

# Bimalaya

## Fiche ressources

Webinaire annulé :

**"Moi Manager, ce que j'aurais voulu savoir avant qu'il ne soit trop tard"**

**Animé par :** Virginia Jousset, formatrice QVCT, communication.  
Ex-directrice communication interne chez France Telecom.

Chers inscrits, chers managers,

Nous vous informons de l'annulation du webinaire de Virginia Jousset, initialement intitulé "Moi Manager, ce que j'aurais voulu savoir avant qu'il ne soit trop tard". Cependant, la thématique abordée par Virginia est d'une importance capitale et résonne profondément avec les enjeux actuels de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT), notamment le thème de la Semaine de la QVCT 2026 : "Manager, c'est tout un travail !".

Bien que le webinaire n'ait pas eu lieu, le témoignage de Virginia Jousset est une ressource inestimable. Son expérience, partagée avec une sincérité poignante, offre des clés essentielles pour comprendre et prévenir les drames humains liés à un management déconnecté de l'humain. C'est pourquoi nous tenons à vous offrir un accès privilégié à son témoignage inédit, livré lors de la Semaine de la QVCT 2025 organisée par Bimalaya.

Ce témoignage est disponible via ce lien :

[▶ RPS : Remettre l'humain au cœur de nos préoccupations](#)

Cette fiche ressources a pour objectif de prolonger la réflexion initiée par Virginia, en vous fournissant des outils et des pistes pour passer du silence à la parole, de la culpabilité à la lucidité, et de l'isolement au collectif. Il s'agit d'une expérience transmise, pour que d'autres n'aient pas à l'apprendre à leurs dépens.

## 1. Le Témoignage de Virginia Jousset : Une Leçon Cruciale

Virginia Jousset, ancienne Directrice Communication interne chez France Telecom, a été témoin de drames humains évitables, conséquences d'un management déconnecté de l'humain. Son message est clair et puissant : "Aujourd'hui, je partage ce vécu pour que cela ne se reproduise plus."

Son expérience met en lumière plusieurs points fondamentaux pour tout manager :

- **La nécessité d'une vigilance constante** : Être attentif aux signaux faibles et aux changements de comportement au sein des équipes.
- **L'impact du management sur la santé mentale** : Comprendre que les décisions et le style managérial ont des répercussions directes sur le bien-être des collaborateurs.
- **L'importance de la parole et du collectif** : Créer un environnement où chacun peut s'exprimer sans crainte et où l'isolement est combattu par la solidarité.

## 2. Repérer les Signaux d'Alerte : Prévenir l'Épuisement et les Conflits

Le rôle du manager est crucial pour identifier les premiers signes de mal-être, qu'il s'agisse d'épuisement professionnel (burnout) ou de tensions latentes. Il ne s'agit pas de poser un diagnostic, mais d'être un observateur averti et un facilitateur de dialogue.

### 2.1. Signaux Individuels à Surveiller

Ces signaux peuvent indiquer une fragilité chez un collaborateur ou même chez le manager lui-même :

- **Changements d'humeur** : Irritabilité, repli sur soi, agitation inhabituelle.
- **Performances** : Erreurs répétées, oublis, retards, baisse de productivité.
- **Discours** : Dévalorisation ("je n'y arrive plus", "ça ne sert à rien"), plaintes fréquentes.

- **Physiques** : Fatigue importante, troubles du sommeil, douleurs inexplicables.

## 2.2. Signaux Collectifs Révélateurs

Un malaise peut également se manifester à l'échelle de l'équipe ou de l'organisation :

- **Augmentation de l'absentéisme** : Absences courtes et répétées, arrêts maladie fréquents.
- **Tensions et conflits** : Multiplication des désaccords, difficultés de communication.
- **Surcharge de travail** : Multiplication des urgences, messages envoyés tard le soir, difficulté à déconnecter.
- **Réunions** : Réunions jugées stériles, manque d'engagement.

**Action managériale** : Face à ces signaux, il est essentiel d'agir tôt, calmement, de manière factuelle et sans jugement. Une conversation ouverte et bienveillante peut désamorcer une situation avant qu'elle ne s'aggrave.

## 3. Briser l'Isolement Managérial : Du Silence au Collectif

Le manager est souvent en première ligne, confronté à des injonctions contradictoires et à une pression constante, ce qui peut engendrer un profond sentiment d'isolement. La solitude managériale est un phénomène sous-estimé qui peut avoir des répercussions importantes sur la santé mentale du manager et la performance de l'équipe.

### 3.1. Causes de l'Isolement Managérial

- **Position intermédiaire** : Entre les attentes de la direction et les besoins des équipes.
- **Prise de décision** : Nécessité de prendre des décisions difficiles sans toujours avoir de pairs avec qui échanger.
- **Charge émotionnelle** : Devoir de soutenir les équipes tout en gérant ses propres émotions.
- **Manque de soutien** : Absence de dispositifs d'accompagnement ou de lieux d'échange sécurisés.

## 3.2. Solutions pour Combattre l'isolement

- **Développer des réseaux de pairs** : Échanger avec d'autres managers, partager les doutes et les expériences. Des communautés managériales ou des groupes de codéveloppement peuvent être très bénéfiques.
  - **Accès à la formation et au coaching** : Renforcer les compétences en gestion du stress, leadership et prévention des risques psychosociaux. Le coaching offre un espace confidentiel pour aborder les défis personnels et professionnels.
  - **Culture d'entreprise ouverte** : Promouvoir une communication transparente où les managers peuvent exprimer leurs préoccupations sans crainte de jugement. Des enquêtes anonymes peuvent aider à identifier les besoins.
  - **Programmes d'Aide aux Employés (PAE)** : Mettre à disposition des services de soutien psychologique, juridique ou financier pour les managers et leurs équipes.
  - **Droit à la déconnexion** : Encourager et respecter les temps de repos pour prévenir l'épuisement et maintenir une bonne qualité de présence.
- Informations gouvernementales sur l'épuisement professionnel : [info.gouv.fr](https://www.info.gouv.fr)

## 5. Conclusion

Le témoignage de Virginia Jousset est un rappel puissant de notre responsabilité collective et individuelle en tant que managers. En étant attentifs aux signaux, en cultivant la parole et en brisant l'isolement, nous pouvons construire des environnements de travail plus sains et plus humains. Bimalaya reste engagé pour vous accompagner dans cette démarche essentielle pour la QVCT.

## Aller plus loin avec Bimalaya

- 👉 [Consultez nos inter-entreprises](#)
- 👉 [Risques Psycho-Sociaux \(RPS\), Qualité de Vie et Conditions de Travail \(QVCT\)](#)
- 👉 [Découvrez Bimalaya](#)