

## Entretien téléphonique avec Caroline Guillotin, 14 avril 2017

Caroline Guillotin : chef d'entreprise et DRH à la fois au sein de l'entreprise e.SSENTIEL RH = partenaire de PME pour la gestion de leurs ressources humaines (recrutement, formation, management), expertise

Caroline Guillotin a travaillé auparavant chez HEMA, Habitat et GEMAFI-MATY (joaillerie)

Sa ligne de conduite est le bonheur au travail, cela doit être central → les DRH ont des convictions et valeurs différentes, ce devrait être davantage des valeurs humaines qui doivent prédominer avant tout.

Elle voit le mal-être au travail : selon elle 80% des salariés sont malheureux. Le chiffre de Technologia (3 millions de salariés potentiellement en burn-out) est crédible pour elle mais a conscience que ce chiffre dépend de la définition retenue.

Le burn-out existe. La vie professionnelle n'en est pas la seule cause, mais le burn-out s'inscrit dans un contexte d'accélération, où tout le monde est pressé ("vivre 2 vies en 1, 2 min en 1"), et la pression suprême de "réussir sa vie"

Pareil pour le suicide ça ne peut pas être uniquement à cause du travail

Caroline Guillotin fait le constat de ce qui ne va pas dans l'entreprise :

Il est nécessaire de réorganiser le travail face à un mauvais management

- Il n'y a pas de formation des managers (sur le papier à la sortie des écoles de commerce mais "que nenni"), alors que pourtant 3 milliards d'euros sont investis chaque année pour la formation
- Il y a un problème d'empathie : selon un classement, l'empathie en France est de 1,2/4 : jamais on ne vous parle des gens dans l'entreprise

Les salariés ne demandent pas seulement un salaire, ils sont aussi en quête de reconnaissance => besoin de BIENVEILLANCE (Les entreprises féminines se sont mieux sorties de la crise de 2008 que les autres)

La hiérarchie est très lourde, "comme dans les années 30" et on a une perte de sens du travail : le salarié répond "on m'a demandé de le faire" (métaphore : on donne aux salariés une flèche et on leur dit de la mettre dans la cible mais ils ne savent pas où est la cible)

### Solutions

- Caroline Guillotin n'est pas pour autant pour une reconnaissance du burn-out, par une loi par exemple ⇔ reviendrait à banaliser le burn-out

Or les salariés ne sont pas tous égaux face à la pression, certains se mettent en arrêt maladie pour n'importe quoi donc ces personnes se diraient sûrement en burn-out aussi => ne pas sanctionner l'entreprise

Les gens en burn-out ne sont “pas forcément ceux que l’on croit” (ceux qui se plaignent), ce sont ceux qui ne s’écoutent pas et ne voient pas les signaux avant-coureurs

Si on reconnaît le burn-out, on va toujours plus soigner mais on ne résoudra pas le problème (prend l’exemple de la reconnaissance du harcèlement moral → ça a été un “sketch”, tout le monde se croyait harcelé ensuite)

=> la solution est de commencer à la racine : l’organisation du travail (cause principale du burn-out)

Il faut pour cela “mettre de l’argent sur la table”. Il ne faut pas que ce soit un budget supplémentaire pour les entreprises qui sont déjà assez serrées, mais plutôt il conviendrait de réallouer des budgets, par exemple ces 3 milliards de formation qui devraient servir à une formation pour une nouvelle organisation du travail

A propos des coachs de vie : bonne idée mais ce doit être pensé en amont et pas venir en pompier pour sauver la situation (ce qui serait inefficace) => l’entreprise doit avoir des valeurs au démarrage (bienveillance) et idée de mettre de son âme dans l’entreprise, sinon forcément l’entreprise ne peut pas être humaine

Problème culturel : Caroline Guillotin aussi pense qu’en France on se concentre plus sur la réparation plutôt que sur la prévention

→ soutenu par le Ministère du Travail, qu’elle appelle “ministère de la souffrance”, “dans les sphères” depuis 20 ans, ne savent pas à quoi ressemble une entreprise

→ les médecins du travail exagèrent la souffrance, il faudrait donc limiter leur action dans tout ce qui est souffrance au travail : laisser aussi des experts neutres parler, ou encore organisation tripartite avec les entreprises

→ “on ne sait pas faire des choses simples” (toujours faire des lois etc), prend exemple sur les Etats-Unis, penser au télétravail notamment qui pourrait être en plus utile pendant les pics de pollution (“mais ça on est pas du tout prêt”)

→ ne supporte plus le discours “c’est la faute des grands capitalistes, du patronat” : monter les uns contre les autres, et oublie que les PME constituent 99% du tissage entrepreneurial et ces entreprises ont besoin de flexibilité pour embaucher (arrêter avec l’alourdissement du Code du Travail)