

# hep/ Bien-être au travail et à l'école : la créativité en piste



Vernissage du groupe Crea'In Motion

Demi-journée d'études  
Mardi 12 septembre 2017  
HEP Vaud – Lausanne

## ARGUMENTAIRE

Si les mutations d'ordre écologique, social et économique offrent un avenir incertain à la société humaine du XXIème siècle, elles sont autant d'opportunités d'inventer de nouvelles solutions.

C'est ici qu'intervient la créativité de l'individu, cette capacité singulière d'envisager une multitude de solutions possibles, d'observer sous différents angles et avec une grande flexibilité un même problème (Lubart, 2010). Repousser toujours un peu plus loin les limites de l'imaginable devient de plus en plus nécessaire et ce dès les premières années de la scolarité jusqu'à la formation continue en entreprise. Or, cette injonction de devoir sans cesse relever de nouveaux défis (Robinson, 2011) peut engendrer un certain mal-être face au changement. Être contraint de sortir de sa zone de confort sans y avoir été préparé peut devenir une source de stress. Nombreux sont ceux qui souffrent de devoir modifier leurs comportements professionnels dans une course effrénée pour rester au même niveau (Bédard & Raucent, 2015). Le burnout touche les collaborateurs des entreprises privées et des institutions publiques, fragilise les plus investis et touche jusqu'à 25% des personnes actives en Suisse. Son coût monétaire est estimé à 5.7 milliards par an. Le changement doit-il toujours rimer avec l'épuisement? L'adaptation avec la dépression?

Selon un cabinet d'études américain, deux tiers des écoliers en classes enfantines aujourd'hui occuperont des emplois qui n'existent pas encore. Comment les préparer à l'incertitude de l'avenir? La créativité est un enjeu majeur, car elle permettra aux individus d'innover, de trouver leur place, de développer leur potentiel et aux collectivités de rester intégratives, viables et fonctionnelles. Dans quelle mesure la formation initiale ou continue peut-elle donc contribuer à développer la créativité des citoyens et travailleurs de demain?

Pour soulever le débat, le groupe interinstitutionnel Crea'In Motion (« Creativity, Innovation in (e)Motion»), initié par la Haute École d'Ingénierie et de Gestion et la Haute École Pédagogique du canton de Vaud, propose cette demi-journée d'études comme lieu d'échanges pour réfléchir collectivement à de nouvelles pratiques de formation et de recherche sur la créativité. Une approche décloisonnée et interdisciplinaire, entre domaine entrepreneurial et éducatif, offre une opportunité de dialogue autour des défis à relever. Cette matinée d'études permettra de cerner les enjeux et les besoins de la créativité afin de rendre les individus et les sociétés plus résilients pour affronter les défis du XXIème siècle.

## PROGRAMME

08h30 – 09h00	<b>Accueil des participants</b>
09h00 – 09h15	<b>Discours d'introduction</b> Isabelle Capron Puozzo, <i>Professeure-formatrice et responsable du Centre de soutien à la recherche à la HEP VD</i> et Nathalie Nyffeler, <i>Professeure HES à la HEIG-VD et responsable de filière MSc HES-SO in Integrated Innovation, fondatrices du groupe Crea'In Motion</i> Guillaume Vanhulst, <i>Recteur de la HEP VD</i> Catherine Hirsch, <i>Directrice de la HEIG-VD</i>
09h15 – 10h30	<b>Conférence 1</b> <b>Les conditions organisationnelles à la créativité, à l'innovation et au bien-être</b> David Giauque <i>Professeur associé en sociologie des organisations et de l'administration publique à l'Université de Lausanne</i>
	<b>Conférence 2</b> <b>Stress, burn-out et souffrance à l'école: quelles pistes co-créatives?</b> Aude Ramseier <i>Psychologue spécialisée en gestion du stress et des émotions, enseignante et chargée d'enseignement à la HEP Vaud</i>
10h30 – 10h45	<b>Pause - café</b>
10h45 – 11h55	<b>Table ronde</b> <b>La créativité, une piste pour le bien-être au travail et à l'école?</b> Serge Piguet, <i>Coach en création d'entreprise chez Genilem</i> Gerald Brandt, <i>Directeur des Ressources Humaines de l'hôpital fribourgeois (HFR)</i> Pierre-François Coen, <i>Professeur-formateur à la HEP-PH FR</i>
11h55 – 12h00	<b>Conclusion</b> Isabelle Capron Puozzo et Nathalie Nyffeler
12h00 – 13h30	<b>Cocktail dînatoire</b>

## Les conditions organisationnelles à la créativité, à l'innovation et au bien-être

**David Giauque** – Professeur associé en sociologie des organisations et de l'administration publique à l'Université de Lausanne

L'innovation et le changement sont devenus des injonctions dans les organisations contemporaines (du Gay, 2003). Non seulement parce qu'objectivement les organisations ont besoin d'innovations afin de se renouveler et assurer leur pérennité, mais également parce que le changement est devenu, d'un point de vue subjectif, une preuve de compétitivité organisationnelle (Pfeffer & Sutton, 2007). Les recherches contemporaines démontrent toutefois que le changement permanent peut s'avérer néfaste pour les salariés, alors que la créativité et l'innovation réclament des conditions organisationnelles toutes particulières: une certaine stabilité organisationnelle et de l'emploi, une stratégie axée sur le moyen ou long terme, la confiance entre les managers et les employés, l'autonomie dans le travail, les responsabilités, du temps pour la réflexion, le droit à l'erreur, la participation à la prise de décision, le sens du travail (Alter, 2005). Ces mêmes dimensions ont été identifiées comme favorisant le bien-être au travail (Bakker & Demerouti, 2007). Une convergence est donc possible, même si l'observation attentive du fonctionnement des organisations contemporaines nous conduit à conclure qu'un changement de logique managériale est nécessaire. Car il faut bien admettre que les spécificités des entreprises actuelles se trouvent bien éloignées des facteurs identifiés par les recherches comme favorisant la créativité, l'innovation et le bien-être (Dujarier, 2015; Hibou, 2012). La discussion portera sur ce paradoxe et les façons de le contourner.

### Bibliographie :

- Alter, N. (2005). *L'innovation ordinaire*. Paris: PUF.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- du Gay, P. (2003). The Tyranny of the Epochal: Change, Epochalism and Organizational Reform. *Organization*, 10(4), 663-684.
- Dujarier, M.-A. (2015). *Le management désincarné*. Paris: La Découverte.
- Hibou, B. (2012). *La bureaucratisation du monde à l'ère néolibérale*. Paris: La Découverte.
- Pfeffer, J., & Sutton, R. (2007). *Faits et foutaises dans le management*. Paris: Vuibert.

## Stress, burn-out et souffrance à l'école: quelles pistes co-créatives ?

**Aude Ramseier** – Psychologue spécialisée en gestion du stress et des émotions, enseignante et chargée d'enseignement à la HEP Vaud

Le syndrome d'épuisement est étudié depuis 1975 (Millêtre, 2016) et ne cesse de faire parler de lui. Il a même largement pris sa place sur le terrain des enseignants et depuis peu, sur celui des élèves. Une société en changement perpétuel engendre une école en crise et le mal-être s'exprime tant auprès des individus impliqués qu'au sein des groupements scolaires. Cette situation nous amène à questionner le fonctionnement en vigueur en milieu scolaire. Vouloir résoudre les problèmes par l'ajout de nouvelles contraintes ou injonctions peut paraître illusoire, voire même se révéler destructeur tant pour les individus que le système même (Légeron, 2003). En revanche, des approches plus créatives, générées par des professionnels plus reliés dans des espaces de reconnaissance de leurs besoins contribuent à l'émergence de nouvelles solutions (Max-Neef, Elizalde & Hopenhayn, 1992). De plus, il est prouvé que des personnes bien informées des mécanismes du stress et entraînées à des méthodes qui permettent de le gérer de manière appropriée sont plus motivées (Cungi, 2003; Cungi & Deglon, 2009) et plus conscientes des potentialités de changements dont elles peuvent être les agents. L'objectif de cette conférence est de vous proposer quelques études de cas; l'une présentera le cas d'un élève en burn-out (George, 2002), l'autre vous présentera la situation d'un établissement en questionnement. Les deux ont cherché et co-créé des solutions ensemble pour répondre à leur situation de mal-être. A partir de ces situations, il s'agit de saisir comment la créativité contribue à amorcer le processus de changement.

### Bibliographie :

- Cungi, C. (2003). *Savoir gérer son stress en toutes circonstances*. Paris: Retz.
- Cungi, C. & Deglon, C. (2009). *Cohérence cardiaque, nouvelles techniques pour faire face au stress*. Paris: Retz.
- George, G. (2002). *Ces enfants malades du stress*. Paris: Anne Carrière.
- Légeron, P. (2003). *Le stress au travail*. Paris: Odile Jacob.
- Max-Neef, M., Elizalde, A., & Hopenhayn, M. (1992). *Development and human needs. Real-life economics: Understanding wealth creation*, 197-213.
- Millêtre, B. (2016). *Le burn-out des enfants. Comment éviter qu'ils ne craquent ?* Paris : Payot & Rivages.



## Table ronde

### La créativité, une piste pour le bien-être au travail et à l'école?

#### Gérald Brandt

Directeur des ressources humaines de l'hôpital fribourgeois (HFR) depuis 2016, Gérald Brandt a exercé des fonctions dirigeantes dans plusieurs organisations romandes, notamment l'Etat de Vaud (DFJC), Protectas SA et le groupe BG Ingénieurs Conseils SA. Il est titulaire du diplôme fédéral de responsable RH et du MAS en human capital management de la HEIG-VD.

#### Pierre-François Coen

Après un brevet d'enseignement primaire, des études au Conservatoire (diplôme d'enseignement de la musique) et à l'Université de Fribourg (doctorat en sciences de l'éducation), Pierre-François Coen partage son temps entre des activités d'enseignement et de recherche dans plusieurs institutions (HEP de Fribourg, HEMU Vaud-Valais-Fribourg et Université de Fribourg). Ses travaux s'attachent aux thématiques suivantes: pédagogie artistique et créativité, intégration des technologies numériques et évaluation (autoévaluation).

#### Serge Piguet

Directeur de l'association sE-ra «Être au futur». Passionné par le lien qui unit l'Homme à l'univers professionnel, Serge Piguet a acquis une expertise dans le domaine du développement humain. Son association sE-ra est spécialisée dans les transitions de carrière et l'entrepreneuriat. Elle propose des formations et des coachings pour équiper ses participants de manière pertinente et augmenter leur indépendance.

## Comité d'organisation

Noémie Délèze  
Emilie Raimondi  
Nelsia Hermann  
Nathalie Nyffeler  
Isabelle Capron-Puozzo  
Unité Communication HEP Vaud

hep/

Haute école pédagogique  
Tél. +41 21 316 92 70  
Fax +41 21 316 33 97

Avenue de Cour 33  
CH-1014 Lausanne  
[www.hepl.ch](http://www.hepl.ch)

heig-vd

HAUTE ÉCOLE  
D'INGÉNIERIE ET DE GESTION  
DU CANTON DE VAUD

[www.heig-vd.ch](http://www.heig-vd.ch)



**IIDE** Institut Interdisciplinaire  
du Développement  
de l'Entreprise

**Hes-so**

Haute Ecole Spécialisée  
de Suisse occidentale  
Fachhochschule Westschweiz  
University of Applied Sciences and Arts  
Western Switzerland