dans la partie suivante présenter une méthode utilisée actuellement en développement personnel : l'Expression Sensitive.

Chapitre III

L'Expression Sensitive (ES)

Il n'existe à ce jour aucun ouvrage spécifique sur l'ES. Dominique Hautreux, l'auteur de cette approche, rédige actuellement son premier livre. Pour élaborer la partie suivante, nous nous sommes appuyée sur différents mémoires réalisés par plusieurs praticiens formés à l'ES et validés par Dominique Hautreux. Cette dernière a également validé, dans ce présent mémoire, l'ensemble des paragraphes qui concernent son œuvre.

I. Définition de l'ES et présentation de l'auteur

1. Définition de l'ES

L'ES est une *« approche transversale de la danse thérapie qui articule les concepts de la psychanalyse, de la psychologie humaniste et de l'ethnopsychiatrie dans une approche psychocorporelle intégrative »*[1]. Il s'agit d'une méthode de développement personnel se pratiquant en groupe et utilisant l'expression du corps et l'éprouvé des sens. Cette approche regroupe différents ateliers ludiques, créatifs et faciles d'accès dans le but d'*« offrir un accompagnement basé sur la perception, le mouvement, le contact qui favorise l'autonomie et l'épanouissement personnel, en stimulant la création comme source de transformation »**.

2. Brève présentation du parcours de l'auteur

Pour comprendre ce qu'est l'ES, née de 25 ans d'expériences et de rencontres, il est nécessaire de connaitre le cheminement de son auteur.

Dominique Hautreux découvre la danse-thérapie en 1975 à Esalen Institute en Californie, où elle passe quelques mois par an pendant douze ans. Durant ces années, elle rencontre plusieurs précurseurs de la psychologie humaniste et des thérapies psychocorporelles. Elle pratique notamment la Bioénergie avec Lowen, la Respiration

[1] *http://www.expressionsensitive.com*

Holotropique avec Grof et la Gestalt avec les plus proches collaborateurs de Perls. Dans le même temps, elle approfondit cette approche de la danse-thérapie avec Halprin, spécialiste dans le mouvement naturel et les processus de guérison, et Roth à l'origine de « la danse des cinq rythmes ». En France, Dominique Hautreux pratique l'Expression Primitive avec Schott-Billman et découvre la Biodanza avec Toro et Terren. En outre, elle explore différentes techniques de conscience corporelle et une approche du mouvement libre en Sophrologie dynamique et en Transe-Terpsichore-Thérapie avec le docteur Donnars.

En 1987, Dominique Hautreux choisit de mettre en pratique ces années de recherche et d'expérience et propose des ateliers dans le champ du développement personnel. Parallèlement, elle valide ses acquis par des études universitaires de psychologue clinicienne, axées sur la méditation corporelle, et choisit de se spécialiser en ethnopsychiatrie avec Tobie Nathan afin de mieux comprendre l'efficacité thérapeutique des rituels, les fonctions de la danse dans les sociétés traditionnelles et leur adaptation possible au monde d'aujourd'hui. Elle finalise finalement sa formation de psychothérapeute en intégrant l'école Reichienne de Paris.

En 1997, elle crée l'Ecole d'Expression Sensitive. Aujourd'hui, une cinquantaine de praticiens animent leurs propres ateliers d'ES en France, en Belgique, en Suisse et sur d'autres continents.

II. Les fondements de l'ES

1. L'art-thérapie

L'art-thérapie est une forme de thérapie qui utilise différents types de créations artistiques telles que le dessin, la peinture, le collage, la sculpture, le modelage, l'écriture, le théâtre ou la danse. Les ateliers créatifs en ES se basent principalement sur la danse mais aussi beaucoup sur la peinture, le théâtre et l'écriture.

L'application de l'art à des fins thérapeutiques n'est pas un concept nouveau. La Grèce antique, tout comme la plupart des cultures traditionnelles, considérait que les arts avaient un effet cathartique et thérapeutique. Au début du XXème siècle, l'art-thérapie se développe dans

les hôpitaux psychiatriques avec un intérêt grandissant pour la production artistique des patients hospitalisés. Le psychiatre Jung notamment expérimente en 1915 les bienfaits de la peinture et du dessin pour laisser s'exprimer l'inconscient à travers l'imaginaire. Il mentionne également le mouvement comme forme possible d'expression de l'inconscient.

Aujourd'hui, l'art-thérapie connaît un champ d'application de plus en plus large et s'intègre dans des équipes transdisciplinaires, d'institutions publiques et privées. Les chercheurs ont montré l'efficacité de l'art-thérapie dans de nombreux domaines dont la santé (Cohen, 2006), le stress et le vécu traumatique (Collie, Backos, Malchiodi & Spiegel, 2006), les Troubles du Comportement Alimentaire (Dubois, 2010), les troubles des apprentissages (Freilich & Shechtman, 2010), les cancers (Puig, Goodwin & Sherrard, 2006) et l'autisme (Corbett & al, 2011).

Néanmoins, l'art-thérapie n'a pas nécessairement pour but premier la guérison, mais s'adresse de façon générale à toute personne souhaitant entreprendre une démarche de croissance personnelle. *« L'art est un cheminement en soi, une incursion en dehors du prévisible et du conventionnel, un sentier menant à la découverte de soi »* (Roth, 1994, p. 26). De plus en plus de psychologues et art-thérapeutes s'attachent à accompagner les personnes dans un processus de développement et non uniquement de guérison, en se centrant davantage sur ce qui va bien plutôt que sur les pathologies. En outre, l'art-thérapie commence peu à peu à être proposée au sein de certaines entreprises. Durand (2015), psychothérapeute et art-thérapeute, propose par exemple des modules d'ateliers créés en fonction des objectifs des entreprises. Selon elle, *« l'art-thérapie s'adresse à toute entreprise désireuse d'accompagner le mieux-être au travail, d'offrir des outils à ses collaborateurs afin d'évoluer positivement »*.

2. La danse-thérapie

a. Le mouvement, la danse : élément central en ES

La danse-thérapie est une méthode thérapeutique ayant recourt à la danse comme médiation. La danse est l'élément central de tous les ateliers en ES.

Les peintures rupestres, datant de la préhistoire, témoignent déjà de l'existence de

danses primitives. Dès le paléolithique elles occupaient une grande place dans les rituels qui faisaient partie du quotidien. Des rites d'initiation étaient pratiqués régulièrement, par exemple pour célébrer le passage d'un enfant dans le monde adulte, guérir les malades ou obtenir la prospérité. Ces danses exercées il y a plus de huit mille ans se retrouvent encore à notre époque dans toutes les régions du globe, notamment en Afrique, en Amazonie et en Océanie. Chez nous, la danse est pour certains un divertissement, pour d'autres un art, ou pour d'autres encore, elle a une fonction thérapeutique.

La danse-thérapie se développe dans les années 40 et s'introduit d'abord sur la côte est des Etats-Unis avec la danseuse Marian Chace. Intégrée à l'équipe soignante de l'hôpital Sainte Elisabeth de Washington, celle-ci dirige des psychodrames dansés qui intègrent la verbalisation. Selon elle, les distorsions posturales et gestuelles révèlent une mauvaise adaptation aux conflits internes. Elle accorde également de l'importance à l'expérience du rythme partagé qui permettrait aux personnes de se sentir en sécurité au sein du groupe. Chace met donc en avant l'intérêt de la danse pour la communication et la socialisation, et nomme son approche la Danse Mouvement Therapy (DMT). En Allemagne, durant la même période, le danseur et chorégraphe Rudolf Laban conclut de ses expériences que les principes fondamentaux de la personnalité se manifestent dans le mouvement. Un peu plus tard, dans les années 60, la danseuse Mary Whitehouse développe sa propre technique nommée « mouvement authentique » sur la côte ouest des Etats-Unis, en s'inspirant principalement des travaux de Chace et de Jung. Les séances qu'elle anime démarrent systématiquement par un exercice au sol, se poursuivent par des thèmes d'improvisation et se terminent par une verbalisation sous forme de partage. Selon elle, le mouvement jaillit d'une dynamique interne et il est important de le laisser aller sans chercher à le contrôler.

En France, en 1950, Rose Gäetner est la première à faire entrer la danse dans les institutions de soin. En 1963, elle crée l'hôpital de jour Santo Dumont à Paris dans lequel les séances d'expression artistique, dont la danse qu'elle enseigne, sont le pivot de l'action thérapeutique. Ceci conduit d'autres hôpitaux à ouvrir leurs portes à la danse-thérapie. Au Canada, Martin A. Fisher fonde le Toronto Art Thérapy Institute en 1967 et le Canadian Art Therapy Association en 1977, qui introduisent l'art dans le cadre de traitements psychiatriques.

Aujourd'hui, cette approche figure parmi les diverses méthodes de prise en charge des

malades et présente des indications multiples telles que l'autisme (Fernandes Viana, 2015), les Troubles du Comportement Alimentaire (Garnier, Cazau, Joffroy, Sanguignol & Mauriège, 2013) et les cancers (Pichette Pédemay, 2009). Elle est particulièrement recommandée pour les personnes coupées de leur corps ou qui ont du mal à verbaliser (Dubois, 2010). La danse-thérapie est appréciée également en tant que pratique de développement personnel, comme le stipule la Société Française de Danse-Thérapie (SFDT)[2]: *« au-delà de ses effets thérapeutiques elle s'inscrit aussi dans une démarche de développement personnel ou simplement de « mieux-être » ».*

b. L'ES : une intégration de plusieurs courants en danse-thérapie

Lors de ses voyages, Dominique Hautreux a été sensibilisée et formée à plusieurs courants en danse-thérapie que l'on retrouve en ES.

- Les danses chamaniques de Halprin

Pionnière de la danse contemporaine américaine, Halprin contribue dès les années 50 à révolutionner l'histoire de la danse, en y introduisant une approche expérimentale et des gestes du quotidien, en relation avec l'environnement social, politique, architectural et paysager de l'époque. Fortement influencée par diverses collaborations, notamment avec les psychiatres et psychothérapeutes Perls, Feldenkrais et Rogers, Halprin développe au fil du temps une approche fondée sur l'utilisation des expériences de vie personnelles comme source d'expérience artistique.

- La danse des cinq rythmes de Roth

« La danse que j'ai créée permet d'accéder à ce trésor caché, au mouvement créateur, qui est la véritable nature de notre être » (Roth, citée par Maillard, 2015, p.85).

Roth, musicienne, femme de théâtre et danseuse de renommée internationale, met au point la danse des cinq rythmes dans les années 60. A la confluence de beaucoup de recherches contemporaines sur les liens unissant le corps et la psyché, cette danse est fondée sur une exploration du langage naturel du corps. Les cinq rythmes sur lesquels se base son

[2] *http://sfdt.free.fr/crbst_5.html*

approche sont les suivants : le rythme fluide, le rythme saccadé, le chaos, le rythme lyrique et le rythme sillness. Selon Roth (1994, p. 52), ces rythmes « *constituent la structure dynamique de nos vies psychiques, un ADN en quelque sorte* ».

Pour le premier rythme, le rythme fluide, les participants sont invités, les pieds bien ancrés au sol, à se relier à leur principe féminin, à faire des gestes sans interruption et à se donner de la douceur, à libérer la fluidité à l'intérieur de tout leur corps et dans l'espace. L'inspiration est exagérée et prolongée.

Pour le deuxième rythme, le rythme saccadé, les participants sont invités à s'affirmer, à prendre des décisions et directions franches pour dire ce qu'ils veulent et ce qu'ils ne veulent plus, à se mettre dans l'énergie masculine, reliée à l'élément feu et métal. Ici, les mouvements deviennent plus rapides, plus marqués et plus dynamiques. Ils sont courts, tranchants et percutants. A chaque mouvement, les participants inspirent, puis expirent par à-coups en laissant sortir les sons qui viennent.

Pour le troisième rythme, appelé le chaos, les participants sont invités à se relier à l'élément terre pour y lâcher leurs tensions, leurs doutes, leurs freins, à se nettoyer de leurs « vieilles peaux », à lâcher le contrôle, à s'abandonner avec confiance. Le corps est relâché et les participants sont invités à laisser de côté leurs blocages, leurs inhibitions et leurs doutes.

Au quatrième rythme, le rythme lyrique, les danseurs sont amenés à célébrer la légèreté, la liberté, la joie retrouvée et à se relier à l'élément air. Les gestes sont éthérés et enjoués. Les pieds touchent à peine le sol et tout se fait sans effort.

Enfin arrive le rythme stillness. C'est le retour au calme, les participants goûtent le plaisir du repos et sont invités à se relier à l'élément éther et au subtil, à la paix, à la vacuité, à l'élévation de l'âme, à la lumière intérieure et extérieure, la reliance, l'état de grâce, la méditation. Les mouvements sont très lents et la respiration puissante.

« Danser les cinq rythmes réveille notre nature essentielle, étire les limites de notre intuition et de notre imagination, tout comme celles du corps. C'est une danse qui accroît l'éventail de notre expression corporelle et émotionnelle, et nous présente des parties de notre psyché que nous avions oubliées » (Roth, citée par Maillard, 2015, p. 87).

- L'Expression Primitive de Schott-Billman

Schott-Billmann, anthropologue, psychanalyste et créatrice de l'Atelier du geste

rythmé, constate dans les années 70 combien la danse est essentielle dans les sociétés dites « primitives ». Ces dernières ont conservé la pratique de la transe thérapeutique, autrefois présente chez nous aussi mais que nous avons laissée dans l'oubli. Pour ces peuples, l'art de la danse se fonde sur la réciprocité des échanges avec l'autre, ce dernier pouvant aussi bien être humain, animal, végétal ou la terre elle-même. L'Expression Primitive est *« une expérience où l'on a la surprise de découvrir en soi l'existence d'un « autre » inconnu »*. Elle est thérapeutique dans la mesure où elle *« nous libère d'innombrables pesanteurs : de nos fixités, de nos préjugés, de nos paresses. Elle nous rend plus légers et nous permet de laisser s'envoler notre esprit »* (Schott-Billmann, citée par Maillard, 2015, p. 80).

Le sentiment de participation que l'on éprouve à l'intérieur du groupe dansant, selon Schott-Bilmann, nous aide à comprendre que nous ne sommes qu'une partie d'un tout en interdépendance. Ainsi, elle crée une forme de danse accordant une place centrale aux rythmes archaïques fondateurs qui permettant au danseur d'entrer dans un autre état de conscience. Cette forme de danse s'appuie sur des structures rythmiques, combinant la voix et une succession de mouvements reliant les opposés : haut et bas, droite et gauche.

Selon Schott-Billman le processus thérapeutique de la danse est celui de la créativité, dans la définition donnée par Winnicott qui est celle de créer du sens. Selon Winnicott, lorsque la mère donne le sein à son enfant, ce dernier le crée lui-même de telle sorte qu'il fasse sens pour lui. Il nomme ce processus « l'objet trouvé-créé ». *« Dans le cas de la danse, cela nous renvoie à la capacité de représenter quelque chose de soi dans un geste »* (Schott-Billman, citée par Maillard, 2015, p. 73).

- <u>La Biodanza de Rolando Toro</u>

La Biodanza ou « danse de la vie » est *« un système d'intégration humaine, de rééducation affective, de rénovation organique et de réapprentissage des fonctions originaires de la vie »* (Toro, cité par Maillard, 2015, p. 123). Cette approche est créée au Chili dans les années 60 par le professeur de danse Toro, à la suite d'une profonde méditation sur la vie, couplée à ses recherches en biologie, en médecine et en anthropologie.

La Biodanza repose sur cinq axes : la vitalité, l'affectivité, la sexualité, la créativité et la transcendance, et vise à éveiller nos potentiels en connectant nos besoins à nos instincts.

Pour cela, elle combine des exercices d'activation neurovégétative, des exercices de rencontre, de communication et de contact, et des exercices de régression et de reparentage. *« Il s'agit de retrouver ce que l'on connaît déjà, de réactualiser ce qui est talent en nous »* (Toro, cité par Maillard, 2015, p. 137).

L'ES rassemble ainsi différents courants en danse thérapie, chacun étant choisi pour ses effets, selon l'objectif souhaité dans l'atelier : relation à soi, à l'univers ou aux autres, créativité, renaissance, accès à une autre forme de conscience, etc.

c. Les bienfaits de la danse-thérapie

Le mouvement, ou plus précisément la danse, est donc un élément majeur en ES.

Selon la SFDT[3], « *le but thérapeutique commun aux danse-thérapeutes est de déclencher, par le processus de changement et de créativité, des remaniements intérieurs (connexions entre sensations, affects et représentations, accès à la symbolisation, travail sur une Image de Corps fragile ou fragmentée, revalorisation narcissique, restructuration psycho-motrice), et l'émergence de sens à relier à l'histoire personnelle de chacun* ».

Par ailleurs, le mouvement *« permet aux personnes de « rassembler leurs morceaux épars, à leur donner le sentiment qu'ils avaient un centre et à rallumer une étincelle dans leur esprit »* (Roth, 1994, p.36). Il favoriserait donc principalement l'unité psychocorporelle.

En outre, selon la danseuse et chorégraphe Motais (Maillard, 2015), la danse développe l'attention sur trois niveaux : notre observation physique, notre état émotionnel et nos pensées (images, couleurs, métaphores, associations d'idées et de mots...). Elle favorise ainsi un nouveau regard sur soi, permettant notamment d'acquérir une meilleure connaissance de soi. *« Nous faisons l'expérience, même si ce n'est que fugitivement, d'un moi ouvert et très réceptif, un niveau du mental qui a toujours été là et qui n'a rien à voir avec notre mental-qui-sait-tout-et-qui-a-déjà-tout-arrangé »* (Roth, 1994, p. 113).

Ainsi, la danse-thérapie se situe parmi les méthodes de développement personnel dans la mesure où elle favorise, notamment par la réunification psychocorporelle, une profonde

[3] *http://sfdt.free.fr/crbst_7.html*

connaissance et transformation de soi (Roth, 2009., Schott-Billman, 2012). De plus, selon Schott-Billman (citée par Maillard, 2015, p. 76), *« ceux qui manquent de confiance en soi y trouvent un réel bénéfice. La danse-thérapie ne repose pas sur la performance, il n'y a pas d'échec et tout le monde en retire des bénéfices singuliers »*.

3. Les cuirasses de Wilhelm Reich

Dominique Hautreux, formée à l'Ecole Reicheinne, accorde beaucoup d'importance à la circulation de l'énergie en ES. Brillant psychanalyste, médecin et chercheur, élève de Freud dont il s'éloignera, Reich explique dans les années 30 les fondements biologiques de la névrose par le blocage de la libre circulation de l'« orgone », l'énergie qui se libère au moment de l'orgasme sexuel. Il donne à ces blocages le nom de « cuirasses » et divise le corps en sept niveaux, appelés « anneaux musculaires ». Sa proposition est de libérer les cuirasses qui bloquent ces niveaux afin de faire circuler l'énergie de la tête aux pieds pour obtenir la décharge énergique optimale dans l'orgasme.

La première cuirasse est la cuirasse oculaire qui inclut les yeux, les glandes lacrymales, le nez, le haut des os maxillaires, les tempes, l'arrière du crâne. La deuxième cuirasse est la cuirasse orale qui comprend la musculature du menton, des lèvres, de la gorge et de l'occiput, les muscles de la mastication et la langue. La troisième cuirasse est celle du cou. Elle concerne le segment cervical, le plancher de la langue, les organes de la phonation. C'est un endroit fragile et vulnérable, siège de l'estime de soi et du narcissisme. La quatrième concerne le haut du thorax jusqu'aux mamelons, les épaules, les bras, les mains. La cinquième cuirasse est le segment diaphragmatique et comprend aussi la partie inférieure du sternum, les dixième, onzième et douzième vertèbres dorsales, l'épigastre, le foie, la vésicule, la rate et le pancréas. La sixième cuirasse concerne la zone de l'abdomen, du psoas, des lombaires, des reins, des surrénales et des viscères. La septième est le pelvis.

4. La psychologie transpersonnelle

L'ES se rapproche également de la psychologie transpersonnelle, Cette école, née dans les années 70 de la rencontre entre Maslow et Grof, intègre les apports théorico-conceptuels des thérapies comportementales, des thérapies humanistes-existentielles et de la psychanalyse,

en ajoutant les pratiques des grandes traditions spirituelles ainsi qu'une étude approfondie des états modifiés de conscience.

5. L'ACP (Approche Centrée sur la Personne) de Rogers

L'ES se base également sur l'approche développée par Rogers, connue aujourd'hui sous le nom d'« Approche Centrée sur la Personne (ACP) ». En travaillant à partir de 1930 dans la protection de l'enfance et de l'adolescence, Rogers constate l'insuffisance et la faiblesse des entretiens coercitifs directifs et découvre les avantages de la non directivité. Il développe la relation d'aide, « concelling », une méthode qui devint célèbre dans les années 40 sous le nom de « méthode non directive ». Sa théorie repose sur la conviction que l'homme possède un fort potentiel d'évolution et d'épanouissement inné qui se développe de lui-même pour peu qu'il bénéficie d'un contexte favorable. Il s'agit donc de relancer ce processus spontané qui a été entravé. En 1951, sa méthode prend le nom de « thérapie centrée sur le client. Par cette dénomination, il réaffirme qu'il s'agit d'une approche centrée sur la personne et non sur un problème, une maladie ou un symptôme particulier. Rogers choisit le mot « client » et non « patient » pour souligner le rôle actif de ce dernier : lui seul sait ce qui lui convient, c'est donc à lui de mener la démarche thérapeutique. Quelques années plus tard, sa méthode prend le nom d' « Approche Centrée sur la Personne ».

Le thérapeute rogérien, sur qui prend exemple le thérapeute en ES, doit s'efforcer d'instaurer un climat sécurisant, de favoriser l'expression de son « client » et de lui apprendre à se fier à ce qu'il ressent pour développer son autonomie et améliorer ses relations avec les autres. Il n'impose rien mais accompagne la personne dans son travail d'évolution et de changement. Il se contente d'être pour le client un miroir qui va l'aider à accepter sa réalité et à restaurer l'acceptation de lui-même. Placé face à son client, le thérapeute observe trois attitudes fondamentales : la congruence ou l'accord avec lui-même, la compréhension empathique et l'acceptation positive inconditionnelle du client quoi qu'il dise ou vive.

III. L'ES en pratique

1. Le cadre

En ES, il est avant tout important de poser un cadre qui sécurise et protège. Pour cela, l'accompagnateur met en place un contrat avec les participants pour signifier l'engagement réciproque. Ce contrat fixe le lieu, les horaires, les règles et les limites. La principale règle à laquelle doit veiller l'accompagnateur est une attitude d'acceptation et de non jugement des participants entre eux.

En outre, l'accompagnateur adapte ses exercices à la demande des participants. Cette demande doit donc être clairement définie à l'avance. Il peut donc aider les participants à la clarifier et sentir si la première demande n'en cache pas une autre plus véritable. Avant de commencer un exercice, l'accompagnateur doit être clair sur les objectifs de l'exercice.

2. Exemple d'un atelier en ES

Les ateliers en ES s'appuient, comme son nom l'indique, sur les cinq sens. En outre, comme nous l'avons dit, le mouvement tient une place centrale dans la plupart des ateliers. Les ateliers en ES sont nombreux, variés et modulables. Nous avons choisi d'en présenter un, utilisé dans quasiment tous les stages. Cet atelier nécessite une grande salle, de quoi mettre de la musique, de la peinture et du papier grand format. Voici les différentes étapes de cet atelier :

- Chacun des participants bénéficie des couleurs élémentaires en peinture et de sa silhouette représentée sur une feuille grand format.
- Les personnes dansent sur cinq rythmes différents (une danse pour chaque musique et pour chaque rythme). Ce sont les cinq rythmes décrits par Roth, définis plus haut. Les personnes, réparties dans la salle, dansent en même temps mais chacune pour soi. Pendant qu'ils dansent, les participants se centrent sur ce que la situation leur procure, mentalement, émotionnellement, physiquement et visuellement.
- Après chaque danse, les participants représentent leur vécu de la danse sur leur propre silhouette, à la peinture.

- Puis ils se répartissent en petits groupes afin de discuter autour de ce qu'ils ont représenté sur leur silhouette et de la façon dont ils ont vécu l'atelier.

3. Déroulement des ateliers

Chaque atelier comprend différentes étapes permettant aux participants de s'impliquer de plus en plus.

- Temps 1 : Le rituel de départ

Au début de chaque atelier, il est nécessaire de constituer un cadre sécurisant en parlant des règles, puis de proposer un exercice qui fédère et rassemble le groupe. Ce rituel collectif d'une dizaine de minutes aide les personnes à se poser et leur signifie que l'atelier démarre. Par exemple, en musique, les participants peuvent former une grande ronde en se donnant les mains, inspirer tous en levant les bras et en allant vers le centre, puis expirer en s'écartant. Selon Dominique Hautreux, il est bon de travailler en cercle pour faciliter l'égalité et l'unité et pour que chacun voit tout le monde, que chaque place n'empiète pas sur celle du voisin. Il s'agit d'une dimension individuelle inscrite dans le collectif.

- Temps 2 : La mise dans le corps

L'étape suivante consiste en un éveil corporel adapté au thème qui suit. On lâche l'apparence, le donner à voir, dans le rythme et le mouvement. Par exemple, l'art-thérapeute invite les participants à envoyer leurs tensions dans le sol et laisser un rythme parcourir leur corps. Ces exercices de centrage et de mise dans le corps peuvent faire peur. Il est alors possible de proposer des exercices de vitalisation plus faciles : se relier à sa source de vitalité, à ses ressources, être dans ses pieds, rebondir, prendre de l'élan, se laisser prendre par le rythme de la musique et extérioriser de plus en plus, ou encore faire des exercices sur l'identité et l'affirmation de soi (marcher en scandant « moi-je », par exemple).

- Temps 3 : Intériorisation, intimité, présence à soi

Cette étape consiste à travailler avec la métaphore, le symbolisme et la respiration. Par

exemple, l'art-thérapeute peut proposer aux participants d'allumer leur feu intérieur et de laisser danser cela, d'aller à la rencontre de leurs terres intimes ou encore de travailler sur l'abandon, le lâcher prise.

- Temps 4 : Rencontre, relation à l'autre

Pour favoriser la relation à l'autre, l'art-thérapeute propose ensuite des exercices sur le partage, la tendresse, le donner et le recevoir et la confiance en l'autre.

- Temps 5 : Exercice de clé de voûte

Cet exercice doit être accessible à différents niveaux d'implication. Il doit être contenant et souple. Par exemple, si quelqu'un l'a compris d'une certaine façon, l'art-thérapeute peut le laisser explorer à sa façon à lui. L'exercice invite à explorer quelque-chose de soi, de son histoire : les personnes sont amenées à livrer quelque-chose d'elles mêmes. Ici, il s'agit d'utiliser la métaphore, la poésie, l'imaginaire. L'art-thérapeute peut, par exemple, proposer les exercices suivants : s'écrire un poème, reconnaître le mal que j'ai pu me faire, trouver les façons dont je me suis brimé ou limité, ou reconnaître que je n'ai pas su m'aimer.

- Temps 6 : Echange

Il est ensuite important de favoriser l'expression en demandant aux participants ce qu'ils ont découvert sur eux-mêmes et qui les aide à mieux se comprendre.

- Temps 7 : Exercice de fin

L'art-thérapeute propose enfin un exercice individuel et collectif qui finalise l'échange. Le plus souvent, il s'agit d'un exercice en cercle et en rapport avec le thème de la séance. Les participants peuvent par exemple danser ce qui les a le plus touchés dans cette journée.

4. Le rôle de l'accompagnateur en ES

L'accompagnateur en ES danse systématiquement avec les participants, bien qu'il se réserve certains temps d'observation afin de repérer les blocages, les tensions et les inhibitions vécus par les participants.

Il doit avant tout instaurer un climat de confiance par une qualité d'attention et d'écoute. Le ton, les gestes et le regard doivent être bienveillants et empathiques. L'art-thérapeute doit être dans l'acceptation inconditionnelle, c'est à dire dans la considération et le respect de ce qu'il ne comprend pas ainsi que dans le non jugement. Il doit faire l'effort de comprendre la situation telle qu'elle est vécue par une personne unique.

De plus, il doit veiller à rester dans une juste distance par rapport aux participants et ne pas trop entrer dans la résonance. Il ne doit pas encombrer les participants avec ce qui lui appartient. L'accompagnateur doit donc travailler constamment sur lui-même.

Enfin, l'accompagnateur met en place des temps de feedback durant lesquels les participants peuvent échanger sur ce qu'ils ont vécu. Durant ce temps d'échanges, tout en restant à sa place, il aide les participants d'une part à reformuler leurs propos (« Si j'ai bien compris, ... »), et d'autre part à reformuler la résonance affective en observant, en captant et en leur renvoyant ce qu'ils vivent émotionnellement (« Je vous sens... Que pouvez-vous en dire ? »). Si le thérapeute ne comprend pas le discours d'un participant, il l'aide à reformuler en posant des questions. Il l'aide également à prendre conscience de ses ambivalences et ses contradictions. Il peut aussi poser des hypothèses pour aider le participant à trouver des solutions pour avancer dans sa quête de compréhension et de développement de soi. En outre, il est important que l'art-thérapeute encourage les participants, les reconnaisse, les valorise, les légitime et les responsabilise.

IV. L’ES dans un objectif de développement personnel

Situé au cœur de l’ES, le mouvement libre favorise la fluidification les « cuirasses », notion élaborée par Reich dans les années 30, améliorant ainsi la circulation de l'énergie de la tête aux pieds. Selon Dominique Hautreux, cette stimulation générale de l’énergie, associée au plaisir sensoriel de danser, favoriserait avant tout l’auto-guérison corporelle.

Par ailleurs, la production en ES est un espace transitionnel entre désire et réalité, lieu de ressourcement, de recréation, libre des astreintes logiques, où les participants peuvent donner libre cours à ce qui surgit en eux. Les ateliers en ES permettent ainsi, selon Dominique Hautreux, d’accéder à la source intarissable de fécondité et de féérie que chacun porte en soi et ouvre le champ des possibles dans la vie des personnes en stimulant leur imaginaire. La production brute non réfléchie est rendue thérapeutique, selon elle, par la permission de produire quelque chose de son monde interne sans danger apparent, avec baisse de la censure et en tout premier lieu de l'autocensure. Les participants peuvent par exemple sublimer la violence qui est en eux en se vivant comme un guerrier à travers la danse.

En outre, selon la psychanalyse, le vecteur de nos actes serait notre inconscient, fait de désirs repoussés qui se manifestent malgré nous à travers nos actes manqués, nos lapsus et nos rêves. Selon Dominique Hautreux, la poétique, les contes, la création artistique et les symboles utilisés en ES permettent d’accéder à l’inconscient et favoriser par exemple le réveil de souvenirs enfouis non conscients. De plus, selon Dominique Hautreux, les danses de transe utilisées en ES permettent également d’accéder à des états modifiés de conscience.

Par ailleurs, l’ES favoriserait tout autant le réveil des potentialités personnelles que l'expansion de la conscience jusqu'aux sphères transpersonnelles. De nombreux exercices portent en effet sur la relation aux autres, sur le donner et le recevoir, sur les valeurs, le respect, la confiance et la tendresse. Cette approche permettrait ainsi, selon Dominique Hautreux, de développer de nouvelles façons d’être en relation avec nous-mêmes, les autres et le monde.

Enfin, par ses fonctions de catharsis et de symbolisation, via la créativité notamment, l’ES favoriserait également la résilience La sublimation est définie, par les lacaniens et les

disciples de Winnicott, par un système de défense permettant de rendre un comportement acceptable. Selon eux, la sublimation serait représentée principalement par l'activité créatrice. En psychanalyse, la catharsis signifie quant à elle la réaction de libération ou de liquidation d'affects longtemps refoulés dans le subconscient et responsables d'un traumatisme psychique. La créativité serait une activité symbolique car elle est le lieu et l'objet d'une rencontre et d'un partage émotionnel et verbal qui met du sens. Selon Mélanie Klein, la création artistique viendrait de l'apparition du symbole qui suit la période dépressive de perte de l'objet idéal. La création permettrait au nourrisson de survivre à la perte en devenant capable de figurer l'absence, l'angoisse et la mort. Elle serait donc une activité structurante indispensable à la croissance et à la maturation. Par ailleurs, selon Boris Cyrulnik (2001), c'est le fait d'être créateur qui amène la résilience. Le détour par l'acte symbolique, tel que le définit Jean Pierre Klein dans son ouvrage (2014), donne la possibilité aux pulsions de trouver une issue sans passage à l'acte. Il permet de combler les manques, de réaliser les désirs de façon substitutive et de libérer des tensions inscrites dans le corps. Halprin nous dit d'ailleurs que *« l'immersion artistique devient une expérience thérapeutique et éducative dans laquelle la force de l'art transforme et guérit »* (citée par Maillard, 2015, p. 105). Ainsi, l'ES favoriserait une reconstruction de la personnalité grâce à une fonction de catharsis, une restauration narcissique par l'investiture de l'objet, et par une stimulation des processus de symbolisation.

Ainsi, le monde professionnel évolue, notamment en termes d'organisation du travail, de compétences requises et d'attentes de la part des travailleurs. Dans cette dynamique, on assiste à des enjeux majeurs tels que le bien-être des salariés et la prévention du burnout, deux sujets au cœur de l'actualité et auxquels les entreprises accordent une importance croissante. Utilisée à l'origine en développement personnel, l'ES semble apporter, par le mouvement et l'expérimentation des sens, certains éléments pouvant certainement favoriser le bien-être dans différents domaines. Nous nous demandons par conséquent si cette approche pourrait être pertinente à proposer en milieu professionnel, notamment pour favoriser le bien-être des personnes au travail. Cette problématique est à la base de notre étude, présentée dans la partie suivante.

Deuxième partie

Protocole de recherche

Chapitre 1
Présentation de la méthodologie

I. Objectifs et démarche

1. Présentation de la problématique et de l'hypothèse

Ainsi, notre objectif à travers cette étude est de mettre en évidence les apports en milieu professionnel de l'ES, méthode novatrice car, jusqu'à aujourd'hui, peu connue et absente des publications scientifiques actuelles. De cette façon, nous souhaitons d'une part contribuer à faire connaitre cette approche, et d'autre part répondre à une problématique d'actualité : comment favoriser le bien-être des personnes au travail tout en répondant aux exigences actuelles du milieu professionnel, en particulier des entreprises ?

Nous posons l'hypothèse suivante :
« L'ES apporte des effets favorables en milieu professionnel ».

2. Présentation de la démarche

Pour répondre à notre problématique, nous avons choisi d'interroger diverses personnes sur ce que leur apporte d'ES dans leur milieu professionnel et sur leur avis de proposer cette approche dans un tel contexte. Notre objectif à l'origine était de compléter une étude quantitative, sur la base d'un questionnaire, par une étude qualitative à partir d'entretiens semi-directifs. Ayant finalement, à notre grande surprise, recueilli un nombre restreint de questionnaires complétés face à un nombre plus important de personnes souhaitant être interviewées, nous avons finalement écarté le questionnaire pour nous consacrer entièrement à une analyse qualitative des entretiens.

II. La population

1. Critères de sélection

Les critères de sélection pour notre population étaient les suivants :

- Participer régulièrement à des ateliers d'ES,
- Travailler en milieu professionnel au contact d'autres personnes,
- Dans l'idéal, connaitre relativement bien la problématique de burnout.

Nous avons choisi d'écarter les personnes :

- Travaillant seules en libéral,
- Dont l'unique profession est directement liée au domaine de la danse-thérapie, à l'exception de Dominique Hautreux qui est à l'origine de l'ES. Il nous semblait en effet pertinent de recueillir son discours et d'intégrer ses propos à notre étude. Celle-ci a accepté que son nom apparaisse dans notre étude.

2. Modalités de recrutement de la population

Pour recruter notre population, nous avons d'abord été mise en lien avec diverses personnes via Dominique Hautreux à qui nous avions au préalable expliqué notre projet. Les personnes intéressées et acceptant d'être interviewées nous ont contactée par mail. Nous avons fait le choix de fixer un bref entretien téléphonique avec chacune d'entre-elles, afin de leur expliciter notre étude, vérifier les critères de sélection et répondre à leurs questions. Si ce premier contact était fructueux en vue de notre projet, nous programmions un entretien en face à face après recueil oral de leur consentement.

3. Population retenue

Nous avons interviewé au total onze personnes : Dominique Hautreux ainsi que neuf autres femmes et un homme. Quatre participent régulièrement à des ateliers d'ES et sept, dont Dominique Hautreux, sont formées à cette approche et proposent désormais leurs propres ateliers. En outre, deux des participants disent avoir déjà traversé un burnout. L'âge moyen de

notre population est de 52 ans.

Le tableau ci-dessous permet d'avoir un aperçu général de notre population d'étude**.** Celui-ci indique, pour chaque participant, s'il participe aux ateliers d'ES ou est formé à cette approche et depuis quand, quelle profession il occupe et, enfin, s'il dit avoir déjà traversé un burnout. Il semble important de préciser que les personnes formées ont bien entendu participé avant et durant leur formation à divers ateliers d'ES. La formation dure trois ans.

Participant	Participe aux ateliers	Formé à l'ES	Depuis…	Profession	A traversé un burnout
Dominique Hautreux					
Carole		X	7 ans	DRH puis coach professionnelle	
Justine		X	7 ans	Informatrice médicale	
France		X	10 ans	Consultante en entreprise	
Florence		X	1 an	Neuropsychologue en hôpital	X
Camille		X	1 an	Journaliste	
Solène		X	11 ans	Psychothérapeute en institution	
Irène	X		10 ans	Assistante sociale	
Giselle	X		4 ans	Consultante dans une association médicale	
Alice	X		2 ans	Informaticienne dans une industrie automobile	X
Daniel	X		8 ans	Médecin et directeur d'un centre de bien-être	

Schéma 1 : Présentation de la population

III. Le recueil des données : les entretiens semi-directifs

1. Choix de l'outil

Souhaitant réaliser une étude davantage qualitative que quantitative, il nous a semblé judicieux d'interviewer les participants lors d'entretiens en face à face. En outre, nous avons

choisi de mener des entretiens semi-directifs afin de ne pas limiter le discours des participants à des questions prédéfinies. Nous souhaitions en effet leur laisser la possibilité de développer et d'orienter leurs propos, en intégrant les thèmes au fil de l'échange.

2. Le guide d'entretien

Afin de mener au mieux les entretiens, nous avions établi au préalable un guide récapitulant les thèmes à aborder au regard de notre problématique. Le guide des entretiens est divisé en quatre parties, présentées ci-dessous. En annexes sont présentées les retranscriptions des entretiens menés avec Dominique Hautreux et avec Solène.

a. Partie 1 : Présentation du participant et questions « spécifiques »

Le début de chaque entretien était destiné à mieux connaitre la personne interviewée. Dans cette première partie, trois questions étaient communes à tous les participants : ***« Depuis quand connaissez-vous l'Expression Sensitive ? »***, ***« Quelle était votre profession à cette époque ? Dans quel type de structure ? »***, ***« Qu'en-est-il aujourd'hui ? ».***

La suite des questions posées dans cette partie dépendait de si la personne était ou non formée à l'ES. Nous avions recueilli cette information lors du bref entretien téléphonique mené avec chaque participant avant l'entretien (cf Déroulement de l'étude).

b. Partie 2 : Apports de l'ES dans la vie professionnelle de la personne

Posant comme hypothèse que l'ES apporte des effets favorables en milieu professionnel, cette partie de l'entretien était primordiale. Nous avons donc encouragé les participants à développer leurs propos à ce sujet, tout en veillant à ne pas orienter ces derniers.

Nous avons choisi de ne pas intégrer cette partie dans l'entretien avec Dominique Hautreux. Pour les autres participants, nous posions la question suivante : ***« Percevez-vous des effets de l'Expression Sensitive dans votre milieu professionnel ? Si oui, quels sont-ils ? »***. En outre, si la personne répondait favorablement à cette question, nous ajoutions : ***« Si vous deviez citer trois éléments qui ont, selon vous, considérablement changé dans votre vie***

professionnelle grâce à l'Expression Sensitive, quels seraient-ils ? ».

c. Partie 3 : Adaptation de l'ES en milieu professionnel

Dans cette partie, nous commencions par poser la question suivante : ***« Que pensez-vous de proposer l'Expression Sensitive en milieu professionnel ? »***. Concernant les personnes formées à l'ES, nous leur demandions également : ***« Avez-vous déjà proposé des ateliers d'Expression Sensitive en milieu professionnel, par exemple en entreprise, ou y avez-vous déjà pensé ? »***. Si tel était le cas, nous les questionnions sur le contexte de leurs interventions, les types d'ateliers proposés et les retours des participants et éventuellement de la/des structure(s) concernée(s). Il nous semblait également intéressant de demander aux participants si l'ES pouvait, selon eux, ***« perdre de son sens » en milieu professionnel »***.

Par ailleurs, nous les questionnions sur la façon dont l'ES pourrait être adaptée à un contexte professionnel, d'une part au niveau de sa présentation à la structure : *« **Comment présenteriez-vous l'Expression Sensitive à une entreprise ? »**, **« Comment feriez-vous pour « rassurer » une entreprise dans la peur et le doute par rapport à l'Expression Sensitive ? »***, et d'autre part concernant les ateliers: *« **Pensez-vous que dans certains cas, en milieu professionnel, il serait préférable de rendre les ateliers obligatoires ? »**, **« Que pensez-vous de mixer les différents niveaux de hiérarchie dans les ateliers ? »**, **« Pensez-vous qu'il serait plus pertinent de proposer des ateliers sur une semaine, par exemple sous forme de séminaire, ou sur plusieurs journées espacées régulièrement ? »***.

Enfin, il nous semblait important de questionner les participants sur les éventuels « risques » de proposer l'ES en milieu professionnel : *« **Selon vous, pourrait-il y avoir certains risques à proposer des ateliers d'Expression Sensitive en milieu professionnel ? »***, ainsi que sur l'aspect déontologique: *« **Selon vous, dans ce type de contexte, quels sont les points déontologiques sur lesquels il est particulièrement important de porter une grande attention ? ».***

d. Partie 4 : L'ES dans la prévention et/ou l'accompagnement du burnout

Enfin, il nous semblait intéressant de recueillir l'avis des participants sur le fait de proposer l'ES en prévention du burnout et/ou pour des personnes souffrant de ce syndrome.

Pour cela, nous nous sommes assurée que la majeure partie de notre population d'étude connaissait relativement bien la problématique du burnout. Ceci est le cas puisque Dominique Hautreux ainsi que cinq des six autres personnes formées à l'ES disent recevoir régulièrement des personnes traversant un burnout au sein des ateliers qu'elles animent. En outre, plusieurs participants travaillent dans le domaine de la santé et la plupart d'entre eux disent recevoir des personnes en burnout dans le cadre de leur profession. Rappelons également que, parmi les personnes que nous avons interviewées, deux disent avoir elles-mêmes vécu un burnout.

Ainsi, dans cette dernière partie de l'entretien, nous posions les questions suivantes à l'ensemble des personnes interviewées : ***« Que pensez-vous de proposer l'Expression Sensitive dans un objectif de prévention et/ou d'accompagnement du burnout ? »***, ***« Comment adapteriez-vous l'Expression Sensitive dans ce contexte ? »***. Concernant les deux personnes ayant elles-mêmes traversé un burnout, nous avons également recueilli leur témoignage au sujet de leur propre vécu. Nous souhaitions notamment évaluer l'éventuel impact de l'ES durant cette période.

IV. Le déroulement de l'étude

Afin de mener notre étude dans les meilleures conditions, nous avons procédé étape par étape.

Après **validation de notre projet** par la commission de l'Ecole, nous avons créé nos propres **outils de recueil de données**, à savoir le questionnaire envisagé à l'origine et le guide des entretiens présenté précédemment.

Nous avons ensuite **contacté Dominique Hautreux** afin de lui présenter notre étude et

les outils envisagés. Après relecture et validation de ces derniers, Dominique Hautreux, intéressée par notre démarche, a proposé aux personnes participant à ses ateliers, ainsi qu'à celles formées à cette approche, d'y participer en répondant au questionnaire et/ou en acceptant d'être interviewées lors d'un entretien.

A notre grande surprise, peu de personnes ont répondu au questionnaire mais plusieurs ont exprimé leur motivation à participer aux entretiens. **Nous avons donc écarté le questionnaire** afin de privilégier une approche qualitative via les entretiens semi-directifs.

Comme dit précédemment, nous avons d'abord programmé un **court entretien téléphonique** avec les personnes souhaitant être interviewées, dans un double objectif :

- Sélectif : en demandant à la personne à quelle fréquence elle participe aux ateliers d'ES et si elle occupe un emploi actuellement (quel emploi et dans quel contexte),
- Déontologique : en veillant à lui présenter de manière plus précise l'étude, lui expliquer sur quoi porterait globalement l'entretien ainsi que les conditions déontologiques et, bien entendu, répondre à ses éventuelles questions. Il nous semblait important de recueillir le consentement éclairé des participants une première fois à l'oral, avant de le recueillir à l'écrit.

Si ce premier contact était fructueux en vue de notre projet, nous programmions un **entretien en face à face**, soit physique, soit via skype lorsqu'il s'agissait de personnes localisées dans d'autres villes de France ou dans d'autres pays.

Une fois en face de la personne, nous commencions par lui rappeler de nouveau notre projet et le déroulement de l'entretien et répondions ensuite à ses éventuelles questions. Toutes les personnes ont donné leur accord pour que l'entretien soit enregistré puis retranscrit à condition de préserver leur anonymat. Les entretiens duraient entre 45 minutes et 1h15 environ et étaient tous basés sur la même trame. Il nous semble important de préciser que la qualité des entretiens était favorisée par l'enthousiasme des participants à être interviewés et par leur désir de faire avancer les recherches sur une approche qui les concerne directement. En outre, nous avons constaté de très bonnes capacités d'élaborations chez l'ensemble des participants, facilitant le développement et la clarté de leurs propos.

Après **retranscription** de l'ensemble des entretiens, nous avons procédé en une

analyse thématique et transversale de ces derniers en les comparant les uns aux autres et en relevant les thèmes les plus évoqués et communs à la majeur partie des discours des participants. Chaque thème était dégagé à partir du regroupement d'un ensemble de mots et/ou d'expressions pouvant appartenir à la même famille. L'analyse des entretiens nous a permis de nous **confronter pas à pas à notre hypothèse** d'origine.

V. Considérations déontologiques

Tout au long de notre recherche, nous avons veillé à respecter le code de déontologie des psychologues de 2012, qui actualise celui de 1996. Les principes et les articles auxquels nous nous référons sont précisés entre parenthèses.

Comme le stipule d'emblée le code de déontologie, *« le respect de la personne dans sa dimension psychique est un droit inaliénable »*. Ainsi, tout au long de nos démarches, nous nous sommes particulièrement attachée à respecter la dignité, la liberté et la protection de chaque personne concernée par notre mémoire (principe 1).

Tout d'abord, nous avons veillé à modifier ou enlever toute information qui permettrait de remonter jusqu'à notre population, en préservant en priorité l'**anonymat** des participants (article 26) ainsi que des structures dans lesquelles ils travaillent.

En outre, nous avons veillé d'une part à rencontrer les personnes dans un **lieu adéquat** (article 21), ou éventuellement par skype dans des conditions favorables, et d'autre part à préserver la **confidentialité** des données recueillies en les gardant au sein d'un dossier à l'abri de tous (articles 7 et 50).

En outre, avant toute intervention, nous nous sommes assurée du **consentement libre et éclairé** de chacun des participants (articles 9 et 44) en veillant à être claire sur les aspects susceptibles d'influencer celui-ci (article 47). Il était précisé dans le formulaire de consentement que les participants ayant donné leur accord pour participer à notre étude étaient libres de se rétracter à tout moment sans aucune justification (articles 14 et 46).

Enfin, nous avons adressé un **compte-rendu** résumant les démarches effectuées et les

résultats de notre étude à l'ensemble des personnes ayant accepté d'y participer, de près ou de loin (articles 16 et 51). Celui-ci comprenait également des remerciements et précisait que nous restions disponible, par mail ou par téléphone, afin de répondre à toute question concernant notre recherche.

Chapitre II

Présentation des résultats : analyse thématique et transversale des entretiens

Une fois l'ensemble des entretiens retranscrits, nous avons procédé à leur analyse de façon thématique et transversale, en lien avec notre problématique.

Avant de nous focaliser sur les résultats issus de cette analyse nous souhaitons relever un premier point intéressant : **la majeure partie des personnes** avec qui nous avons été en contact **ont préféré être interviewées** lors d'entretiens plutôt que répondre au questionnaire. Plusieurs d'entre elles ont justifié ce choix par leur désir d'échanger de façon plus libre et approfondie. On constate d'ailleurs un **plaisir de la part des participants à témoigner au sujet d'une approche qui leur tient à cœur**, ce qu'ils mettent en avant notamment par de bonnes capacités d'élaboration et une richesse dans leur argumentation. On peut donc imaginer leur frustration s'ils avaient été contraints de répondre sur papier à des questions fermées. Ce constat de départ a rapidement motivé notre décision d'écarter le questionnaire pour nous centrer uniquement sur les entretiens. Cela nous a certainement permis de dégager des éléments à la fois subtils et importants que nous n'aurions pu percevoir si nous avions choisi de mener moins d'entretiens au profit du questionnaire.

Présenterons désormais les résultats obtenus après analyse des entretiens en abordant les thèmes suivants :

- Apport de l'ES dans la vie en général : relation à soi et à l'autre,
- Traduction et conséquences de ces apports en milieu professionnel,
- Limites et adaptation de l'ES en milieu professionnel,
- Apports de l'ES dans la prévention et/ou l'accompagnement du burnout.

I. Apports de l'ES dans la vie en général : relation à soi et à l'autre

Camille *: « L'Expression Sensitive m'apporte tous les jours ; ça apporte sur tous les plans, que ce soit personnel, collectif et de reliance aussi ». « Ça m'a vraiment ouvert le corps à pouvoir observer des petits détails, des petites choses qui fait que je suis beaucoup plus présente au présent, beaucoup plus ouverte et beaucoup plus intuitive ».*

Daniel *: Ma première expérience en Expression Sensitive a été une des plus grandes étapes de mon évolution qui a changé ma façon de voir la vie, les autres, de vivre avec plus de tranquillité, de paix et de sérénité. Et tout ça s'est répercuté dans tous les domaines de ma vie, personnelle et professionnelle ».*

France *: « Franchement, à l'intérieur de moi je sens la grosse part qu'a eu dans tout mon parcours l'Expression Sensitive, surtout dans ma relation à moi-même et à l'autre ».*

1. Apports de l'ES sur la relation à soi : les thèmes abordés

Concernant les effets de l'ES sur la relation à soi-même, nous avons dégagé cinq thèmes prédominants dans la plupart des entretiens : la reliance au corps favorisant une réunification psychocorporelle, l'acceptation de soi, la confiance en soi, l'exploration et le déploiement de nouvelles ressources et, enfin, le développement d'une pensée plus positive.

a. Reliance au corps et unification psychocorporelle

Le thème de la relation au **corps** est commun à l'ensemble des discours des participants. Comme illustré par les citations ci-dessous, on retrouve en effet beaucoup de termes pouvant s'inscrire dans la famille du corps, tels que « corps », « ressenti », « sensibilité ».

France : *« L'expression sensitive m'a aidée à être davantage dans le **ressenti corporel** et l'accepter, le considérer comme très important, voire plus important que le reste ». « Grâce à l'Expression Sensitive, j'ai appris à écouter davantage mon **ressenti** et celui des autres ».*

Solène : *« L'Expression Sensitive m'a permis d'être mieux dans mon **corps** ».*

Carole : *« Ça m'a permis d'avoir conscience de mon **corps**. Au départ j'avais pas du tout*

*conscience du **corps**, ça me parlait pas du tout ».*

Giselle : *« La danse sensitive, en tout cas dans l'expérience que j'en ai faite, je pense que c'est vraiment une reconnexion avec ton **corps** et avec une **sensibilité** qui va avec (...), elle permet de rentrer dans une certaine résonnance d'abord avec toi-même et d'avoir un **ressenti** dans ton corps, dans la rencontre avec l'autre ». « Je suis beaucoup plus **connectée** à mon corps, donc beaucoup plus **sensible** à ce qui se passe à l'intérieur ».*

Irène : *« Dans la vie de tous les jours l'Expression Sensitive m'a apporté ça, l'attention à ce qui se passe dans mon **corps** et dans mon cœur ».*

Florence : *« C'est vraiment un outil puissant. Parce que ça passe par le **corps**. Et quand on passe par le **corps** bah on passe par ce que l'on est, par nos cellules, donc forcément ça s'inscrit ».*

Camille *: « Ce que ça m'a vraiment apporté c'est d'abord une beaucoup plus grande liberté d'expression, une plus grande connexion avec mon **corps** alors que je suis quelqu'un qui travaille énormément avec le mental ».*

En outre, selon Dominique Hautreux, *« le but est surtout vraiment d'articuler corps-cœur-conscience ».* Cette **unité psychocorporelle**, en lien avec la reconnexion au corps, est soulignée par plusieurs participants. France nous dit par exemple : « *L'Expression Sensitive m'a surtout aidée à **renforcer le lien corps-esprit-âme**. C'est un lien que je n'avais pas ou très peu avant l'Expression Sensitive ».* Selon Camille, cette approche permet **«** *de faire ce **lien entre corps, cœur et conscience** ».* On peut également citer Giselle : *« Ça permet de se retrouver en **unité tête et corps, ou corps et âme**, peu importe comme on a envie de le dire », ainsi que* Irène : *« En fait c'est **allier le corps et l'esprit »** ; « c'est toujours un **aller-retour entre la tête et le corps** ».*

b. Acceptation de soi

On retrouve, dans le discours des personnes interviewées, plusieurs termes en lien avec **l'acceptation de soi**, tels que « accueil » de soi ou « restauration narcissique ». *« L'Expression Sensitive peut apporter tout un travail autour de la reconnaissance, du respect, de l'acceptation de soi, de la restauration narcissique ». « C'est une invitation à être plus en accord ou plus en connaissance, plus en harmonie avec soi »* (Dominique Hautreux).

« *L'Expression Sensitive m'a permis de m'**accueillir** dans toutes mes dimensions sans jugement, c'est un véritable **accueil** »* (France).

En lien avec l'acceptation de soi, certains participants témoignent également d'une meilleure **acceptation de leurs émotions** grâce à l'ES. France, par exemple, exprime : *« Aujourd'hui, en grande partie grâce à l'Expression Sensitive je pense, je suis capable d'accueillir mes émotions, je les accepte ».* Le discours d'Alice rejoint celui de France : *« Je pense aussi que l'Expression Sensitive a largement contribué à voir mes émotions comme les voyants d'un tableau de bord. Avant, si je ressentais de la colère ou autre, c'était négatif, alors que maintenant c'est un appel à me connecter à ce qui se passe pour moi ».*

c. Confiance en soi

Certainement à mettre en lien avec l'acceptation de soi, la **confiance en soi** est un thème que l'on retrouve également dans différents entretiens. Solène nous dit par exemple : « *Ça a développé ma **confiance en moi** ». « J'ai pris conscience que si, j'avais des capacités pour animer et apporter des choses ».* On peut également citer Irène *: « Ça m'a apporté un gain de **confiance en moi** aussi, un gain d'**assurance » ;** « Ça me permet d'être **ancrée** et de ne pas lâcher ce que je veux »,* ainsi que France *: « L'Expression Sensitive m'a apporté une meilleure **confiance en moi** » ; « Je me fais **confiance** et j'écoute davantage mon **intuition** ».* Daniel nous dit quant à lui : *« Ma première expérience en Expression Sensitive fut une étape décisive vers **plus de sérénité, de confiance en moi** et dans l'univers, plus de paix intérieure ».*

En outre, cette notion de confiance en soi est rattachée par certains participants au fait d'**oser d'avantage**. On constate d'ailleurs que le terme « oser » est cité de nombreuses fois par Solène : *« J'ai **osé** amener les personnes se promener, marcher dans la nature. Je faisais des séances de relaxation mais j'ai **osé** en faire davantage et dans des cadres différents, dans la nature parfois » ; « J'ai **osé** proposer des jeux, puis progressivement des exercices d'art thérapie à des personnes que j'avais jusque-là seulement en entretien » ; « Ça m'a aidée à (...) **oser** davantage, à être moins stressée » ; « J'ai vraiment **osé** m'affirmer » ; « j'ai **osé** demander un bureau à moi ».* Le fait d'oser davantage peut également être rattaché au fait de prendre des risques, comme le souligne notamment France: *« Je me suis **risquée** dans des choses que les autres ne faisaient pas et que j'ai réussies ».* Carole rattache quant à elle le fait

d'oser davantage à la notion de **liberté** : *« Ça m'a apporté beaucoup de **liberté,** de **liberté** dans ce que je peux **oser** ».* La notion de liberté est également exprimée par Camille : « *Ce que ça m'a vraiment apporté c'est d'abord une beaucoup plus grande **liberté** d'expression ».*

d. Exploration et déploiement de nouvelles ressources

« La personne explore et expérimente d'aller retrouver ses ressources, sa résilience, d'aller rencontrer qui elle est, autrement, à travers d'autres moyens d'expression que la parole par exemple » (Dominique Hautreux).

Ainsi, selon Dominique Hautreux, l'ES permet notamment aux personnes de se (re)découvrir autrement et de déployer leurs ressources. Ce thème est d'ailleurs abordé par plusieurs participants, par des termes tels que « ressources », « appuis », « (re)connaissance », « nourri ». Carole nous dit par exemple : *« Ça m'a aussi beaucoup aidée à trouver mes **appuis** et mes **ressources**. Et puis de voir comment finalement le corps peut être créateur de pensées nouvelles, et tout ça c'était bon pour moi, pour me redécouvrir » ; « ça m'a apporté des **appuis**, une **connaissance** de moi qui m'aide dans mon métier ».* Florence insiste également sur ce point : *« En Expression Sensitive on va chercher nos **ressources** que l'on ne connait pas forcément et on va les inscrire en soi. Parce que sa créativité par exemple on peut la connaitre sans forcément la toucher autant. Ça permet de se rendre compte que ces **ressources** font partie de nous et qu'elles sont à notre portée. Donc on repart **nourri** et avec plus de **ressources** à sa disposition ».* On peut également citer Solène : *« Je pense vraiment que l'Expression Sensitive favorise non seulement l'utilisation de **ressources** que l'on a déjà mais que l'on sous-estime mais aussi le déploiement de nouvelles **ressources** ».*

« L'Expression Sensitive est vraiment là pour mettre en avant et développer l'imaginaire, pour aider les gens à trouver des solutions là où ils n'en trouvaient pas » (Dominique Hautreux). Ainsi, on retrouve à plusieurs reprises le thème de la **créativité** dans le discours des participants. On peut notamment citer Florence : *« L'Expression Sensitive permet vraiment de sortir la **créativité** dans tous les domaines »,* ainsi que Solène *: « L'Expression Sensitive favorise vraiment le développement de la **créativité** ».*

e. Développement d'une pensée positive

Le fait de **positiver** davantage, grâce à l'ES, est un thème que l'on retrouve également. Solène nous dit par exemple : *« Ça m'a aidée à me reconnecter à la joie de vivre ».* Dans le même registre, nous pouvons également citer Irène: *« Ça m'a apporté ma capacité à dédramatiser tout ce qui se passe »,* Giselle : *« Ce que la danse sensitive apporte c'est une autre vision sur le monde »*, ainsi que Camille : *« ça m'a apporté la connexion à l'émerveillement de chaque petite chose ».*

Ainsi, selon les personnes interrogées, l'ES favoriserait notamment la reliance au corps, l'acceptation de soi, la confiance en soi, l'exploration et le déploiement de nouvelles ressources telles que la créativité, et le développement d'une pensée plus positive vis-à-vis de la vie en général.

2. Apports de l'ES sur la relation aux autres : les thèmes abordés

« L'Expression Sensitive m'a apporté une plus grande écoute intuitive des autres, que ce soit leur langage verbal ou leur langage infra-verbal, donc tout ce qui touche au corps » ; « Ça m'a aidée à accueillir. Et ça m'a appris vraiment à, c'est ce que je dis toujours, danser avec les autres. Donc danser au sens large, à communiquer plus facilement, à être vraiment à l'écoute » (Camille).

Les participants expriment beaucoup l'impact positif qu'a l'ES dans la relation qu'ils entretiennent avec leur entourage, notamment avec leurs collègues de travail. Dans le registre de la relation aux autres, on peut identifier principalement les quatre thèmes suivants : l'écoute de l'autre, l'accueil de l'autre, la confiance en l'autre, et le positionnement par rapport à l'autre.

a. Ecoute de l'autre

Ainsi, on retrouve notamment un vocabulaire appartenant à la famille de l'**écoute** : *« Grace à l'Expression Sensitive, j'ai appris à **écouter** davantage mon ressenti et celui des autres »* (France) ; *« J'ai compris que c'était important aussi d'**écouter**, de surtout voir qu'on*

est souvent dans l'illusoire, dans la projection » (Solène). Carole nous dit également *: « Ça m'aide aussi à comprendre ce qu'est* ***entendable*** *pour l'autre, dans les mots ».*

b. Accueil de l'autre

On peut également identifier, à plusieurs reprises, des termes appartenant à la famille de l'**accueil**. Florence nous dit par exemple : *« Je trouve que l'Expression Sensitive fait énormément travailler sur « comment* ***j'accueille*** *l'autre, comment je suis capable d'****accueillir*** *dans la relation ce que me donne l'autre et ce que j'en fais ».* Dans le même registre que l'accueil, on retrouve notamment la notion de **non jugement** : *« Ça m'a aidée à accueillir et à me rendre compte que quand on se situe sur ce niveau de conscience là on vibre tous sur la même fréquence et il n'y a aucun jugement »* (Camille) ; *« J'ai commencé à arrêter les reproches aux autres et à regarder à quoi ça me renvoyait »* (Solène).

c. Confiance en l'autre

Par ailleurs, on retrouve la notion de **confiance en l'autre**, notamment dans les discours de France et Solène : *« L'Expression Sensitive m'a aidée à avoir davantage* ***confiance en les autres*** *» (France) ; « Avec l'Expression Sensitive j'ai peu à peu réussi à avoir davantage* ***confiance en les autres****, notamment en mes collègues de travail » (Solène).*

d. Positionnement par rapport à l'autre

Enfin, plusieurs participants expriment également que l'ES les aide à **se positionner** et prendre leur place parmi les autres. Irène, par exemple, nous dit : *« Là j'en suis à créer, à voir comment je peux* ***construire ma place****, et l'Expression Sensitive m'aide à ça, toujours avec la mise dans le corps » ; « C'est le ressenti qui me permet de me* ***positionner****, notamment professionnellement ».* On peut également citer Solène *: « Ça m'a vraiment aidée à* ***prendre ma place*** *dans l'entreprise, dans ce centre »,* ainsi que Carole *: « Ça m'a beaucoup fait* ***travailler ma place dans le groupe****, mon rapport au groupe, ce qui était quand même difficile pour moi ».*

Ainsi, plusieurs participants expriment une **amélioration de leur relation** aux autres : *« Ça m'a aussi beaucoup apporté dans la relation à l'autre, quelque chose de plus **équilibré**, de **moins agressif** »* (Carole). Florence nous dit quant à elle que l'ES permet de voir l'autre *« comme un **allié** »* ou encore *« comme un révélateur de soi-même ».*

II. Traduction et conséquences des apports de l'ES en milieu professionnel

Dominique Hautreux : *« L'Expression Sensitive est vraiment adaptée à tout métier puisque ça aide à se sentir bien dans sa peau, se valoriser, reconnaitre ce que l'on est, accepter nos fragilités et nos failles, se sentir plus performant, mieux gérer son stress… ».*

Florence : *« L'Expression Sensitive favorise le vivant, la nature, la créativité et l'ancrage, et si tu fais ta journée au boulot avec tout ça, à priori tu vas pas la vivre de la même manière ».*

Daniel : *« Si l'Expression Sensitive m'a changé sur les plans personnels et professionnels, je pense que cela peut faire de même dans les entreprises puisque les exercices allient le ludique et la transformation, le plaisir et l'efficacité ».*

Concernant les apports de l'ES en milieu professionnel, on peut séparer les propos des participants en deux grandes catégories :

- Le développement de compétences professionnelles, personnelles et collectives,
- Un temps de détente et de ressourcement pour les salariés.

1. Développement de compétences professionnelles, personnelles et collectives

a. Adaptation

Concernant les apports de l'ES en milieu professionnel, l'**adaptation** est un thème que l'on retrouve dans les discours de la plupart des participants.

Nous supposons que cette compétence est à la fois une traduction et une conséquence, sur le plan professionnel, des thèmes abordés précédemment, notamment par rapport à la relation à soi : réunification, acceptation de soi, confiance en soi, et déploiement de ses ressources. Le thème de la créativité est d'ailleurs directement mis en lien, par certains participants, avec le domaine professionnel. France nous dit par exemple : *« Professionnellement, l'Expression Sensitive m'a permis d'accueillir cette **dimension créative**, la permission et la croyance que ça marche ».* Camille nous dit quant à elle *: « Par rapport à mon travail ça m'a permis de mieux faire danser ma plume en me connectant avec cette source de **créativité** plus large et plus libre ».*

Ainsi, plusieurs participants évoquent, à plusieurs reprises, le fait que l'ES pourrait certainement favoriser la **capacité d'adaptation**, notamment au travail. Carole, par exemple, insiste beaucoup sur ce point : *« Je trouve qu'aujourd'hui, par rapport aux problématiques d'entreprise, la compétence numéro 1 à développer au niveau des salariés c'est l'**adaptabilité**. Je trouve que là-dessus y aurait vraiment beaucoup de choses à faire en Expression Sensitive ».* Elle ajoute également que l'ES *« peut bien répondre à différentes demandes des entreprises, en amenant les gens à sortir de leur zone de confort, **adaptabilité**, mise en mouvement… Parce que les entreprises recherchent tout ça ».*

Par ailleurs, selon plusieurs participants, l'ES les aiderait à être davantage **centrés sur le moment présent.** Camille nous dit par exemple : *« L'Expression Sensitive m'aide à être plus centrée, à être plus **présente au présent** dans les tâches que je réalise au travail notamment ».* On peut également relever les propos de Solène et de Daniel, qui rattachent cet aspect à la capacité d'adaptation : *« Grace à l'Expression Sensitive j'ai compris qu'il était important de vivre chaque instant », « j'apprends maintenant à être beaucoup plus centrée sur chaque chose que je fais et cela m'aide beaucoup, notamment dans mon travail, parce que j'ai l'impression de m'adapter beaucoup plus facilement grâce à ça »* (Solène), *« L'Expression Sensitive m'a appris à vivre pleinement le moment présent et à développer l'attitude du contemplatif actif. Cela change ma vie, y compris dans mon milieu professionnel puisque je suis plus centré sur ce que je fais. Et du coup je suis beaucoup plus capable de réagir en cas d'imprévu, ce qui est important dans le milieu où je travaille qui demande de s'adapter régulièrement »* (Daniel).

Solène et Camille rattachent quant à elles cette adaptabilité au fait de **<u>« se sentir bien dans sa peau », « plus à l'aise et plus souple »</u>** *: « Les personnes en entreprise sont quand même assez coincées dans des schémas de fonctionnement, des choses qui tournent un peu en rond, donc les libérer sur le plan corporel leur permettrait d'être plus à l'aise et plus souple, donc de pouvoir* ***s'adapter davantage****, et en même temps de trouver des nouvelles voies créatives* » (Camille). *« Sur le plan personnel, l'Expression Sensitive aide les personnes à se sentir bien dans leur peau, et une personne qui se sent bien dans sa peau* ***s'adapte plus facilement*** *et, dans son milieu professionnel, elle va réussir à s'intégrer plus facilement »* (Solène).

b. <u>Travail en équipe</u>

Précédemment, nous avons abordé différents thèmes concernant les principaux apports de l'ES dans la relation à l'autre : écoute et accueil de l'autre, confiance en l'autre et positionnement par rapport à l'autre. Ces effets favoriseraient une amélioration de la relation à l'autre, y compris en milieu professionnel. Solène nous dit d'ailleurs ceci : *« Les relations avec mes collègues de travail étaient plus* ***chaleureuses****, plus* ***amicales*** *».*

Cette amélioration de la relation à l'autre peut se traduire en milieu professionnel par une favorisation du **<u>travail en équipe dans un esprit collaboratif</u>**. On retrouve en effet ce thème dans le discours de la plupart des participants.

Solène, notamment, évoque ce sujet à plusieurs reprises. Elle nous dit par exemple : *« Sur le plan collectif je pense que l'Expression Sensitive pourrait beaucoup* ***apporter à des équipes****. On pourrait créer des ateliers pour des* ***équipes*** *et inventer des exercices avec un objectif précis, pour un groupe de personnes qui travaillent ensemble »*, ou encore : *« ça peut être intéressant pour favoriser la* ***solidarité****, la* ***gentillesse dans une équipe*** *».* Selon elle, l'ES pourrait *« mettre en avant les qualités des personnes présentes, pour qu'il y ait une meilleure* ***cohésion de groupe****, une* ***meilleure authenticité*** *et une* ***meilleure écoute*** *entre elles »***.**

Dans le même registre, Carole nous dit ceci : *« Souvent les demandes portent sur la* ***cohésion d'équipe****. Et là l'Expression Sensitive peut être très intéressante à proposer »*, *« Il*

y a beaucoup de choses à faire en entreprise, en terme de ***communication, d'écoute, de langage verbal et non verbal*** *qui sont vraiment très très intéressantes ».*

Plusieurs participants expriment donc l'importance de proposer des ateliers dans le but de travailler la **« relation », le « groupe », la « cohésion ».** *« En entreprise je pense qu'il faudrait proposer des ateliers pour* ***travailler sur le groupe****, ne pas le faire dans un développement personnel, mais dans un* ***développement groupal****. Faire tomber les égos dans le groupe, pouvoir* ***se regarder autrement*** *entre collègues »* (Giselle). Justine nous dit quant à elle : *« Ce que je ferais avec l'Expression Sensitive c'est que j'irais dans tous les* ***exercices de relation*** *»*, *« c'est bien aussi* ***d'évoluer ensemble, en équipe*** *».*

2. Détente et ressourcement

« Je suis certaine que l'Expression Sensitive peut vraiment favoriser le bien être au travail et permettre aux employés d'avoir un espace de ressourcement. Et vue que depuis quelques années on parle du burnout je pense que ça commence à devenir important » (Dominique Hautreux).

Comme Dominique Hautreux, plusieurs participants expriment le fait que l'ES pourrait permettre aux salariés de « **se ressourcer** », de « **prendre un temps de pause** ». Irène, par exemple, nous dit ceci : *« Pour moi ce serait un* ***temps de pause*** *pour les salariés* ». On peut également citer Camille *: « Je pense que par rapport au stress, aux tensions, l'Expression Sensitive peut tout simplement faire du bien, permettre aux salariés de* ***se ressourcer*** *»,* ainsi que Florence : *« on ne part pas du mal, et c'est que je trouve vraiment* ***ressourçant*** *».*

En outre, selon Florence, le fait de *«* ***faire de l'air*** *»* et de ***« respirer »*** leur permettrait de *« retourner au boulot avec un autre regard ».* Solène nous dit quant à elle ceci : *« l'Expression Sensitive pourrait apporter un* ***temps de ressourcement*** *pour les salariés, et un* ***temps de relâchement et d'épanouissement*** *qui favoriserait certainement leur performance dans leur travail ».*

III. Limites et adaptation de l'ES en milieu professionnel

1. Partager l'intime avec ses collègues de travail

Selon Domique Hautreux, *« il y a plein de choses sur lesquelles il faut rester vigilant, évidemment, particulièrement parce qu'on engage le corps. Parce qu'on engage le corps et parce qu'on engage aussi le contact et le toucher ».*

La principale difficulté, soulevée par la plupart des personnes que nous avons interrogées, est la question de l'**intimité** : *« La grosse difficulté c'est toujours la même, c'est que c'est le corps qui est en jeu. Et y a quelque chose de très intime »* (Dominique Hautreux). Si cette intimité peut être bien vécue et accueillie dans un contexte de développement personnel, elle peut être plus délicate dans le cadre de l'entreprise : *« Pour moi le corps est un outil absolument extraordinaire pour justement réparer, reprogrammer, résilier nos carences et nos souffrances… Et ça amène effectivement une intimité qui peut être très difficile par rapport à l'entreprise »* (Dominique Hautreux). France nous met particulièrement en garde sur ce point : *« Il faut être excessivement vigilant. Je dirais « attention ». Parce qu'on livre de l'intime en Expression Sensitive et les gens ont beaucoup de défense par rapport à ça. C'est pas le lieu de l'entreprise. A mon avis il faut respecter les espaces, parce que c'est comme une transgression quelque part, il faut faire vachement attention ».* France parle même d' « *éviter la violence psychique ».* On peut également citer Solène, *« Dans le cadre professionnel le risque serait qu'il n'y ait pas suffisamment de bienveillance et qu'il y ait des dévoilements intimes dans un contexte justement pas forcément bienveillant »,* ainsi que Daniel : *« Il est difficile de pratiquer ce genre d'exercices dans une entreprise de base, car cela suppose une bienveillance des participants, un accueil de ce qui se passe inconditionnellement, une ambiance d'amour pour être plus direct. Or cette ambiance est rarement la dominante dans les milieux professionnels ».*

Selon les participants, ce qui est particulièrement contraignant, notamment par rapport à cette question de l'intimité, est qu'en entreprise **les personnes se connaissent et travaillent ensemble**, ce qui n'est souvent pas le cas à l'extérieur, dans le cadre d'un développement

personnel : *« Quand on est dans l'entreprise on reste dans un cadre connu, où on osera peut-être pas s'exprimer, donc c'est un peu* ***contraignant*** *»* (Camille). Carole nous dit également : *« Je pense que la danse libre il faut être hyper en confiance, vraiment hyper en confiance. En entreprise les gens se connaissent, même si c'est des grands groupes, donc commencer par une danse c'est quand même* ***violent****. Et l'idée c'est pas de les mettre plus en difficulté, au contraire »*. En entreprise, il se pose notamment le souci de la **hiérarchie**, dont on doit tenir compte. Ce point est notamment soulevé, à plusieurs reprises, par Dominique Hautreux *: « Ce qui semble difficile c'est toutes ces questions de hiérarchie et de place… Peut-être qu'un mec standardiste et/ou une attachée de direction ne voudrait pas forcément y aller parce qu'elle a pas envie de rencontrer son chef… Ce sont des problématiques spécifiques à l'entreprise »* ; *« Forcément dans le milieu professionnel on doit avoir une certaine réserve par rapport à nos collègues, aux autres, par rapport à tous les jeux de pouvoir, de domination qui peuvent se passer »*.

Ainsi, proposer l'ES en entreprise présenterait certainement davantage de limites que dans un contexte de développement personnel. La première attitude à adopter face à ces limites, selon les personnes interviewées, est l'**adaptation**. Celle-ci concernerait à la fois la façon de présenter la démarche aux entreprises, et la façon d'intervenir.

2. Présenter et animer des ateliers d'ES en milieu professionnel

Le discours en milieu professionnel

La plupart des participants évoquent l'importance d'adapter le discours par rapport à l'entreprise : *« Je pense que pour le proposer en entreprise il ne faut pas nommer ça de la même manière. Il faut adapter en fonction du cadre, trouver déjà des mots d'ateliers qui puissent rentrer dans le cadre»* (Irène). *« Je pense qu'il y a vraiment une précaution à avoir dans les mots »* (Carole).

Il semblerait principalement judicieux de **ne pas parler de « danse »** dans le cas de l'entreprise : *« Je pense qu'on ne peut absolument pas parler de danse en entreprise. On peut parler de corps, de mouvement, de respiration… mais on ne peut pas parler de danse »* (Dominique Hautreux). *« Si on met le mot danse, les personnes en entreprise ne viennent*

pas » (Irène). Deux raisons sont principalement soulevées par les participants : le risque de faire peur et celui de ne pas faire sérieux.

Ainsi, citer le mot « danse » pourrait certainement **faire « peur »** dans le cadre de l'entreprise. Ce point est évoqué notamment par Dominique Hautreux : *« Il y a beaucoup de personnes qui pourraient être tout à fait intéressées par les ateliers mais parce qu'il y a écrit le mot danse elles se disent « ah non mais moi je sais pas danser » »*. Ce risque est également soulevé par Florence: *« Il faut adapter son vocabulaire pour ne pas **faire peur**, parce que mine de rien **ça fait peur**. Parce qu'on parle du corps. Et le corps **ça fait peur** »*, ainsi que par Carole : *« Si on dit aux gens, « allez on va danser », rien que ça déjà **ça fait peur** »*.

En outre, Dominique Hautreux relève également le risque **de ne pas faire « sérieux »** : *« « Danse » c'est beaucoup lié à faire la fête, à se défouler, et donc du coup **ça fait pas sérieux, pas crédible**. Dans l'imaginaire des entreprises, on n'est pas là pour danser et s'amuser, on est là pour travailler, même si t'essaies de faire croire que ça va être utile pour quelque chose **ce sera pas pris au sérieux d'emblée** » ; « Ce qui est important c'est de développer un discours qui montre que ça a un accès agréable, valorisant, créatif, mais que c'est très **sérieux** ».* Camille nous dit par exemple *: « Il est clair que chez Airbus, arriver directement avec des mots comme « danse », ce sera peut-être **mal perçu** ».*

Ainsi, certains participants proposent d'autres termes, plus « adaptés » au cadre de l'entreprise, en remplacement du mot « danse », tels que *« expression », « créativité »* (Dominique Hautreux), *« mise en mouvement »*, *« temps de pause »* (Irène). Le vocabulaire serait donc, selon les personnes interviewées, la première vigilance à avoir afin que *« ça les intéresse », « qu'ils voient l'utilité que ça a, et pour l'équipe et pour les individuels »* (Dominique Hautreux). *« Ce qu'il faut c'est qu'ils viennent, c'est leur donner envie de venir »* (Irène).

L'intervention en milieu professionnel

« La question de si l'Expression Sensitive est appropriée ou non dépend très fortement de la culture de l'organisation et du mythe fondateur dans laquelle elle s'inscrit » (Giselle). Ainsi, la plupart des personnes interrogées insistent également sur l'importance **d'adapter les ateliers en fonction de la structure** bénéficiaire.

Dominique Hautreux insiste sur ce point à plusieurs reprises : *« C'est très important en tout cas que les entreprises, les personnes, nos interlocuteurs sentent que l'on fait du* ***sur-mesure*** *et de l'****adaptation*** *et que l'on est très à l'écoute de leurs besoins et du pourquoi ils feraient appel à nous » ; « Il faut que l'Expression Sensitive soit* ***réfléchie et adaptée*** *»* ; *« Il faut faire des interventions* ***à la carte****, parce qu'une entreprise n'est pas pareille qu'une autre et que c'est en fonction de ses besoins »* ; *« On ne prépare pas les exercices avant. Il faut vraiment faire* ***en fonction des besoins****, de l'écoute ».* D'autres participant relèvent également ce point, tels que Solène *: « Il faudra que l'animateur de l'Expression Sensitive crée des exercices* ***en fonction des attentes****, des objectifs recherchés »*, Carole : *« C'est à nous de* ***l'adapter*** *»* et Irène : *« Il faut inventer des ateliers qui peuvent entrer* ***dans le cadre*** *de l'institution, qui peuvent être entendus par l'institution comme quelque chose de bon pour les gens ».*

En outre, France et Carole, qui ont déjà proposé des ateliers d'ES au sein d'entreprises, nous expriment ceci : *« Les gens sont à l'aise dans le « je répète un modèle, « je répète un exercice (…), les exercices que je leur propose* ***on les fait ensemble****»* (Carole) ; *« Il faudrait quand même, si on propose des ateliers d'Expression Sensitive,* ***mettre une partie pensée, réflexion****, et aller excessivement doucement en utilisant beaucoup l'imaginaire sur le plan corporel, en choisissant un thème où on travaillerait à la fois sur le plan de l'intériorisation mais intellectuellement aussi »* (France).

Par ailleurs, selon ces deux participantes, il pourrait être pertinent de **<u>compléter l'ES par d'autres approches</u>**: *« J'associerais* ***d'autres démarches en art thérapie*** *parce que je trouve que l'Expression Sensitive c'est trop tout de suite dans l'intime »* (France), *« L'Expression Sensitive a à gagner aussi à* ***s'enrichir dans d'autres outils.*** *Moi par exemple parfois je mêle aussi le yoga du rire, la relaxation, de la danse contemporaine, dans l'espace, improvisation théâtrale »* (Carole).

Enfin, selon Dominique Hautreux, il peut être pertinent de proposer *« **plusieurs types d'ateliers**, comme il peut y avoir plusieurs types de massages toniques, relaxants,… », « des ateliers qui sont plus dans s'affirmer, oser prendre sa place, oser dire qui on est »*, *« ou juste se défouler et se faire du bien pendant une heure, en faisant des choses sympas et agréables ».* Selon elle, *« Le top serait d'avoir la possibilité de mettre en place deux types d'ateliers : un*

atelier qui soit sur la dynamique, le défoulement, prendre sa place, crier, sauter… Et un autre atelier qui soit beaucoup plus sur se ressourcer, prendre le temps, prendre soin… ».

IV. Apports de l'ES dans la prévention et/ou l'accompagnement du burnout

Notre objectif étant d'étudier si l'ES pourrait être pertinente à proposer en milieu professionnel, nous nous sommes intéressée à son rôle éventuel dans la prévention du burnout ou dans l'accompagnement de personnes traversant cette problématique. Nous avons donc relevé l'avis des participants à ce sujet. Pour rappel, deux d'entre eux disent avoir déjà traversé un burnout. En outre, la plupart des personnes formées à l'ES que nous avons interviewées disent recevoir régulièrement des personnes en burnout au sein des ateliers qu'elles animent.

Les thèmes que nous avons dégagés du discours des participants à ce sujet sont similaires ou directement liés aux thèmes abordés précédemment. Les participants expliquent pourquoi, selon eux, les effets de l'ES qu'ils perçoivent chez eux et/ou chez les autres peuvent être intéressants dans le cadre de la prévention et/ou l'accompagnement du burnout.

Selon l'ensemble des participants à notre étude, l'ES serait pertinente dans la prévention et/ou l'accompagnement du burnout puisqu'elle apporterait avant tout un espace pour soi, permettant notamment aux personnes de se reconnecter à leur corps, mieux se connaitre, connaitre leurs ressources et leurs limites, et développer une plus grande confiance en elles.

1. Recentrage sur soi

Ainsi, l'apport majoritaire de l'ES, notamment par rapport à la problématique du burnout, serait un espace de **recentrage du soi**. Alice et Florence évoquent toutes les deux cet « espace pour soi » que leur a apporté l'ES pendant et après leur période de burnout. Ainsi, selon Alice, *« L'Expression Sensitive permet de prendre un* ***espace pour soi*** *et de se*

reconnecter à soi ». Elle ajoute même : *« Pour moi c'est ça le plus important ».* Florence nous dit quant à elle : *« La danse sensitive m'a vraiment apporté ce coté ressourcement et une* ***place pour soi*** *qui perdurait même quand je n'étais pas en ateliers. L'Expression Sensitive pourrait vraiment permettre aux gens qui sont dans cette problématique de burnout d'avoir un espace où ils peuvent penser totalement à autre chose et être dans le* ***beau, le bon, le bien pour soi*** *».*

2. Reconnexion au corps et revitalisation

Le thème du **corps** est central dans le discours des participants, à la fois concernant les apports de l'ES dans leur propre vie et par rapport à la problématique du burnout. Selon eux, l'un des éléments essentiels pour prévenir le burnout est la reconnexion au corps, favorisée par l'ES. Alice nous dit notamment ceci : « *J'étais dans ma tête, dans ma tête, dans ma tête, mon corps clairement il n'existait plus »,* puis, en parlant de l'ES, elle ajoute : *« Ça m'a aidée à me reconnecter à mon corps, clairement ».* En outre, selon les autres personnes interviewées, ce lien au corps ferait en effet souvent défaut chez les personnes traversant un burnout, et l'ES pourrait justement favoriser cette reconnexion au corps. Voici ce que Camille nous dit en parlant des personnes en burnout qu'elle reçoit au sein de ses ateliers : *« La première chose qu'ils me disent tous, c'est instinctif, c'est la* ***reconnexion au corps****, pouvoir désormais l'entendre avec subtilité alors qu'avant ils étaient complètement* ***coupés de leur corps*** *et ils ne voulaient plus l'entendre ».* En parlant de l'ES, elle ajoute : *« ça peut aider à* ***écouter les messages du corps*** *petit à petit avant qu'il ne soit trop tard, garder ce lien au corps que les personnes qui traversent en burnout finissent par perdre ».* On peut également citer Carole : *« L'Expression Sensitive favorise un* ***retour au corps,*** *à la* ***conscience du corps****, ce qui est souvent compliqué chez les personnes en burnout »,* ainsi que Solène : *« Je pense qu'une personne en burnout a besoin de* ***repasser par le corps****, le corps est une clé importante dans le burnout. Et l'Expression Sensitive apporte un réel* ***bien être au niveau du corps*** *».* Irène nous dit également : *« Le burnout y a une espèce d'effondrement massif de tout l'être donc une* ***remise dans le corps*** *par la danse c'est super, le mouvement lent,* ***la prise de conscience de son corps****… Je pense même que ce serait très adapté »,* et ajoute : *« L'Expression sensitive est tout à fait adaptée au burnout puisque c'est* ***allier le corps et la tête*** *».*

Par ailleurs, une plus grande connexion au corps favoriserait une « remise en mouvement » et une **revitalisation**, élément central dans la prévention et/ou l'accompagnement du burnout selon les participants. Florence, par exemple, nous dit ceci : *« Pour les gens qui sont dans des situations de stress intense, de burnout, l'Expression Sensitive peut vraiment les nourrir ».* En évoquant l'impact qu'a eu cette approche durant la période de son burnout, elle nous dit également : *« La danse sensitive est vraiment venue comme un bol d'air »*, ou encore *« La danse sensitive m'a vraiment permis de recharger mes batteries ».* Dominique Hautreux le dit également : l'ES aiderait en effet à *« **revitaliser** »,* alors que *« justement les personnes en burnout sont souvent **épuisées physiquement** ».* Irène nous dit quant à elle que *« l'Expression Sensitive est tout à fait adaptée au burnout puisque c'est allier le corps et la tête, **remettre en mouvement** ».* Au sujet des personnes en burnout, Solène nous dit également que cette approche *« peut vraiment les aider à lâcher prise, favoriser la détente, la **récupération du sommeil** et la **vitalité** »,* et ajoute : *« C'est vraiment un outil puissant de **revitalisation** de la personne ».* En outre, selon Camille, l'ES permet de *« retrouver le plaisir de **bouger,** d'être vivant ».* Florence parle même de *« **réveiller** les morts ».*

3. (Re)découverte de soi, de ses ressources et de ses limites

De cette reconnexion à soi et à son corps, découle notamment la **(re)découverte de soi**, présentée par les participants comme étant un élément important dans la prévention et/ou l'accompagnement du burnout. Solène, par exemple, nous dit que *« l'Expression Sensitive aide aussi à mieux **se connaitre** et **se respecter**, **découvrir** ou **redécouvrir des aspects de soi,** ce qui peut vraiment aider à sortir d'une phase difficile comme le burnout ».* Elle permettrait de *« **découvrir d'autres choses**, d'autres façons de fonctionner »* (Camille), de *« **redécouvrir les sensations** (Irène), **retrouver** d'autres ouvertures, d'autres possibles »* (Florence). L'ES peut donc être *« un espace où on vient danser, **respirer, rêver, se redécouvrir**… »* (Dominique Hautreux), et peut vraiment *« aider une personne en burnout parce qu'elle va **mieux se connaitre et se comprendre** »* (Camille).

Mieux se connaitre signifie notamment mieux **connaitre ses ressources**. Ainsi, l'ES pourrait certainement *« permettre aux personnes en burnout de **reconnaitre leurs ressources** »*, ce qui, *« peut leur faire un bien fou, parce qu'en général ces personnes croient*

qu'elles n'ont plus du tout de ressources, plus de capacités, parce qu'elles se sentent écrasées au quotidien » (Florence).

Par ailleurs, l'ES favoriserait notamment une plus grande **conscience de ses repères et de ses limites**, ce qui fait souvent défaut, selon certains participants, chez les personnes en burnout. *« Je pense que ce qui m'a amenée à tout ça c'est aussi le fait que je me nourrissais de la reconnaissance extérieure parce que j'avais pas mes propres repères intérieurs. Et l'Expression Sensitive aide à construire ses repères dans son corps »* (Alice). Ce thème est également abordé par Florence : *« L'Expression Sensitive peut aider à dire « **stop** » à sa collègue, « tu me prends pas mes feuilles sans me demander » par exemple. Donc elle peut aider à **poser ses limites**. Et le burnout c'est aussi ça, c'est tout ce qu'on t'inflige et qui s'accumule et la difficulté à dire stop ».* En outre, Dominique Hautreux nous dit qu'une personne est en burnout notamment parce que *« elle a **dépassé ses limites**, elle ne sait pas dire non »,* or l'ES aiderait selon elle à *« **connaitre ses limites** et les **respecter** ».* Nous pouvons également citer Carole : *« L'Expression Sensitive aide à voir ce qui est **juste**, dans ce qui est **possible/pas possible**, ce qui est **acceptable** pour moi ou pas ».*

4. Confiance en soi

Selon les participants, la **confiance en soi** serait favorisée par l'ES alors qu'elle serait justement diminuée, voire absente, chez les personnes en burnout. Dominique Hautreux nous dit par exemple : *« Ces personnes ont souvent l'impression de **ne pas être à la hauteur** »*, elles n'ont *« en général **pas confiance en elle**(s) ».* Elle ajoute que *« l'Expression Sensitive aide justement à retrouver **confiance en soi** ».* Selon Irène, *« L'Expression Sensitive est tout à fait adaptée au burnout puisque c'est **se renarcissiser**, **reprendre confiance en soi, se réassurer** ».* Solène insiste également sur cet aspect : *« Chez les personnes en burnout il y a une grande **dévalorisation de soi** mais il y a aussi beaucoup d'idées négatives et parasites » ; « Y a tout le travail de la **confiance en soi** et la je pense que l'Expression Sensitive va vraiment aider la personne à avoir une **meilleure image d'elle**. Et ça c'est une clé très importante ».*

Ainsi, selon les personnes que nous avons interviewées, l'ES serait probablement pertinente à proposer en prévention et/ou en accompagnement du burnout, notamment parce

qu'elle favorise un recentrage sur soi et, par conséquent, une reconnexion à son corps, une (re)découverte de soi, de ses ressources et de ses limites, et la confiance en soi. Solène ajoute que l'ES « est *aussi une façon de rendre plus léger une situation dans laquelle les gens dramatisent beaucoup ».* Elle parle également de *« **réconciliation** profonde avec soi »* et de *« réconciliation profonde aussi avec le monde en général ».*

V. Synthèse des résultats

Ainsi, les participants mettent en avant une amélioration globale de la relation à eux-mêmes et aux autres depuis qu'ils ont intégré l'ES dans leur vie, ces effets se répercutant entre autres dans leur environnement professionnel. Par ailleurs, tous expriment l'intérêt de proposer cette approche en milieu professionnel, à condition d'adapter l'intervention au cas par cas. Selon eux, l'ES favoriserait à la fois le développement de compétences pertinentes en milieu du travail, telles que l'adaptabilité et la capacité à travailler en équipe dans un esprit collaboratif, mais également la détente et le ressourcement des personnes au travail. En outre, ils insistent sur la pertinence de proposer l'ES dans la prévention du burnout mais également pour accompagner des personnes souffrant de ce syndrome.

Chapitre III

Interprétation et discussion des résultats

I. Confrontation à notre hypothèse

Pour rappel, nous nous demandons si l'ES serait pertinente à proposer en milieu professionnel et avons posé l'hypothèse suivante : *« L'ES apport des effets favorables en milieu professionnel ».* Dans la partie ci-dessous, nous nous confrontons à cette hypothèse pas à pas, en abordant les points suivants *:*

- Les conséquences sur le plan professionnel, selon les participants, des effets de l'ES sur la relation à soi et aux autres,
- Les effets de l'ES sur le bien-être en général et au travail,
- L'intérêt de l'ES dans la prévention et/ou l'accompagnement du burnout,
- L'adaptation de l'ES en milieu professionnel.

Pour chacun de ces points, nous discuterons nos résultats en les mettant en lien avec les apports d'autres études.

1. Conséquences sur le plan professionnel des effets de l'ES : développement de compétences individuelles et collectives

Nous observons, dans le discours des participants, une **confusion entre les apports de l'ES dans leur vie en général et ceux perçus spécifiquement dans leur vie professionnelle**. Les résultats mettent ainsi en avant une relation étroite entre sphère privée et sphère professionnelle, certainement parce que celles-ci s'infiltrent sans cesse réciproquement. A ce propos, Dagenais-Desmarais (2010) souligne que certains aspects, tels que le bien-être, semblent généraux et difficilement mesurables dans une sphère en particulier.

Néanmoins, selon les participants, **les personnes bénéficiant de l'ES développeraient des compétences individuelles et collectives dans leur environnement professionnel.** Ces effets peuvent certainement être interprétés comme la traduction et/ou la

conséquence des apports de l'ES dans la vie en général.

Les participants reconnaissent avant tout une **amélioration générale de la relation à eux même** depuis qu'ils participent régulièrement aux ateliers d'ES, notamment avec un renforcement du lien à leur corps et une réunification psychocorporelle, une meilleure acceptation d'eux-mêmes, un gain de confiance en eux, le déploiement de diverses ressources dont la créativité et, enfin, le développement d'une pensée plus positive vis-à-vis de la vie. Cette amélioration de la relation à soi-même est **perçue** par les participants **sur le plan professionnel, en particulier par une plus grande capacité d'adaptation.** Cela rejoint entre autres l'étude de Cai et al (2015) qui met en évidence le lien entre confiance en soi et adaptation. Selon les participants eux-mêmes, cette dernière serait surtout favorisée par le fait d'être centré sur le moment présent et d'être plus l'aise dans son corps.

Les personnes interviewées mettent également en évidence une **amélioration générale de la relation aux autres**, notamment grâce à l'accueil et l'écoute de l'autre, une plus grande confiance en l'autre et une meilleure capacité à prendre sa place parmi les autres. Cette amélioration de la relation à autrui semble **perçue sur le plan professionnel principalement par une plus grande capacité à travailler en équipe dans un esprit collaboratif**.

Par ailleurs, les notions d'adaptabilité, de créativité et d'exploration, mises en évidence par les personnes interviewées, sont considérées par plusieurs auteurs comme des compétences de plus en plus importantes en milieu professionnel (Achor, 2010., Pink, 2016). Le travail en équipe, dans un esprit collaboratif, est également recherché et valorisé, notamment parce qu'il favoriserait l'efficacité individuelle et collective (Mucchielli, 2012., Katzenbach et Douglas, 2015).

2. Effets de l'ES sur le bien-être en général et au travail

Nous souhaitions notamment évaluer si l'ES pourrait favoriser le bien-être des personnes dans leur milieu professionnel. Nous constatons que plusieurs éléments de notre étude vont dans ce sens, bien qu'il soit difficile de distinguer les apports de cette approche sur le bien-être en général et ceux sur le bien-être au travail.

Notons avant tout que, selon les participants, certains ateliers d'ES pourraient favoriser la détente et le ressourcement des personnes au travail. Cet aspect semble d'ailleurs de plus en plus valorisé par les entreprises qui y perçoivent un intérêt. On assiste en effet à une mise en place progressive, en milieu professionnel, d'approches favorisant notamment la détente, la relaxation et le ressourcement (méditation, massages, yoga, sophrologie, etc), auxquelles pourraient éventuellement s'ajouter certains ateliers d'ES.

Par ailleurs, nous pouvons effectuer des liens entre les résultats de notre étude et certains modèles du bien-être que nous avons présentés dans la revue de la littérature.

Plusieurs participants évoquent notamment le fait qu'ils perçoivent et interprètent la vie autrement depuis leur découverte de l'ES : ils disent notamment se sentir **plus « optimistes », « positifs »**. Or, comme nous l'avons vu, le bien-être subjectif serait en grande partie déterminé par les interprétations subjectives des évènements, plutôt que par les évènements objectifs eux-mêmes (Costa & al, 1981). Dans son modèle (2002), Seligman pose d'ailleurs la notion d'Emotion Positive, comme l'un des piliers du bien-être.

En outre, l'ES telle que les participants la perçoivent, semble également favoriser la satisfaction de trois besoins fondamentaux, qui permettraient d'accéder au bien-être selon Maslow : besoins de sécurité, d'appartenance et d'estime. En effet, Maslow rattache le **sentiment de sécurité** avant tout à la notion de confiance, or selon les participants, l'ES favoriserait à la fois la confiance en soi et la confiance en l'autre. En outre, il décrit le **sentiment d'appartenance** par le fait de se sentir estimé, écouté et faire partie d'un groupe. Or ces notions sont très probablement liées notamment aux capacités à prendre sa place et à communiquer, qui seraient, selon les participants, favorisées par l'ES. Enfin, l'**estime de soi** est certainement l'un des besoins ayant été les plus étudiés en lien avec le bien-être. Les études montrent notamment que l'estime de soi serait fortement corrélée à la confiance en soi. Or, les notions d'estime de soi et confiance en soi reviennent régulièrement dans le discours des participants. D'autres études montrent que se sentir bien dans son corps favoriserait également l'estime de soi (Dany & Morin, 2010., Furnham, Badmin & Sneade, 2002., Thompson, Heinberg, Altabe & Tantleff, 1999), or l'ES permet avant tout une reconnexion positive au corps.

Deci et Ryan (1970) rattachent quant à eux le bien-être, aussi bien en général qu'au travail, aux besoins d'autonomie, de compétence et d'être en relation avec autrui. Bien que la notion d'**autonomie** ne soit directement soulevée par aucun participant, elle peut être liée à la notion de liberté qui est abordée à plusieurs reprises. La **compétence** fait référence selon les auteurs au sentiment d'efficacité, et au goût d'explorer et de relever le défi. Or ces notions sont évoquées par les participants par le fait d' « oser davantage » et de « prendre des risques ». Enfin, nous avons vu que selon les personnes interrogées, l'ES favorise de façon considérable une amélioration de la relation aux autres. Cela est intéressant à mettre en lien avec les propos de Marie Motais, danse-thérapeute formée notamment aux danse chamaniques et aux danses des cinq rythmes : *« Avec la pratique, nous allons créer d'autres manières d'être avec nous-mêmes, avec les autres et avec le monde environnant, de regarder, de questionner, établissant des relations plus créatives et plus en mouvement »* (citée par Maillard, 2015, p.107). Rappelons d'ailleurs que l'établissement de **relations interpersonnelles harmonieuses** est considéré comme l'un des besoins fondamentaux des individus par la plupart des modèles portant sur le bien-être en général et au travail (Deci & Ryan, 1970., Seligman, 2002., Dagenais-Desmarais, 2006).

Enfin, le **lien entre bien-être et performance** est mis en évidence par de plus en plus de chercheurs (Amherdt, 2005., Achor, 2010., Karsenty, 2015., Gaucher, 2016) et se perçoit également à travers le discours des participants. Selon ces derniers, l'ES en milieu professionnel pourrait favoriser à la fois le bien-être des salariés et leurs compétences professionnelles, ces deux aspects augmentant certainement leur performance au travail. En outre, il existe plusieurs théories à ce sujet, avec comme postulat central le fait que le bien-être serait une condition essentielle de la performance, aussi bien individuelle que collective (Karsenty, 2015., Gaucher, 2016). Nous pouvons d'ailleurs relever les propos de Tondereau, directeur technique de Poralu : *« Le plaisir et le sens sont des boosters essentiels de motivation, ce qui se répercute sur les performances »,* ainsi que de Place, DRH chez Doiron : *«Sans l'épanouissement des hommes, il n'y a pas d'efficacité. Il existe en effet un enchaînement logique épanouissement / créativité / innovation »,* tous deux cités par Brahami (2014, p. 10-11).

3. Intérêt de l'ES dans la prévention et/ou l'accompagnement du burnout

Avant tout, il convient de souligner le **rapprochement entre les apports de l'ES mis en évidence dans la vie des personnes interviewées et ceux que ces dernières expriment au sujet du burnout**. Il ressort de leurs discours que toute personne peut bénéficier des effets favorables de l'ES à condition qu'elle se les approprie selon ses propres besoins du moment.

Néanmoins, les participants expliquent pourquoi **l'ES serait particulièrement efficace pour prévenir le burnout.** Selon eux, l'ES favoriserait avant tout le lien au corps, mais également et par conséquent une plus grande énergie mentale et physique, une meilleure connaissance de soi, de ses ressources et de ses limites, une plus grande confiance en soi et davantage d'estime de soi. Or cela peut être mis en lien avec les modèles de référence du burnout présentés précédemment. Selon ces derniers, une faible connaissance et d'estime de soi, le manque confiance en soi et la fatigue physique et mentale figurent parmi les principaux symptômes, causes et/ou conséquences du burnout. Plusieurs études ont notamment montré une corrélation forte entre manque de confiance en soi, faible estime de soi et burnout (Odd, 2002).

En outre, nous constatons une **difficulté,** de la part des participants, **à distinguer les apports de l'ES dans la prévention du burnout et ceux dans l'accompagnement de personnes souffrant de ce syndrome**. Cette confusion peut s'expliquer par une difficulté commune à établir une réelle distinction entre les causes, les conséquences et les symptômes du burnout, dans la mesure où les symptômes apparaissent le plus souvent de façon imperceptible au fil du temps. Ce constat nous amène à nous interroger sur la pertinence ou non d'établir une scission entre les méthodes de prévention du burnout et celles proposées dans le cadre de l'accompagnement des personnes souffrant de ce syndrome. Notons néanmoins que plusieurs auteurs soulignent la nécessité de s'adapter à la personne mais également au moment de la prise en charge (Zawieja, 2015).

4. Adaptation de l'ES en milieu professionnel

Selon les participants, proposer l'ES dans un cadre professionnel nécessiterait une **adaptation spécifique à la structure et aux personnes bénéficiaires**. Il conviendrait avant tout de prendre en compte les exigences de la structure, la première étant souvent la performance des salariés. Rappelons néanmoins que celle-ci serait probablement liée en grande partie au bien-être de la personne au travail. Par ailleurs, le vocabulaire employé pour parler de l'ES devrait probablement être modifié afin d'être mieux accepté par les entreprises, et les ateliers devraient être construits à partir de la demande de la structure et des besoins des personnes. Le principal point d'attention soulevé par les participants concerne la question de l'intimité, en général bien vécue dans un contexte de développement personnel mais qui peut être plus difficile à partager avec ses collègues de travail.

5. Synthèse de la confrontation à notre hypothèse

Ainsi, nos résultats semblent globalement en faveur de notre hypothèse d'origine : l'ES apporte, selon les participants, des effets favorables en milieu professionnel. Ces derniers peuvent être résumés via le schéma ci-dessous.

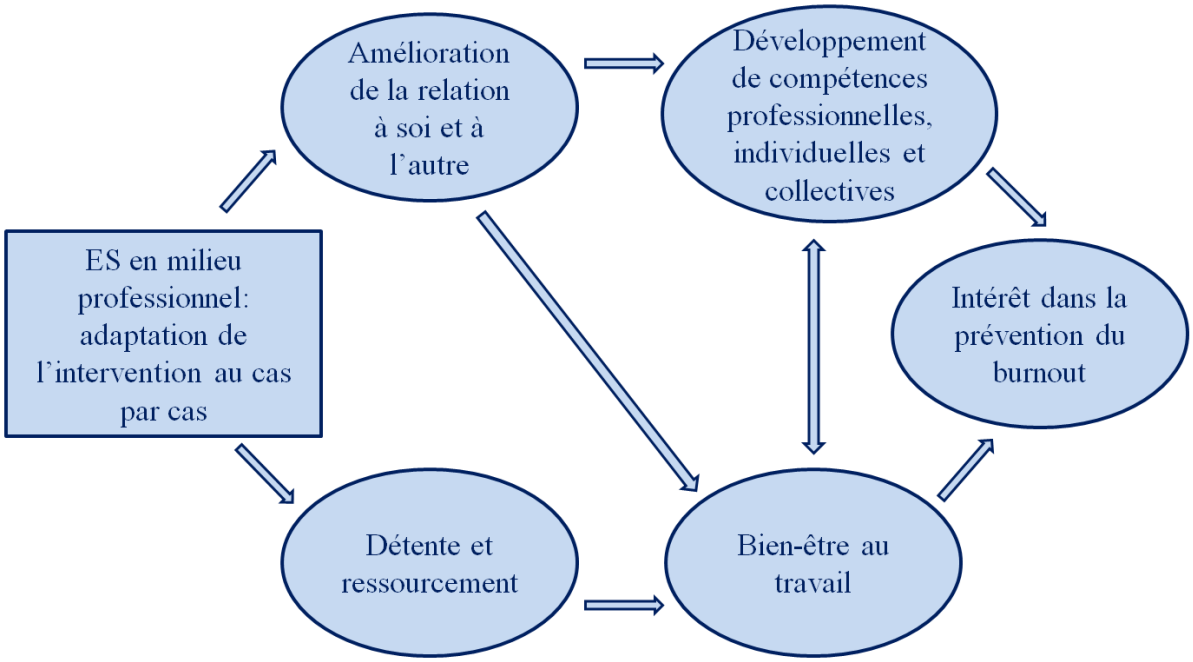

Schéma 7 : Synthèse des résultats : apports de l'ES en milieu professionnel selon les participants

II. Biais méthodologiques et limites de l'étude

Il nous semble important de présenter les principales limites de notre étude, pouvant fragiliser nos résultats.

La première limite a été de devoir **écarter le questionnaire** en raison d'un nombre trop restreint de répondants. L'objectif du questionnaire était à l'origine d'apporter une approche quantitative à une étude se voulant à la base qualitative. Il nous a finalement semblé inutile de préserver cet outil puisque les réponses obtenues nous semblaient trop peu pertinentes à étudier, aussi bien quantitativement que qualitativement.

Par conséquent, ayant finalement réalisé une étude uniquement qualitative, **la taille de notre échantillon est réduite** (onze personnes) est, dans cette mesure, ne nous permet pas de généraliser nos résultats. Néanmoins, la taille réduite de notre échantillon est également un atout puisque cela pour a permis d'exploiter chacun des entretiens en profondeur en veillant à mettre en évidence chaque commentaire nous semblant pertinent, notamment en vue de notre problématique.

En outre, il existe une grande **diversité au sein de notre population d'étude**, certainement due à notre choix d'établir des critères de sélection relativement larges : personnes participant régulièrement à l'ES et travaillant dans un environnement professionnel dans lequel elles sont régulièrement au contact de plusieurs collègues. Par conséquent, les participants présentent des différences sur plusieurs points ayant pu impacter leur propre vécu, notamment par rapport aux apports de l'ES dans leur milieu professionnel. D'une part, les participants ont des **professions différentes** qui impactent d'ors et déjà leur vécu sur le plan professionnel, indépendamment de l'ES. D'autre part, ils **participent à des ateliers d'ES** nécessairement **différents** puisque, comme nous l'avons vu dans la revue de la littérature, les exercices proposés en ES sont nombreux, variés et modulables. Précisons néanmoins d'une part que certains exercices « de base » se retrouvent dans tous les ateliers et d'autre part que la moitié de notre population d'étude a suivi la même formation à l'ES et dans les mêmes conditions. En outre, **le mode et la fréquence de participation à ces ateliers sont également variés** d'une personne à l'autre : certains participants privilégient les ateliers sur une journée alors que d'autres préfèrent participer aux séminaires d'une voire plusieurs semaine(s). Nous

pouvons ajouter à cela le fait que les participants **connaissent depuis plus ou moins longtemps l'ES** et que le vécu et l'interprétation de chacun d'entre eux peut être différent selon s'ils sont eux-mêmes **formés ou non à cette approche**. Néanmoins, compte tenu de cette diversité au sein de notre population, il est d'autant plus intéressant de constater l'existence de thèmes communs à l'ensemble des entretiens.

Par ailleurs, dans un souci de concision et de clarté, nous avons choisi de **préciser uniquement la profession actuelle** de chaque participant au sein du tableau présenté ci-dessus. Bien que la plupart des participants exercent la même profession et dans la même structure depuis qu'ils participent aux ateliers d'ES, certains ont changé une ou plusieurs fois de métier(s) et/ou de structure(s) au fil du temps. Ces changements ont certainement impacté leur vécu sur le plan professionnel, venant se mêler aux apports éventuels de l'ES. Bien que nous ayons questionné ces éléments lors des entretiens, il était difficile de les faire apparaitre clairement dans notre analyse.

Enfin, notre étude est nécessairement teintée de **subjectivité** puisqu'elle se base sur le témoignage de personnes à partir de leur propre vécu. A cette limite inhérente à une telle approche, s'ajoute le fait qu'il est certainement dans l'intérêt des participants à notre étude, en particulier ceux formés à l'ES, de faire avancer les recherches sur cette approche et de mettre en avant ses aspects positifs. Néanmoins, ce biais est probablement contrebalancé par le fait que ces personnes valorisent avant tout l'ES dans un objectif de développement personnel et qu'elles peuvent être « gênées » par le fait de devoir « limiter » la richesse de cet outil en l'adaptant à un environnement professionnel.

Nous pouvons synthétiser les principales limites de notre étude via le schéma ci-dessous.

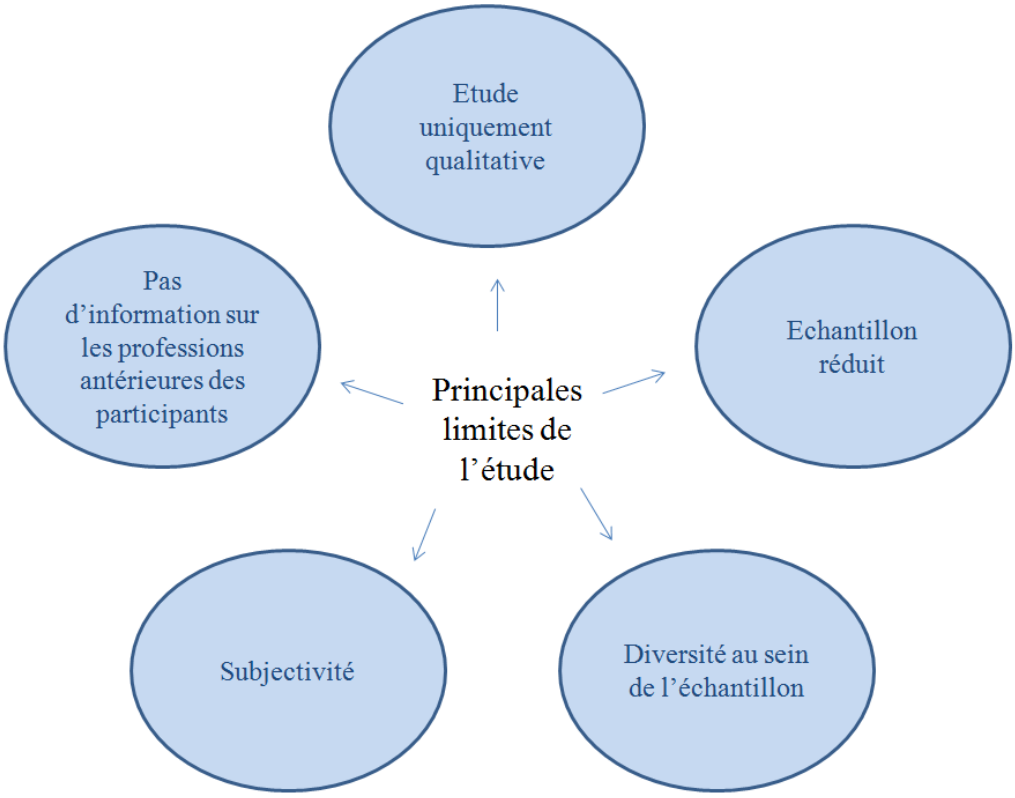

Schéma 8 : Principales limites de l'étude

III. Pistes pour de futures recherches

Bien qu'il en existe certainement de nombreuses, nous présenterons uniquement cinq pistes pouvant être envisagées afin de poursuivre et compléter notre étude.

Avant tout, il serait certainement pertinent de mener **une étude quantitative et statistique**, en complément de notre recherche, afin de savoir si nos résultats peuvent ou non être généralisés à l'ensemble de la population.

En outre, il pourrait être intéressant de mener une **étude longitudinale**, sur deux ou trois ans, permettant de suivre l'évolution du vécu des personnes dans leur environnement professionnel à partir du premier atelier d'ES auquel elles assistent, et d'étudier les effets

qu'elles perçoivent au fur et à mesure, en parallèle du type d'ateliers auxquels elles participent.

Par ailleurs, il serait certainement intéressant d'**étudier les apports de l'ES en proposant cette approche directement sur le lieu de travail**. L'une des possibilités dans ce cas serait d'intervenir régulièrement sur un temps donné, en adaptant les ateliers en fonction de la demande de la structure concernée, et de comparer les résultats, avant, pendant et après l'ensemble des interventions, à l'aide d'outils construits et/ou sélectionnés selon l'objectif à atteindre (bien-être des salariés, meilleure communication, davantage de créativité, etc).

Il pourrait également être intéressant de mener une étude plus approfondie sur le rôle éventuel que pourrait avoir **l'ES dans la prévention du burnout**. Cette étude pourrait notamment évaluer **l'impact de l'ES sur le concept de soi,** définit comme la perception et l'évaluation qu'a un individu de ses caractéristiques personnelles (Paradis & Vitaro, 1992). Selon la plupart des auteurs, cette notion serait directement liée au soi idéal, à l'image de soi et à l'estime de soi, instances jouant un rôle majeur dans plusieurs modèles du burnout, notamment celui de Maslach (1996). Par ailleurs, plusieurs exercices en ES mettent en jeu ces trois instances, et leurs bénéfices sont abordés par la plupart des participants à notre étude, par des notions de confiance en soi, d'estime de soi, de connaissance de soi et d'affirmation de soi. Il pourrait donc être pertinent de s'attacher spécifiquement à étudier l'impact de l'ES sur le concept de soi et le rôle que cela pourrait jouer notamment dans la prévention du burnout.

Enfin, il semblerait pertinent de mener une **étude centrée spécifiquement sur l'utilisation de l'ES dans l'accompagnement de personnes traversant un burnout**. En effet, plusieurs participants évoquent la pertinence très probable de proposer l'ES dans cet objectif, en créant par exemple des ateliers spécifiquement pour les personnes en souffrance professionnelle, notamment en burnout. Par exemple, il pourrait être intéressant de comparer les effets de l'ES sur un groupe de personnes en burnout, en adaptant les ateliers en conséquence, et les effets de cette approche sur des personnes en burnout mais qui partagent les ateliers avec des personnes dites « normales ». Cela permettrait notamment d'évaluer la pertinence ou non de créer des ateliers regroupant uniquement des personnes traversant un burnout, en proposant des ateliers spécifiques.

Nous pouvons synthétiser les quelques pistes évoquées via le schéma ci-dessous.

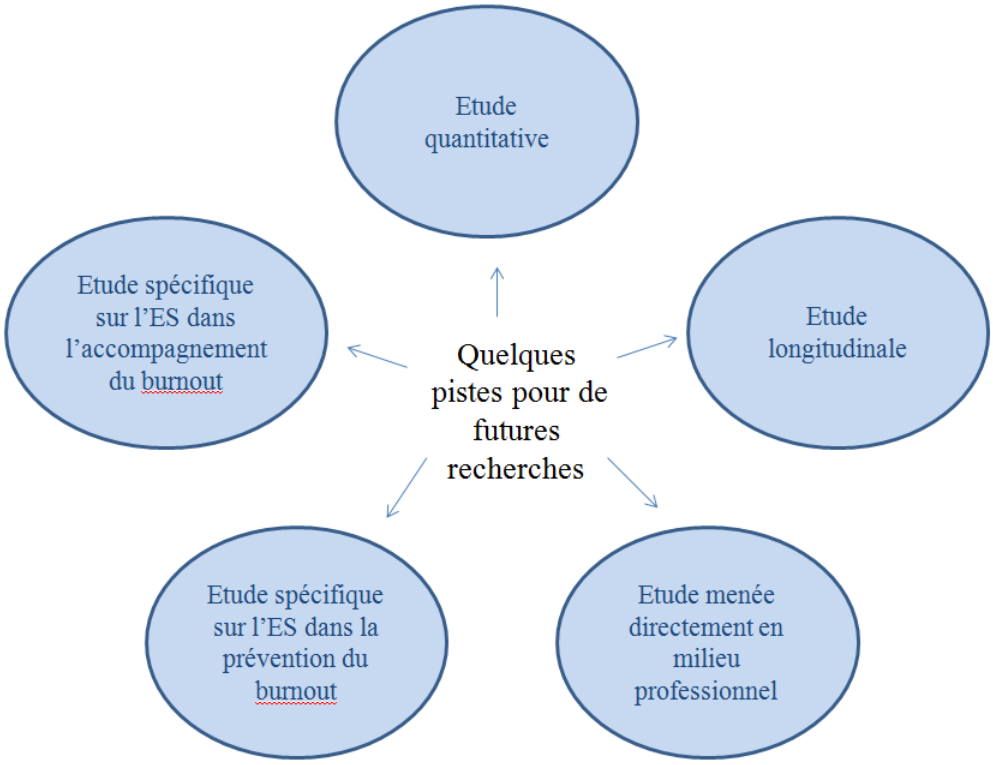

Schéma 9 : Quelques pistes pour de futures recherches

Conclusion générale

A travers ce mémoire, nous souhaitions étudier si l'ES pourrait être intéressante à appliquer en milieu professionnel et avions posé l'hypothèse suivante : *« l'ES apporte des effets favorables en milieu professionnel »*.

Les résultats de notre étude, issus de l'analyse thématique et transversale des entretiens que nous avons menés, vont globalement dans le sens de notre hypothèse. Selon les personnes interviewées, l'ES favoriserait avant tout une amélioration de la relation à soi et à l'autre, effets se répercutant sur le plan professionnel notamment par le développement de certaines compétences professionnelles individuelles et collectives, primordiales au vue des exigences actuelles du monde du travail. En outre, cette approche pourrait également être proposée dans un but de détente et de ressourcement, aspect de plus en plus valorisé en entreprise.

Ainsi, en permettant à la fois le développement de compétences et le ressourcement des personnes, l'ES favoriserait certainement leur bien-être, de façon générale et dans leur sphère professionnelle, et serait probablement intéressante à intégrer parmi les méthodes de prévention du burnout. Cette supposition devrait cependant être vérifiée via d'autres études portant spécifiquement sur l'ES dans la prévention, voire l'accompagnement de ce syndrome.

Enfin, bien que l'ES semble, au vue de nos résultats, pertinente à proposer en milieu professionnel, cette démarche requière une adaptation particulière spécifique à la demande de la structure et des personnes bénéficiaires.

Les résultats de notre étude sont donc encourageants et mériteraient certainement d'être complétés et renforcés par d'autres recherches plus précises et approfondies.

Bibliographie

Achor, S. (2010). *The Happiness Advantage: The Seven Principles of Positive Psychology That Fuel Success and Performance at Work*. New-York: Crown Business.

Afdjei, A., Delabos, A. & Michalon, F. (2016). *Burn-out : le vrai du faux.* Tournai: Fortuna.

Alarcon, G., Eschleman, K. & Bowling, N. (2009). Relationship between personality variables and burnout: A meta-analysis. *Work & Stress*, 23(3), 244-263.

Amherdt, C-H. (2005). *La santé émotionnelle au travail*. Paris: Demos.

Andrews, F.M. & Withey, S.B. (1976). *Social Indicators of Well-Being*. New York: Plenum Press.

Aydemir, O. & Icelli, I. (2013). *Burnout: Risk factors. Burnout for experts: prevention in the context of living and working*. Editions Kindle.

Bakker, A.B., Van der Zee, K., Leig, K. & Maureen, D. (2006). The relationship between the Big Five personality factors and burnout: a study among volunteer counsellors. *The Journal of Social Psychology*, 146(1), 31-50.

Bakker, A.B., Demerouti, E., De Boer, E. & Schaufeli, W.B. (2003). Job demands and Job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62(2), 341-356.

Boudrias, J.S., Desrumaux, P., Gaudreau, P., Nelson, K., Brunet, L. & Savoie, A. (2011). Modeling the experience of psychological health at work : the role of personal resources, social-organizational resources, and job demands. *International Journal of Stress Management*, 18(4), 372-395.

Bouffartigue, P. (2010). The gender division of paid and domestic work : some remarks in favour of a temporal perspective. *Time & Society*, 19(2) 220-238.

Brahami, L. (2014). Bien-être au travail et performance économique. *Direccte Rhône-Alpes, Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi.* Repéré à file://srv-profil/profil$/stagiaireparis8/Downloads/brochure_bien-etre_au_travail-direccte-rhone-alpes_0%20(6).pdf.

Brief, A., Butcher, A., George, J. & Link, K. (1993). Integrating bottom-up and top-down theories of subjective well-being: The case of health. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(4), 646-653.

Brunet, L., Savoie, A. & Boudrias, J-S. (2009). La santé psychologique au travail : au-delà de la notion de stress. *Revue Indirect*, 16, 65-75.

Cai, Z., Guan, Y., Li, H., Shi, W., Guo, K., Liu, Y., Li, Q., Han, X., Jiang, P., Fang, Z. & Hua, H. (2015). Self-esteem and proactive personality as predictors of future work self and career adaptability: An examination of mediating and moderating processes. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 86-94.

Cherniss, C. (1980a). *Staff burnout: job stress in the human services*. Beverly Hills, CA: Sage.

Cherniss, C. (1980b). *Professional burnout in human service organizations*. New York: Praeger.

Clot, Y. (2010). *Travail et pouvoir d'agir*. Paris : PUF.

Cohen, G.D. (2006). Research on creativity and aging: The positive impact of the arts on health and illness. *Generations*, 30(1), 7-15.

Collie, K., Backos, A., Malchiodi, C. & Spiegel, D. (2006). Art therapy for combat-related PTSD : Recommendations for research and practice. *Art Therapy : Journal of the American Art Therapy Association*, 23(4), 157-164.

Connolly, J.J. & Viswesvaran, C. (2000*).* The role of affectivity in job satisfaction: A meta-analysis. *Personality and Individual Differences*, 29(2), 265-281.

Corbett, B., Gunther, J-R., Comins, D., Price, J., Ryan, N., Simon, D., Schupp, C-W. & Rios, T. (2011). Brief report: Theatre as therapy for children with Autism spectrum disorder. *Journal Autism development Disorder*, 41(4), 505-511.

Cordes, C. & Dougherty, T. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 621-656.

Costa, P.T., McCrae, R.R. & Norris, A.H. (1981). Personal adjustment to aging: longitudinal prediction from neuroticism and extraversion. *Journal of Gerontology*, 36(1), 78-85.

Cottraux, J. (2012). *Psychologie positive et bien-être au travail*. Paris : Elsevier Masson.

Csikszentmihalyi, M. (1998). *Finding Flow: The Psychology of Engagement with Everyday Life*. Paris: Reprint.

Csikszentmihalyi, M. (2008). *Flow: The psychology of optimal experience*. New-York : Harper Perennial Modern classics.

Cyrulnik, B. (2001). *Les vilains petits canards*. Paris : Odile Jacob.

Dagenais-Desmarais V., Gilbert M-H., Lebrock, P., Brunet, L. & Savoie, A. (2006). *Bien-être psychologique au travail : Vers une conceptualisation unifiée du construit.* In L. Brunet (Dir.), Psychologie positive et santé psychologique au travail. Symposium mené dans le cadre du 14e congrès de l'Association internationale de psychologie du travail et des organisations, Hammamet, Tunisie.

Dagenais-Desmarais (2010). *Du bien-être psychologique au travail, Fondements théoriques, conceptualisation et instrumentation du construit* (Thèse de doctorat non publiée). Faculté des études supérieures et postdoctorales, Montréal.

Dany, L. & Morin, M. (2010). Image corporelle et estime de soi : étude auprès de lycéens français. *Bulletin de Psychologie*, 63(5), 321-334.

De Bruin E.I., Formsma A.R., Frijstein, G. & Bögels, S.M. (2017). Mindful2Work: Effects of Combined Physical Exercise, Yoga, and Mindfulness Meditations for Stress Relieve in Employees. A Proof of Concept Study. *Mindfulness*, 8(1), 204-217.

De Gaulejac, V. (1996). *Les sources de la honte*. Paris : Desclée de Brouwer.
Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.

Diener, E. (1994). Assessing subjective well-being. Progress and Opportunities. *Social Indicators Research*, 31(2), 103-157.

Diener, E. (1996). Traits can be powerful, but are not enough: lessons from subjective well-being. *Journal of Research in Personality*, 30(3), 389-399.

Diener, E., Suh, E., Lucas, R. & Smith, H. (1999). Subjective well-being three decades of progress. *Psychology Bulletin*, 125(2), 276-302.

Dubois, A-M. (2010). Art-thérapie et addictions, l'exemple des troubles du comportement alimentaire. *Annales Médico-Psychologiques*, 168 (7), 538-541.

Durand, V. (2015). Des outils précieux en entreprise. *Union & Actions*. Repéré à http://fr.calameo.com/read/0032167088bfaf52b9f9a?authid=ifCpJRwVJffn.

Edelwich, J. & Brodsky, A. (1980). *Burnout. Stages of disillusionment in the helping professions.* New York : Human Sciences Press.

El Akremi, A. (2000). *Contribution à l'étude du rôle de la gestion des ressources humaines dans le passage de la flexibilité potentielle à la flexibilité effective* (Thèse de Doctorat non publiée). Université Toulouse 1, Toulouse.

Enzmann, D., Shaufeli, W., Janssen, P. & Rozeman, A. (1998). Dimensionality and Validity of the Burnout Measure. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 71(4), 331-351.

Farber, B. (1990). Burnout in psychotherapists: incidence, types and trends. *Psychotherapy in Private Practice*, 8(1), 35-44.

Fernandes Viana, A. (2015). *Danse et autisme: espaces de rencontres* (Thèse de Doctorat non publiée). Ecole doctorale Arts, lettres, langues, Rennes.

Freilich, R. & Shechtman, Z. (2010). The contribution of art therapy to the social, emotional, and academic adjustment of children with learning disabilities. *The Arts in Psychotherapy*, 37(2), 97-105.

Freudenberger, H.J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.

Furnham, A., Badmin, N. & Sneade, I. (2002). Body image dissatisfaction : gender differences in eating attitudes, self-esteem, and reasons for exercise. *Journal of Psychology*, 136(6), 581-596.

Gagné, M. & Deci, E.L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362.

Garnier, S., Cazau, A., Joffroy, S., Sanguignol, F. & Mauriège, P. (2013). A pilot-study on the benefits of dancing-therapy on eating behaviors and self-esteem in obese women. *Science et Sports*, 29(1), 1-9.

Gaucher, R. (2016). *Bonheur et performance en entreprise : les clés du succès*. Paris : CreateSpace.

Genot, S. & Tallois, P. (2013). *L'humain dans l'entreprise, un capital à préserver*. Paris: Eyrolles.

Grof, S. (2009). *Psychologie transpersonnelle*. Paris : J'ai Lu.

Halprin, D. (2014). *La force expressive du corps*. Gap : Le Souffle d'Or.

Hansez, I. & Chmiel, N. (2010). Safety behaviour: job demands, job resources, and perceived management commitment to safety. *Journal of occupational health psychology*, 15(3), 267-278.

Heller, D., Judge, T.A. & Watson, D. (2002). The confounding role of personality and trait affectivity in the relationship between job and life satisfaction. *Journal of Organization Behavior*, 23(7), 815-835.

Ide, P. (2016). *Le burn out : une maladie du don*. Paris : Quasar.

Judge, T.A. & Bono, J.E. (2001). Relationship of core self-evaluation traits-self-esteem, generalized self-efficacy, locus of controle, and emotional stability with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92.

Judge, T.A. & Watanabe, S. (1993). Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship. *Journal of Applied psychology*, 78(6), 939-948.

Judge, T.A., Erez, A., Bono, J.E. & Thoresen, C.J. (2002). Are measures of Self-Esteem, Neuroticism, Locus of Control, and Generalized Self-Efficacy Indicators of a Common Core Construct ? *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(3), 693-710.

Judge, T.A., Heller, D. & Mount, M.K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 530-541.

Judge, T.A., Locks, E.A., Durham, C.C. & Kluger, A.N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluation. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17-34.

Karsenty, L. (2015). *Quel management pour concilier performances et bien-être au travail ?*. Toulouse: Octares.

Katzenbach, J.R. & Smith, D.K. (2015). *The wisdom of team: creating the high-performance organization*. Paris: Reprint.

Keyes, C.L. (2005). Mental Illness and/or Mental health? Investing Axioms of the Complete State Model of Health. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 73(3), 539-548.

Klein, J-P. (2014). *L'art-thérapie.* Paris: PUF.

Lauderdale, M. (1982). *Burnout : Strategies for personal and organizational life, speculations on evolving paradigms*. San Diego: Learning Concepts.

Leroy-Frémont, N., Desrumaux, P., Moundjigout, T. & Lapointe, D. (2014). Effet médiateur de la satisfaction des besoins psychologiques entre les contraintes, justice organisationnelle et personnalité avec le bien-être subjectif et l'épuisement professionnel. *Psychologie du travail et des organisations*, 20(2), 175-202.

Lesage, B. (2006). *La danse dans le processus thérapeutique*. Toulouse : Erès.

Maillard, C. (2015). *Je danse donc j'existe : Le grand boom de la danse-thérapie*. Paris: Albin Michel.

Maslach, C. (2016). *Burn-Out*. Paris: Les Arènes.

Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.

Maslach, C., Jackson, S.E. & Leiter, M.P. (1996). *Maslach burnout inventory manual*. Palo Alto: Consulting Psychologists Press.

Maslow, A.H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.

Mettling, B. (2015). Transformation numérique et vie au travail. Repéré à http://zevillage.net/wp-content/uploads/2015/09/rapport-Mettling.pdf.

Mucchielli, R. (2012). *Le travail en équipe: clés pour une meilleure efficacité collective*. Montrouge : ESF.

Oishi, S., Diener, E., & Lucas, R.E. (2007). The optimum level of well-being: can people be to happy ? *Perspective on Psychological science*, 2(4), 346-360.

Paradis, R. & Vitaro, F. (1992). Définition et mesure du concept de soi chez les enfants en difficulté d'adaptation sociale : Une recension critique des écrits. *Revue Canadienne de Psycho-Education*, 21, 93-114.

Pichette Pédemay, S. (2009). *L'intégration du mouvement à l'art-thérapie auprès d'enfants atteints du cancer : Une étude théorique* (Thèse de Maîtrise non publiée), Université Concordia, Montréal.

Pigeot, C.A. & Pigeot, R. *Le guide du bien-être au travail*. Paris: Eyrolles.

Pines, A.M. (1993). Burnout: An existential perspective. Dans W.B. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (Eds), *Professional Burnout: Recent development in theory and research* (pp.33-52). Washington : Taylor & Francis.

Pink, D. (2016). *La vérité sur ce qui nous motive*. Paris: Flammarion.

Polizzi, P. (2014). *No-stress no Burnout : Gérer et éviter le burn-out.* Editions Kindle.

Porter, L. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Homewood : Richard D.Irwin, Inc.

Puig, A., Lee, S-M., Goodwin, L. & Sherrard, P. (2006). The efficacy of creative arts therapies to enhance emotional expression, spirituality, and psychological well-being of newly diagnosed Stage I and Stage II breast cancer patients: A preliminary study. *The Arts in Psychotherapy*, 33, 218-226.

Reich, W. (2006). *L'Analyse caractérielle*. Lausanne : Payot.

Robert N. (2007), Bien-être au travail : une approche centrée sur la cohérence des rôles. *Institut National de Recherche et de Sécurité.* Repéré à http://www.intefp-sstfp.travail.gouv.fr/datas/files/SSTFP/Bien_etre_au_W_et_coherence_de_role_INRS_NS_267.pdf.

Rolland, J-P. (2000). Le bien-être subjectif: Revue de question. *Pratiques Psychologiques*, 1, 5-21.

Roth, G. (1994). *Les voies de l'extase : enseignements d'une chamane des villes.* Fillinges : Carthame.

Roth, G. (2009). *La danse des 5 rythmes : Un chemin de transformation par le mouvement*. Paris : Le Courrier du Livre.

Roussel, P. (1996). *Rémunération, motivation et satisfaction au travail*. Paris : Economica.

Ryan, R. & Deci, E. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.

Sarnin, P. (2007). *Psychologie du travail et des organisations*. Paris: De Boeck.

Schaufeli, W. & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: a critical analysis.* Boca Raton : CRC Press.

Schott-Billman, F. (2012). *Quand la danse guérit.* Paris : Le Courrier du livre.

Seligman, M. & André, C. (2013). *S'épanouir: Pour un nouvel art du bonheur et du bien-être*. Paris : Belfond.

Selye, H. (1956). *Le stress de la vie*. Paris : Gallimard.

Sheldon, K.M., Elliot, A.J., Ryan, R.M., Chirkov, V., Kim, Y., Wu, C., Demir, M. & Sun, Z. (2004). Self-concordance and subjective well-being in four cultures. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 35(2), 209-223.

Shields, M. (2006). Le stress et la dépression au sein de la population occupée. *Rapports sur la santé*, 17(4), 11-34.

Souza-Poza, A. & Souza-Poza, A. (2000). Well-being at work : a cross-national analysis of the levels and determinants of job satisfaction, *Journal of Socio-Economics*, 29(6), 517-538.

Staw, B.M. & Ross, J. (1985). Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 70(3), 469-480.

Stock, C. (2014). *Le Burn-out : Le détecter et s'en protéger.* Bruxelles: Ixelles.

Sutter, P-E. (2016). *Travailler sans s'épuiser : Changer sa manière d'être – Prévenir le burn-out – Réinventer son travail*. Paris : Eyrolles.

Thompson, J.K., Heinberg, L.J., Altabe, M.N., & Tantleff-Dunn, S. (1999). *Exacting beauty : Theory, assessment and treatment of body image disturbance.* Washington DC: American Psychological Association.

Vasey, C. (2015). *Burn-out : le détecter et le prévenir.* Bernex-Genève: Jouvence.

Wrosch, C., & Scheier, M.F. (2003). Personality and quality of life: The importance of optimism and goal adjustment. *Quality of Life Research*, 12(1), 59-72.

Zawieja, P. (2015). *Le burn out : Que sais-je ?* Paris : PUF.

Annexes

Retranscription de l’entretien avec Dominique Hautreux……..104
Retranscription de l’entretien avec Solène…….…….112

RETRANSCRIPTION DE L'ENTRETIEN AVEC DOMINIQUE HAUTREUX

Comme je vous l'ai expliqué, je souhaite aujourd'hui recueillir votre avis sur le fait de proposer des ateliers d'Expression Sensitive en milieu professionnel. Il s'agit d'un entretien semi-directif : je vais vous poser des questions auxquelles vous êtes invitée à répondre le plus librement possible.

Oui, je vous répondrai avec plaisir.

PARTIE 1

Présentation et questions « spécifiques »

En quelle année avez-vous créé l'Expression Sensitive ?

J'ai commencé à animer des ateliers en 1989. J'ai créé le génie de l'âme en fête. Je proposais des ateliers de développement personnel à partir de la danse, du mouvement et des sens, à travers des ateliers ouverts à tous.

Dans quel but avez-vous créé l'Expression Sensitive ?

Dans le but d'un développement personnel, d'une articulation du corps et de l'esprit, je trouvais que c'était un outil absolument extraordinaire à explorer. L'Expression Sensitive apporte tout un travail autour de la reconnaissance, du respect, de l'acceptation de soi, de la restauration narcissique.

Certains types de population viennent-ils plus souvent à vos ateliers ?

Non, il peut y avoir tous types de personnes ; certaines sont là surtout pour se détendre, se ressourcer, d'autres peuvent être plus en souffrance et viennent pour faire un travail profond sur elles. Certaines viennent une seule fois et d'autres sont là presque à chaque fois… Les problématiques et les personnes sont vraiment variées.

Selon vous, quel est le rôle du thérapeute en Expression Sensitive ?

C'est vraiment un rôle d'accompagnement dans la relation d'aide, de donner les moyens, les outils à la personne qui explore et qui expérimente d'aller retrouver ses ressources, sa

résilience, d'aller rencontrer qui elle est, autrement, à travers d'autres moyens d'expression que la parole par exemple. C'est surtout vraiment articuler corps-cœur-conscience.

Comment parvenez-vous à gérer à la fois chaque personne en individuel, notamment quand quelque chose de profond survient, et l'ensemble du groupe ?

Forcément, on est obligé d'inclure. C'est sûr qu'il se passe des tas de choses. Mais ma formation porte sur ce qu'est la dynamique de groupe, comment gérer un groupe, les transferts collatéraux, de bien comprendre les enjeux qui se passent, comment protéger la personne, la valider, la valoriser dans ce qu'elle vit sans que tous les sauveurs de service dans le groupe essayent tout de suite à tout prix de sauver l'autre qui n'a rien demandé… Bien évidemment qu'il faut gérer tout ça. Mais ça ça fait partie du rôle du danse thérapeute. Le danse thérapeute est formé à ça, il est formé à la relation d'aide à la fois en individuel et en groupe.

Selon vous, est-il préférable d'être un ou deux thérapeute(s) pour encadrer un atelier d'Expression Sensitive ?

Pour moi dès qu'on est vraiment dans une dimension plus thérapeutique, je trouve ça très intéressant et très important d'être deux, justement au niveau de tout ce qui se passe au niveau transférentiel, et si possible en couple thérapeutique homme-femme. Ça c'est vraiment l'idéal. Et je pense que c'est plus facile aussi à gérer parce que justement vous êtes deux, donc c'est pas que sur toi qu'on transfert. Et ça c'est très confortable et en plus pour ces fonctions symboliques thérapeutiques, les fonctions maternelles et paternelles, c'est plus facile qu'elles soient représentées par deux personnes.

PARTIE 2

Apports de l'ES dans la vie professionnelle de la personne

PARTIE 3

Adaptation de l'ES en milieu professionnel

Avez-vous déjà proposé des ateliers d'Expression Sensitive en milieu professionnel, par exemple en entreprise, ou y avez-vous déjà pensé ?

Je l'ai fait dans un contexte d'entreprise, c'est… Y a vraiment des spécificités. Je suis certaine que l'Expression Sensitive peut vraiment favoriser le bien être au travail et permettre aux employés d'avoir un espace de ressourcement. Et vu que depuis quelques années on parle du

burn out je pense que ça commence à devenir important. Après, ce qui me semble important c'est justement les difficultés et les inconvénients qui sont en jeu... La grosse difficulté c'est toujours la même, c'est que c'est le corps qui est en jeu. En plus quand on va travailler la relation, quand on va aller s'interroger et tout ça y a quelque chose de… Moi je travaille beaucoup autour de l'intimité, autour de « qu'est-ce qui se passe, qu'est ce que je ressens »… Parce que c'est la base. C'est la base d'un accompagnement que de faire prendre conscience à la personne de qui elle est, et qui elle est c'est « ce que je vis », c'est « ce que je ressens, ce que j'aime, ce que j'aime pas », etc, donc pour moi la base d'un accompagnement thérapeutique c'est ça. Pour moi le corps est un outil absolument extraordinaire pour justement réparer, reprogrammer, résilier nos carences et nos souffrances… Et ça amène effectivement une intimité qui peut être très difficile par rapport à l'entreprise. Surtout, c'est important de comprendre quelle est l'action. Est-ce que c'est une action collective, demandée par l'entreprise autour de « fédérer les équipe », autour de l'affirmation, de la créativité, de faire ensemble, de l'intelligence collective et tout ça… Et après est-ce que c'est plus personnellement, individuellement… Proposer des espaces… Ce qui semble difficile c'est toutes ces questions de hiérarchie et de place… Et que du coup bah peut être qu'un mec standardiste ou une attachée de direction ne voudrait pas forcément y aller parce qu'elle n'a pas envie de rencontrer son chef… Ce sont des problématiques spécifiques à l'entreprise. Vu qu'on demande quand même une implication personnelle et émotionnelle, il faut que l'Expression Sensitive soit réfléchie et adaptée. Et je pense qu'il doit y avoir un contrat de service entre l'entreprise et l'intervenant et que ça doit être adapté au cas par cas, en fonction des personnes.

Vous avez dit avoir déjà proposé l'Expression Sensitive dans un contexte d'entreprise, pouvez-vous m'en dire plus ?

Justement j'avais le projet de le proposer. Mais c'était y a très très longtemps. C'était pour *l'entreprise X*, je sentais qu'il pouvait à un moment y avoir cette ouverture là. Donc je leur ai fait une proposition qui avait plu. Je leur avais juste présenté ce qui était possible, ce qu'on pouvait faire, de quelle façon des ateliers qui duraient une heure et demi ou une heure pouvaient être mis à la disposition des salariés. Genre une fois par semaine par exemple. J'avais eu un échange avec les personnes de l'entreprise et après j'avais eu un débriefing avec la personne qui avait proposé l'expérience. Et les gens avaient envie d'y participer personnellement mais en dehors du champ du travail et ils n'avaient pas forcément envie de le faire avec leur sous-chef, leur chef ou leurs collègues… Que ce soit dans ce contexte là.

Êtes-vous finalement parvenue à proposer quelques ateliers dans cette entreprise ?

Non parce que les salariés sentaient qu'ils pouvaient être limités dans leur exploration. Mais c'est vrai que moi à l'époque j'avais proposé un atelier on va dire normal, comme je faisais d'habitude, c'est-à-dire en faisant en sorte que les gens soient impliqués émotionnellement et tout ça…

Que pensez-vous de proposer l'Expression Sensitive en milieu professionnel ?

Je pense que l'Expression Sensitive peut être pertinente dans plein de contextes, et notamment en entreprise. Le tout est d'adapter les ateliers à la demande et au contexte. L'Expression Sensitive peut favoriser des tas de choses qui sont importantes en entreprise, comme la cohésion d'équipe, la communication, la créativité… Tout dépend de l'objectif de notre intervention, et comme les ateliers sont modulables on peut répondre à tout type de demande. Et puis certains ateliers peuvent aussi simplement être proposés dans le cadre d'un bien-être, pour favoriser la détente des salariés. D'ailleurs je pense que l'Expression Sensitive peut être particulièrement adaptée à tous les soignants qui passent leur temps à s'occuper des autres pour s'oublier et qui auraient bien besoin de pouvoir avoir justement des espaces où ils pourraient recevoir, ce qui est en même temps leur grande difficulté. Donc c'est un peu le chien qui se mord la queue parce qu'ils donnent pour éviter de recevoir ou parce qu'ils ne peuvent pas recevoir même s'ils en auraient besoin. Mais cela dit je pense que par rapport au stress, à la performance, aux exigences du monde du travail aujourd'hui, c'est vraiment adapté à tout métier puisque c'est se sentir bien dans sa peau, valoriser, reconnaître ce que l'on est, accepter nos fragilités et nos failles… Et comme c'est quand même une invitation, une proposition à être plus en accord ou plus en connaissance, plus en harmonie avec soi, bah forcément c'est adaptable à tout métier et tout public.

Pensez-vous que l'Expression Sensitive pourrait « perdre de son sens » en étant proposée en milieu professionnel ?

Non je ne pense pas… Mais en même temps ce n'est pas vraiment l'espace… L'important toujours c'est de répondre à une demande et c'est ça la base de l'accompagnement. Donc si une entreprise était dans cette démarche là, il faut se demander quelle est sa demande. Et créer des ateliers adaptés. Et peut-être plusieurs types d'ateliers, comme il peut y avoir plusieurs types de massages toniques, relaxants, etc… Donc des ateliers qui sont plus dans le « s'affirmer », « oser prendre sa place », « oser dire qui on est », enfin travailler à travers la métaphore de l'Expression Sensitive. Et puis des ateliers qui sont peut-être plus dans la poésie, dans la symbolique, dans « se ressourcer », et trouver des ateliers de détente. Ou juste se défouler et se faire du bien pendant une heure, en faisant des choses sympas et agréables. Je pense qu'il y a des tas d'autres choses à faire ou à adapter en entreprise. Ce qui est sûr c'est que forcément dans le milieu professionnel on doit avoir une certaine réserve par rapport à nos collègues, aux autres, par rapport à tous les jeux de pouvoir, de domination qui peuvent se passer. Et du coup faut que les objectifs soient plus déterminés.

Comment présenteriez-vous l'Expression Sensitive à une entreprise ?

J'essaierais surtout, avant tout, de savoir s'il pourrait y avoir une demande, c'est-à-dire surtout savoir pourquoi l'entreprise s'intéresserait à ce genre de questions. J'adapterais ma proposition complètement et exclusivement aux besoins de l'entreprise. Et montrer qu'en fait on fait des interventions à la carte, parce qu'une entreprise n'est pas pareille qu'une autre et que c'est en fonction de ses besoins. Et donc voir quels sont les besoin de l'entreprise par

rapport à ça et comment elle se sent concernée par le bien-être des salariés. Et je pense qu'on ne peut absolument pas parler de danse en entreprise. On peut parler de corps, de mouvement, de respiration… Mais on ne peut pas parler de danse. Je pense qu'il y a beaucoup de personnes qui pourraient être tout à fait intéressées par les ateliers mais parce qu'il y a écrit le mot « danse » elles se disent « ah non mais moi je sais pas danser ». Et « danse » c'est beaucoup lié à faire la fête, à se défouler, et donc du coup pas sérieux, pas crédible. Dans l'imaginaire, dans tous les cas des entreprises, « on n'est pas là pour s'amuser on est là pour travailler, on n'est pas là pour danser », même si t'essaies de faire croire que ça va être utile pour quelque chose ce sera pas pris au sérieux d'emblée. Il vaut mieux parler d'expression, de créativité dans tous les domaines, théâtre, chant, mouvement… « Danse » c'est connoté « fête », « on rigole »… Toutes ces théorisations de la musique, du mouvement, du tempo… C'est un discours qui peut être assez incompréhensible pour une entreprise. Ce qui est important c'est de développer un discours qui montre que ça a un accès agréable, valorisant, créatif, mais que tout ce qui se passe derrière tout ça est très sérieux. Et tout ce que ça peut apporter, et à l'équipe, et à chacun. Donc non il ne faut pas parler de danse. De mouvement, d'expression corporelle à la limite, mais c'est la grande limite.

Comment feriez-vous pour « rassurer » une entreprise dans la peur et le doute par rapport aux ateliers proposés ?

Je leur dirais que c'est adapté et à l'écoute. Et c'est ça qui est très important. C'est de leur faire bien comprendre qu'on ne vient pas faire un cours de gym… Que c'est adapté vraiment à un besoin et à une demande. Et que l'on vient en tant que professionnel de l'écoute.

Pensez-vous que dans certains cas, en milieu professionnel, il serait préférable de rendre les ateliers obligatoires ?

A mon avis il y a deux contextes. Soit c'est un cours libre qui est proposé par le comité d'entreprise, mis à disposition des salariés. Mais ça doit être une liberté totale. Même si on peut faire passer le message que bien évidemment c'est plus intéressant quand on vient régulièrement, il y a une liberté absolument totale et aucune obligation. Par contre si on travaille avec une équipe sur une demande précise de l'entreprise pour un nouveau projet et tout ça, là l'équipe au complet est convoquée et bien évidemment que vous allez travailler avec toute l'équipe parce que c'est ce qu'on vous a demandé. Il faut que les ateliers soient complètement adaptés au projet. A partir du projet, à partir de la demande, c'est là qu'on va créer les ateliers.

Que pensez-vous de mixer les différents niveaux de hiérarchie dans les ateliers ?

J'en sais rien du tout. Je crois que ça dépend vraiment du projet en question. Si le projet c'est justement de faire du lien dans l'entreprise entre les services, alors oui… C'est pour ça que tout dépend des attentes et des objectifs. C'est comme quand on travaille avec une personne, en individuel, qui fait un burnout. On ne prépare pas les exercices avant. Il faut vraiment faire en fonction des besoins, de l'écoute. En fait on est au service et on offre un service. Donc le

tout c'est effectivement d'expliquer comment cet outil peut se développer dans plein de domaines différents, pour des tas de demandes et de questions différentes.

Pensez-vous qu'il serait plus pertinent de proposer des ateliers sur une semaine, par exemple sous forme de séminaire, ou sur plusieurs journées espacées régulièrement ?

Je pense encore une fois que ça dépend. Ce qui est important dans un premier temps c'est que ça les intéresse, c'est qu'ils voient l'utilité que ça a, et pour l'équipe et pour les individuels, les bénéfices qu'ils peuvent en tirer. Et il faut vraiment montrer comment justement faire du sur-mesure. Vraiment, leur faire du sur-mesure. Et montrer que l'on est ouvert à tout, que selon les possibilités et les préférences de l'entreprise on peut proposer soit plusieurs jours espacés, soit sous forme de séminaire. Faut vraiment les interroger sur « ok, ça vous intéresse, je sens que vous y êtes sensible, mais quels sont vos besoins ? ». Complètement comme pour une thérapie individuelle. « Quels sont vos besoins et de quelle façon je peux vous être utile ? ». Si on sait vraiment contenir, si on offre vraiment un cadre sécurisant, contenant… Et y a une façon d'autoriser… Par exemple quand on dit « faites-vous le cadeau de vous laisser ressentir tous les bienfaits que vous pouvez trouver dans cette proposition », etc, et de dédramatiser, de démystifier les choses, faire comprendre que c'est un beau cadeau aussi de laisser couler, que ça fait du bien à notre cœur, que ça le nourrit… Y a des façons aussi d'accueillir ça et de valoriser ça : « c'est un temps pour vous, profitez de ce temps… ». Après il faut être effectivement bien conscient des choses pour les adapter. Il peut aussi y avoir une invitation à faire un atelier collectif, une fois tous les 15 jours par exemple… Le top serait d'avoir la possibilité de mettre en place deux types d'ateliers, un atelier qui soit sur la dynamique, le défoulement, prendre sa place, crier, sauter… Et un autre atelier qui soit beaucoup plus sur se ressourcer, prendre le temps, prendre soin, complètement différent. Mais tout ça encore une fois c'est à proposer à l'entreprise, voir de quoi ils ont besoin et puis de voir aussi avec les salariés, de leur poser la question. Et pourquoi pas l'un et l'autre. Mais c'est très important en tout cas que les entreprises, les personnes, nos interlocuteurs sentent que l'on fait du sur-mesure et de l'adaptation et que l'on est très à l'écoute de leurs besoins et du pourquoi ils feraient appel à nous.

Selon vous, pourrait-il y avoir certains risques à proposer des ateliers d'Expression Sensitive en entreprise ?

Selon moi il n'y a pas de risque parce que je sais exactement ce que je fais, pourquoi je le fais, à quel moment je le fais, et je suis parfaitement consciente de ce avec quoi les personnes peuvent être mises en contact. Donc bien évidemment s'il y a quelqu'un qui se laisse toucher, bien évidemment je vais savoir accompagner, contenir, soutenir et accueillir ce qui se passe pour cette personne, en la valorisant, en la sécurisant, en lui disant que si ça arrive à ce moment-là c'est parce qu'elle a vraiment besoin d'en prendre conscience et d'en faire quelque chose, et l'encourager à traverser cela.

La situation que vous décrivez pourrait-elle, selon vous, créer un malaise dans le groupe, dans l'équipe ? Comment gérer cela dans ce contexte ?

Si la personne ne veut vraiment pas que ça sorte à ce moment là, elle utilisera ses systèmes de défense, ses mécanismes de défense, si elle ne le veut pas elle va bloquer d'une façon ou d'une autre, elle va se couper. Donc si une personne se livre dans le groupe c'est parce que c'est un cadeau et pour elle, et pour l'équipe. Alors après, bien évidemment, le thérapeute doit être conscient de tout ça et en mesure de savoir gérer tout ça, c'est-à-dire en mesure de savoir gérer les peurs et les projections que ça peut fédérer chez les autres. Mais c'est ça la dynamique de groupe. C'est ça accompagner des ateliers et c'est ce qui est très important dans ma formation, c'est de faire prendre conscience à quel point cet outil est ultra puissant et que l'on doit savoir exactement où on va, les résistances que ça peut éveiller, les peurs que ça peut éveiller et tout ça, pour être en mesure d'être capable de contenir parce que vous avez bien compris et vous avez perçu où peut être l'autre. Le plus important c'est l'écoute et la capacité à renvoyer les autres à ce qu'ils sont entrain de dire, de les faire sortir du triangle dramatique de la victimisation, etc. Ce qui fait que ce n'est pas dangereux c'est que l'on intervient en tant que professionnel et psychologue. Que l'on sait ce qu'on fait, pourquoi on le fait. Il faut que les objectifs aient été définis ensemble avant.

Selon vous, dans ce type de contexte, quels sont les points déontologiques sur lesquels il est particulièrement important de porter une grande attention ?

Il y a plein de choses, évidemment, particulièrement parce qu'on engage le corps. Parce qu'on engage le corps et parce qu'on engage aussi le contact et le toucher. Mais ces points déontologiques sont de l'ordre de la psychanalyse, de la loi du « tu ne tueras pas », du non passage à l'acte. C'est-à-dire que moi derrière tout ce que je propose, à travers les explorations, je suis complètement dans cette articulation entre l'un et l'autre. C'est de la thérapie mise en mouvement quoi.

PARTIE 4

L'ES dans la prévention et/ou l'accompagnement du burnout

Que pensez-vous de proposer l'Expression Sensitive dans un objectif de prévention et/ou d'accompagnement du burnout ?

Je suis persuadée que c'est un outil très riche et adapté pour des personnes en souffrance professionnelle. Quand on parle de burnout, on parle de quelque chose de général. Mais avant d'intervenir c'est important de se demander ce qui fait que cette personne-là est en burnout et quels sont ses besoins. Alors bien souvent on retrouve des points communs, la personne n'a en

général pas confiance en elle, a dépassé ses limites, ne sait pas dire non, etc… Et l'Expression Sensitive peut être très pertinente pour répondre à ces problématiques là.

Comment adapteriez-vous l'Expression Sensitive dans ce contexte ?

Je pense que c'est bien de pouvoir proposer des ateliers en groupe, même s'il doit aussi y avoir un suivi individuel. Je pense qu'en burnout il est indispensable qu'il y ait un suivi individuel parce que le cas est particulier, mais je trouve que ça peut être intéressant qu'il puisse y avoir aussi des ateliers collectifs, spécifiquement pour les personnes en burnout. Ou les personnes qui sont en souffrance au travail. Alors pourquoi pas des personnes en souffrance dans la même société mais pas forcément. Là ces personnes ont une appartenance commune, c'est-à-dire qu'elles ne sont peut-être pas au même poste, etc, mais elles ont en commun d'être en burnout. Donc c'est très différent. C'est très différent que… Je sais pas moi, une standardiste n'a pas forcément envie qu'un cadre quelconque la voit en train de pleurer par exemple. Donc je pense que ce serait super des créer des ateliers d'Expression Sensitive spécifiquement pour des personnes en souffrance au travail. Et ce qui n'empêche pas un suivi en individuel, de pouvoir vraiment les accompagner en individuel pour comprendre les enjeux qui se sont passés pour la personne en particulier. Mais en groupe je trouve que c'est très très bien aussi, parce qu'il y a toujours aussi une solitude. Et puis ces personnes ont souvent l'impression de ne pas être à la hauteur, « les autres ils y arrivent et moi non »… Donc par exemple de voir justement chez l'autre à quel point elle peut être perfectionniste, et du coup comment elle crée, elle génère aussi du stress… C'est plus facile, et surtout être dans « trouver des solutions ensemble » ou en tout cas d'offrir un espace où on vient danser, respirer, rêver, se redécouvrir…

Notre entretien touche à sa fin. Je vous remercie pour le temps que vous m'avez accordé et pour la richesse de vos réponses. Avez-vous des choses à ajouter avant que l'on se quitte, notamment au sujet de l'Expression Sensitive proposée en contexte professionnel ?

Je vous remercie également. Je pense avoir dit l'essentiel… Je souhaite juste insister sur le fait que le plus important est vraiment d'être à l'écoute des besoins de la structure et des personnes, et de créer des ateliers au cas par cas.

RETRANSCRIPTION DE L'ENTRETIEN AVEC SOLENE

Comme je vous l'ai expliqué, je souhaite aujourd'hui recueillir votre avis sur le fait de proposer des ateliers d'Expression Sensitive en milieu professionnel. Il s'agit d'un entretien semi-directif : je vais vous poser des questions auxquelles vous êtes invitée à répondre le plus librement possible.

D'accord.

PARTIE 1

Présentation et questions « spécifiques »

Depuis quand connaissez-vous l'Expression Sensitive ?

Je connais l'Expression Sensitive depuis 2002. J'ai connu Dominique Hautreux dans le cadre de l'ARTEC de l'école de formation d'art thérapie que je suivais à Montpellier et elle était intervenante dans l'école. C'est comme ça que j'ai découvert l'Expression Sensitive, Dominique Hautreux intervenait dans le cadre de la formation générale d'art thérapie.

Quand vous êtes-vous formée à l'Expression Sensitive ? Avec qui ?

Je me suis formée avec Dominique Hautreux entre 2003 et 2006 mais j'ai rendu mon mémoire en 2009. J'ai utilisé la pratique que j'ai eue entre 2006 et 2009 pour rédiger un mémoire sur les ateliers que j'animais.

Quelle était votre profession à cette époque ? Dans quel type de structure ?

A l'époque j'étais intervenante dans un centre de bien-être en tant que psychothérapeute et j'étais formée à la relation d'aide par Lise Bourbeau.

Qu'en est-il aujourd'hui ?

Aujourd'hui je travaille dans un autre centre de bien-être que nous avons créé avec mon mari. Je suis toujours psychothérapeute mais je suis polyvalente, je gère aussi l'accueil et l'administration.

Certains exercices d'Expression Sensitive vous ont-ils particulièrement marquée ?

Oui, y a un exercice qui m'a beaucoup marquée et que j'anime souvent maintenant. Il faut écrire une lettre d'amour à son corps. Dans le centre où je travaille il y a beaucoup de travail sur le corps, et les personnes qui viennent en cure de bien-être sont en réconciliation vraiment avec leur corps. Donc maintenant je fais faire systématiquement cet exercice dans mon centre de bien-être. Ça apporte beaucoup. Et dans les exercices d'Expression Sensitive que je propose y a aussi toujours un moment de détente au sol et d'échauffement, d'accueil inconditionnel du corps puis un temps de danse qui fait du bien au corps. Et ça je l'ai vécu moi-même donc c'était plus facile pour moi de le proposer. Et je trouve ça très pertinent dans ces cures, où les gens font du sauna, des massages, de l'éveil corporel… Donc il y a beaucoup de choses au niveau du corps. Et ça c'est important.

Dans quels cadres proposez-vous ou souhaiteriez-vous proposer des ateliers d'Expression Sensitive aujourd'hui ?

Je propose l'Expression Sensitive surtout dans le centre où je travaille, mais je l'ai déjà proposée dans d'autres contextes. Par exemple je suis déjà intervenue auprès de jeunes, soit en individuel, soit dans le cadre d'une école pour proposer un spectacle de fin d'année, et également avec des éducatrices pour des enfants en difficultés qui étaient renvoyés de leur établissement. Pour ces enfants j'ai proposé beaucoup d'ateliers sensoriels. Ça leur a permis de rentrer à l'intérieur d'eux alors que c'était des enfants qui souffraient beaucoup tellement ils vivaient dans l'angoisse. Donc beaucoup d'exercices sensoriels, beaucoup de théâtre. J'ai vu que ça avait apporté beaucoup de choses à ces enfants. Et ils ont carrément créé leur propre spectacle. Ils ont créé des chansons, des chorégraphies, ils ont créé un spectacle qu'ils ont complètement inventé. Ils ont vraiment osé se lâcher dans leur créativité. Je pense que l'Expression Sensitive est très propice dans le cadre aussi éducatif.

Quels sont les plus gros changements que vous avez perçus chez ces jeunes au fur et à mesure de ces ateliers ?

Par exemple pour un enfant que je suivais en individuel, il vivait seul avec sa maman et à la fin il a réussi à retrouver son père, à ré-établir une relation avec son père et à avoir une meilleure relation avec sa mère. Par rapport aux enfants de l'école qui ont réalisé le spectacle, il y avait beaucoup d'enfants très timides, très inhibés, qui ne prenaient pas leur place dans le groupe. Et à la fin ils étaient tous intégrés dans le groupe. Et sinon dans le cadre du centre où j'interviens j'anime deux stages d'une semaine par an et deux journées par mois.

Avez-vous développé votre propre approche en art-thérapie ou proposez-vous uniquement des ateliers d'Expression Sensitive ?

Par moments j'utilise des exercices que j'ai appris avec Dominique Hautreux et d'autres fois je les complète ou j'en crée d'autres. En gros c'est moitié moitié. J'ai aussi pratiqué 10 ans de théâtre donc je mets beaucoup de théâtre dans les stages que j'anime. Et puis il y a aussi de la

communication. Sinon je propose de la peinture, des œuvres collectives. Mais il y a de la peinture dans l'Expression Sensitive. J'ai vraiment l'impression de rester finalement dans le cadre de l'Expression Sensitive, et je n'aime pas l'art thérapie interprétative, les personnes qui font peindre les gens et interprètent de façon analytique. Je ne suis pas d'accord avec ça, je préfère que ce soit un support pour permettre à la personne de s'exprimer mais moi si j'ai des interprétations il peut m'arriver de les proposer comme hypothèses mais c'est pas du tout le but de ma façon de travailler. Dans ma façon de travailler je suis beaucoup plus proche de l'Expression Sensitive que de ma formation d'art thérapeute qui était surtout de type analytique.

Certains types de population viennent-ils plus souvent à vos ateliers ?

Oui, les profils moyens ce sont souvent des femmes de 50-60 ans. Mais on a des personnes de tous âges, d'une vingtaine d'années à 90 ans. Mais ce qui est certain c'est qu'à tout âge, lorsqu'ils choisissent la grande cure d'une semaine dans laquelle il y a de l'Expression Sensitive c'est quasiment tout le temps des personnes en crise ou en situation de remise en question, soit professionnelle soit familiale. Ce sont souvent des personnes qui veulent se reconvertir professionnellement, ou bien qui font un burnout, ou qui sont en dépression, ou qui ont traversé une maladie grave, une séparation, un deuil, un divorce… Le burnout revient régulièrement.

PARTIE 2

Apports de l'ES dans la vie professionnelle de la personne

Percevez-vous des effets de l'Expression Sensitive dans votre milieu professionnel ? Si oui, quels sont-ils ?

Déjà sur le plan personnel l'Expression Sensitive m'a permis de guérir beaucoup de blessures du passé et ça m'a aidée à me reconnecter à la joie de vivre. Ça m'a aussi aidée à mieux me connaître, à avoir une meilleure estime de moi… ça m'a aidée à m'accepter, à être plus généreuse avec moi, à oser davantage, à être moins stressée… L'Expression Sensitive a aussi eu beaucoup d'impacts sur ma vie professionnelle. Elle m'a vraiment aidée à prendre ma place dans l'entreprise, dans ce centre. J'ai vraiment osé m'affirmer. Par exemple j'ai osé demander un bureau à moi, à avoir une salle pour animer la danse, j'ai osé dire que je réservais la salle pour mes ateliers… Donc j'ai vraiment pris ma place alors qu'avant j'osais pas forcément dire « voilà je veux faire ça, à telle date et à tel endroit ». Et puis j'osais davantage… Par exemple à l'époque je faisais beaucoup d'entretiens en face à face et grâce à l'Expression Sensitive j'ai osé amener les personnes se promener, marcher dans la nature. Je faisais déjà des séances de relaxation mais j'ai osé en faire davantage et dans des cadres différents, dans la nature parfois. J'ai osé proposer des jeux, et puis progressivement des exercices d'art thérapie à des personnes que j'avais jusque-là seulement en entretien.

L'Expression Sensitive a aussi développé ma confiance en moi et ça m'a rendue créative. J'écoutais davantage mon intuition, j'osais davantage, j'avais plus d'idées, je me sentais plus créative, j'avais plus le goût d'explorer. Je donnais aussi davantage de sens à mon travail. Et j'avais tendance auparavant à jamais me sentir assez formée, je me disais toujours que les autres savaient plus de choses que moi… Et là j'ai pris conscience que si, j'avais des capacités pour animer et apporter des choses. Donc je me suis sentie plus respectueuse envers moi. Et par rapport aux autres, moins complexée. Mais en même temps moins susceptible aussi. J'ai aussi compris que c'était important d'écouter, de surtout voir qu'on est souvent dans l'illusoire, dans la projection. C'était une période de ma vie où je reprochais beaucoup aux autres. Et là j'ai commencé à arrêter les reproches aux autres et à regarder à quoi ça me renvoyait, des parties de moi que je n'aimais pas. Avec mes collègues mais aussi de façon générale, et avec mes frères et sœurs. L'Expression Sensitive m'a encouragée à améliorer les relations avec mes collègues, avoir des relations plus chaleureuses, plus amicales… J'ai organisé des échanges de pratiques, davantage de réunions, de partages. Ça a rendu les relations plus chaleureuses et plus humaines.

Si vous deviez citer trois éléments qui ont, selon vous, considérablement changé dans votre vie professionnelle grâce à l'Expression Sensitive, quels seraient-ils ?

La première chose, comme je l'ai dit, c'est vraiment d'avoir osé prendre ma place. La deuxième c'est d'avoir osé créer mes propres exercices et mes propres stages. Et la troisième c'est d'être mieux dans mon corps, ce qui me donne réellement envie d'aider les personnes à être mieux dans leur corps.

PARTIE 3

Adaptation de l'ES en milieu professionnel

Avez-vous déjà proposé des ateliers d'Expression Sensitive en milieu professionnel, par exemple en entreprise, ou y avez-vous déjà pensé ?

J'y ai pensé, j'ai même postulé pour obtenir un agrément parce que je sais qu'il y a des personnes qui sont en demande de se former à animer des ateliers, notamment des personnes qui sont aide-médico-psychologiques dans des centres pour handicapés ou dans des maisons de retraite… Et donc j'ai bâti des exercices pour ce genre de public mais jusque-là ça ne m'a pas encore été demandé. J'ai proposé mais je n'ai pas encore pu intervenir. Et de toute façon je suis plutôt à l'âge de la retraite et je suis plus tentée d'accompagner des jeunes à qui je pourrais transmettre des choses. J'ai encore plein d'idées mais je me dis que c'est peut-être un peu trop tard dans ma carrière.

Que pensez-vous de proposer l'Expression Sensitive en milieu professionnel ?

Sur le plan personnel ça aide les personnes à se sentir bien dans leur peau. Et une personne qui se sent bien dans sa peau s'adapte plus facilement dans son milieu professionnel : elle va réussir à s'intégrer plus facilement. Et sur le plan collectif je pense que l'Expression Sensitive pourrait beaucoup apporter à des équipes. On pourrait créer des ateliers pour des équipes et inventer des exercices avec un objectif précis, pour un groupe de personnes qui travaillent ensemble. Et puis l'Expression Sensitive pourrait apporter un temps de ressourcement pour les salariés, un temps de relâchement et d'épanouissement qui favoriserait certainement leur performance dans leur travail. Et puis je pense que l'Expression Sensitive serait très intéressante à proposer à toutes les personnes qui travaillent dans le soin, les personnes qui travaillent dans des milieux médico-sociaux, dans l'aide à domicile, ou pour des esthéticiennes ou des coiffeuses… Toutes les personnes qui sont en relation et dans le soin, et également le personnel éducatif, les professeurs, les instituteurs, les éducateurs… Je pense qu'ils ont vraiment intérêt à découvrir ce que c'est pour aussi ensuite le proposer et créer des ateliers pour les jeunes. Pour moi l'Expression Sensitive devrait faire partie de la formation des éducateurs et des enseignants. Et puis pour les personnes qui travaillent par exemple dans un centre de beauté, d'esthétisme, de coiffure, j'avais imaginé qu'on bâtisse un thème autour de la beauté intérieure et aussi pourquoi pas autour de la fête et du déguisement pour le côté festif pour certains jours comme le jour de l'an ou mardi gras… Ou de fêtes de famille. Et avec des ateliers où on pousserait le personnel du salon, ensemble, à être plus créatif, à prendre conscience que la beauté n'est pas seulement extérieure mais aussi intérieure. De toute façon, dans n'importe quelle entreprise, moi je pense que le plus gros atout c'est la créativité et la gentillesse, la collaboration. Et là il y a plein d'exercices superbes et pleins de choses encore à inventer.

Pensez-vous que l'Expression Sensitive pourrait « perdre de son sens » en étant proposée en milieu professionnel ?

Non, pas forcément. Et même dans le cadre professionnel, on peut proposer à la personne de faire des ateliers d'Expression Sensitive sur le plan individuel. Si le directeur de l'entreprise ou le médecin du travail, par exemple, constate qu'une personne est en burnout, il peut lui proposer de participer à des ateliers d'Expression Sensitive dans lesquels elle ne rencontrera pas ses collègues. Mais par contre dans le cadre professionnel ça peut être intéressant pour favoriser la solidarité, la gentillesse dans une équipe. Quand on sent qu'il y a des tensions, qu'il y a des personnes rejetées par les autres, ça pourrait être même demandé par le chef d'entreprise. Proposer aux salariés de vivre ensemble un atelier qui serait construit dans ce but-là.

Comment présenteriez-vous l'Expression Sensitive à une entreprise ?

Je mettrais en avant la vitalité, la créativité, et une meilleure insertion dans un groupe. Parce que je pense que pour les entreprises l'absentéisme est un gros problème et si on aide les personnes à développer leur vitalité et leur joie de vivre elles auront moins envie de

s'absenter, ou alors elles décideront de changer de travail. Après, même dans un contexte professionnel je pense que c'est important de proposer des thèmes variés dans les ateliers, et pas seulement des exercices directement en lien avec le travail. Parce que la loi du détour ça fait partie aussi des lois de l'Expression Sensitive, c'est-à-dire que parfois c'est justement en prenant du recul par rapport à une situation et en partant par exemple d'un conte, que l'on va développer des jeux de rôles qui vont nous aider à ouvrir notre imaginaire et à prendre du recul par rapport aux situations… Et ça va aider à trouver des solutions là où n'en voyait pas.

Comment feriez-vous pour « rassurer » une entreprise dans la peur et le doute par rapport à l'Expression Sensitive ?

Justement, je commencerais par me renseigner, discuter avec la hiérarchie, montrer que je suis là avant tout pour répondre à un besoin, une demande, et que mes interventions se feront en fonction de cette demande. Et je pense que c'est important d'être transparent sur le type d'ateliers que l'on proposer, bien expliquer la cohérence de proposer ces exercices et ce qu'ils peuvent apporter concrètement à l'entreprise et aux salariés. En fait le plus important c'est l'écoute de la demande et l'adaptation en fonction, au cas par cas.

Pensez-vous que dans certains cas, en milieu professionnel, il serait préférable de rendre les ateliers obligatoires ?

Oui, je pense que dans certains contextes il peut y a voir vraiment une invitation du chef d'entreprise qui payerait ce stage et qui dirait à ses salariés qu'il est vraiment nécessaire qu'ils soient en cohésion les uns avec les autres. Et dans ce cas chercher vraiment à l'adapter aux personnes qui sont là. Il faudra que l'animateur de l'Expression Sensitive crée des exercices en fonction des attentes, des objectifs recherchés. Et mettre en avant les qualités des personnes présentes, pour qu'il y ait une meilleure cohésion de groupe, une meilleure authenticité et une meilleure écoute entre elles. En développement personnel c'est une approche totalement libre, rien n'est obligatoire. Mais en entreprise le contexte est différent, et la demande peut être spécifique. Dans certains cas je pense qu'il faut que l'Expression Sensitive soit vraiment proposée à un groupe entier parce que sinon il peut y a voir un décalage. Je pense que si dans une équipe certaines personnes ont participé à des ateliers et d'autres n'y ont pas participé, ça peut créer un fossé.

Que pensez-vous de mixer les différents niveaux de hiérarchie dans les ateliers ?

Tout dépend de la raison de notre intervention, de la demande et du besoin de l'entreprise. Tout dépend aussi de l'importance accordée à cette hiérarchie. C'est délicat parce que proposer des ateliers en mélangeant les différents niveaux de hiérarchie ça peut justement aider à faire du lien, à améliorer les relations, à apporter une meilleure communication entre les personnes… Mais d'un autre côté le risque est aussi de créer des tensions là où il y en avait pas, de mettre l'employeur dans une situation de malaise face à ses salariés par exemple… Donc c'est important de connaître la structure, de se renseigner et surtout

d'évaluer la demande avant d'intervenir. Et créer les ateliers et le ou les groupe(s) en fonction, voir à qui les ateliers s'adressent.

Pensez-vous qu'il serait plus pertinent de proposer des ateliers sur une semaine, par exemple sous forme de séminaire, ou sur plusieurs journées espacées régulièrement ?

Les deux peuvent se faire, tout dépend des besoins et des disponibilités de l'entreprise. Les deux peuvent être pertinents mais je pense que c'est à l'entreprise de choisir.

Selon vous, pourrait-il y avoir certains risques à proposer des ateliers d'Expression Sensitive en milieu professionnel ?

Quand on est dans un atelier d'Expression Sensitive en dehors du champ professionnel, on fixe vraiment un cadre de non jugement, de bienveillance, de confidentialité. Et dans le cadre professionnel le risque serait qu'il n'y aurait pas forcément de bienveillance suffisante et qu'il y ait des dévoilements intimes dans un contexte justement pas forcément bienveillant. Donc le mieux serait je pense qu'il y ait un psychologue qui soit en collaboration avec l'animateur parce que si des personnes ont des problèmes émotionnels qui sortent au moment du stage, il faudrait que la personne puisse sortir pour échanger en individuel avec le psychologue. Ça pourrait être une solution. Déjà de fixer un cadre, et que s'il y a des dévoilements trop émotionnels qu'il y ait un assistant, dans l'idéal un psychologue, pour que la personne soit prise à part.

Selon vous, dans ce type de contexte, quels sont les points déontologiques sur lesquels il est particulièrement important de porter une grande attention ?

En psychologie on parle d'exercices recouvrant et non découvrant, c'est-à-dire que c'est important que les exercices visent toujours un exercice positif. Ça peut dévoiler des blessures du passé mais l'objectif que l'on doit garder c'est toujours de développer des qualités et non pas d'aller chercher ce qui ne va pas. Donc autant certaines thérapies vont aller à la recherche de l'inconscient et de certaines blessures, là bien au contraire, en Expression Sensitive on va plutôt faire en sorte de positiver, aider les personnes à voir le bon côté des choses et non pas aller chercher l'origine d'un trouble… On n'est pas là pour ça et on n'a pas assez de temps. On ne peut pas empêcher une émotion de survenir et dans ce cas on aide la personne à comprendre pourquoi elle est aussi réactive et pourquoi elle vit cette émotion. Mais là le but est d'aider les personnes à travailler sur leurs ressources, sur ce qui va bien et non pas ce qui ne va pas. Et l'Expression Sensitive est vraiment là pour mettre en avant et développer l'imaginaire, pour aider les gens à trouver des solutions là où ils n'en trouvent pas et développer ce qui va bien chez la personne.

PARTIE 4

L'ES dans la prévention et/ou l'accompagnement du burnout

Vous avez dit recevoir régulièrement des personnes en burnout au sein de votre centre de bien-être. Que pensez-vous de proposer l'Expression Sensitive dans un objectif de prévention et/ou d'accompagnement du burnout ?

Je crois beaucoup à la cure que l'on a mise en place dans notre centre et je pense qu'une personne en burnout a besoin de repasser par le corps parce que le burnout il y a une grande dévalorisation de soi mais il y a aussi beaucoup d'idées négatives et parasites. L'Expression Sensitive peut vraiment les aider à lâcher prise, et ça peut favoriser aussi la détente et la récupération du sommeil, favoriser la vitalité. Donc je pense qu'il y a quand même un travail corporel à faire et là je pense que l'Expression Sensitive est vraiment un outil puissant de revitalisation de la personne. L'Expression Sensitive apporte un réel bien être au niveau du corps. Et ça je pense que c'est une clé importante dans le burnout. Après, il y a tout le travail de la confiance en soi et là je pense que l'Expression Sensitive va vraiment aider la personne à avoir une meilleure image d'elle. Et ça c'est une clé très importante. Après la joie de vivre… Comme c'est très ludique, très festif, c'est aussi une façon de rendre plus léger une situation dans laquelle les gens dramatisent beaucoup. Et puis bien sûr l'Expression Sensitive aide aussi à mieux se connaître et se respecter, découvrir ou redécouvrir des aspects de soi, ce qui peut vraiment aider à sortir d'une phase difficile comme le burnout.

Comment adapteriez-vous l'Expression Sensitive dans ce contexte ?

Je pense que dans tous les cas, pour une personne en réelle souffrance, que ce soit un burnout ou pas, il doit y avoir un suivi en individuel. Et pour quelqu'un qui va vraiment mal, dans un premier temps, le DRH, le médecin du travail ou le psychologue du travail peut lui proposer d'aller s'inscrire dans les ateliers d'Expression Sensitive, mais là où la personne ne rencontrera pas de collègue du travail, pour aller vraiment faire un travail sur elle. Je pense même que ça pourrait être très pertinent de proposer des ateliers d'Expression Sensitive justement pour des personnes en burnout, en les adaptant. L'Expression Sensitive est tout à fait adaptée pour ce type de problématiques, parce que peu à peu elle permet une réconciliation profonde avec soi et du coup une réconciliation profonde aussi avec le monde en général.

Notre entretien touche à sa fin. Je vous remercie pour le temps que vous m'avez accordé et pour la richesse de vos réponses. Avez-vous des choses à ajouter avant que l'on se quitte, notamment au sujet de l'Expression Sensitive proposée en contexte professionnel ?

Non je pense que c'est bon. Je vous remercie !

Résumé

Apports de l'Expression Sensitive en milieu professionnel

Objectif : Nous souhaitons évaluer si l'Expression Sensitive (ES), approche basée sur le mouvement et l'expérimentation des sens, aurait un intérêt à être proposée en milieu professionnel, notamment pour favoriser le bien-être des personnes au travail et prévenir le burnout.

Hypothèse : « L'ES apporte des effets favorables en milieu professionnel ».

Méthodologie : Nous avons mené des entretiens semi-directifs avec onze personnes ayant intégré l'ES dans leur vie : dix femmes dont Dominique Hautreux (auteur de l'ES) et un homme. Sept sont formées à cette approche et animent leurs propres ateliers et quatre participent régulièrement à des ateliers d'ES. A l'aide d'une trame préalablement construite, nous avons questionné les participants sur l'impact de l'ES dans leur vie professionnelle et avons recueilli leur avis sur l'adaptation de cette approche en milieu professionnel ainsi que sur son rôle dans la prévention et/ou l'accompagnement du burnout. Après retranscription des entretiens, nous avons procédé à leur analyse de façon thématique et transversale.

Résultats : Les participants ont montré des difficultés à distinguer ce que leur apporte l'ES dans leur vie en général, toute sphère confondue, et dans leur milieu professionnel spécifiquement. Ils mettent en évidence une amélioration de la relation à eux-mêmes grâce à l'ES, intégrant la relation au corps et l'unification psychocorporelle, l'acceptation de soi, la confiance en soi, le déploiement de ressources, et, enfin, le développement d'une pensée plus positive sur la vie. En outre, ils mettent en avant une amélioration de la relation aux autres, intégrant une meilleure écoute et un meilleur accueil de l'autre, une plus grande confiance en l'autre et plus de facilité à se positionner par rapport à l'autre. Plus spécifiquement en milieu professionnel, l'ES favoriserait selon eux l'adaptation et le travail en équipe dans un esprit collaboratif, mais pourrait également être proposée comme un temps de détente et de ressourcement. En outre, ils insistent sur l'intérêt que pourrait avoir cette approche dans la prévention du burnout et dans l'accompagnement de personnes souffrant de ce syndrome.

Conclusion : Les résultats mettent en avant un intérêt de proposer l'ES en milieu professionnel, à condition d'adapter l'intervention au cas par cas. En favorisant le bien-être au travail mais également le développement de compétences professionnelles individuelles et collectives, cette approche semble bénéfique à la fois pour les structures et pour les personnes bénéficiaires. Elle semble également intéressante à intégrer parmi les méthodes de prévention et d'accompagnement du burnout. Les résultats de cette recherche sont donc encourageants et méritent d'être complétés par des études plus précises et approfondies.

Mots-clés : Milieu professionnel, Bien-être au travail, Burnout, Expression Sensitive.

Executive Summary

Benefits of Sensitive Expression in the Workplace

Objective: We wish to evaluate whether Sensitive Expression (SE), an approach based on sensory movement and experience, would be helpful in the workplace, especially to support worker wellbeing and to prevent burnout.

Hypothesis: "SE has a positive impact in the workplace."

Methodology: We conducted standardized, open-ended interviews with eleven people who had incorporated SE in their life: ten women, including Dominique Hautreux, who developed SE, and one man. Seven had been trained in this approach and facilitated their own workshops and four participate regularly in SE workshops. With the help of a structured interview guide, we questioned participants about the impact of SE on their professional life and we solicited their opinion on the adaptation of this approach for the workplace, as well as its role in preventing and/or addressing burnout. After transcribing the interviews, we analyzed them thematically and conducted cross-tabulation comparisons of results.

Results: The participants had trouble distinguishing between how SE benefits all aspects of their life in general versus in the workplace specifically. They attested to improved relations with themselves thanks to SE, including body image and mind-body connection, self-acceptance, self-confidence, overall enhanced effectiveness and, finally, the cultivation of a positive outlook on life. In addition, they emphasized improvement in their relations with others, including better listening skills and openness to others, greater trust in others, and relaxed manner of interacting. In the workplace specifically, SE fosters improved collaboration, adaptability and teamwork, but could also be useful for relaxation and renewal. Furthermore, they indicated this approach could be useful to prevent burnout and to support those suffering from this syndrome.

Conclusion: These results support the idea of offering SE in the workplace, as long as its implementation is adapted on a case-by-case basis. In fostering workplace wellbeing but also individual and collective professional skills, this approach seems beneficial both for organizations and for people. SE also shows promise as a method of preventing and addressing burnout. These research results thus are encouraging and deserve more targeted and in-depth research.

Key words: Workplace, professional environment, wellness at work, burnout, Sensitive Expression.