



Soutien personnel : psy et coach en libre-service



Sylvie Nicolet
Journaliste

Pour aider un salarié en souffrance,
le DRH se doit de rester sur le terrain
professionnel. Mais il peut contourner
l'écueil en passant la main.

Au sortir de l'Essec, *Isabelle Le Bouëtté* a d'abord endossé le costume classique de la consultante. Confrontée à des situations diverses dans les plus grands groupes, elle a planché durant dix ans sur des sujets comme les valeurs d'entreprise ou les styles de management, s'est immergée dans d'innombrables grilles et s'est noyée dans les post-it. Avant de s'interroger sérieusement sur l'efficacité de ce qu'elle apportait : « *Je ne voyais pas où était la valeur ajoutée.* » La solution ? Inventer sa propre façon d'exercer en replaçant l'humain au centre, en commençant avec un produit phare, le pack **Ma vie en mieux** ⁽¹⁾. Explications...

Sylvie Nicolet : *En 2010, vous avez fondé votre cabinet en lui choisissant un nom, « Ma vie en mieux », qui évoque plus le développement personnel que les problématiques d'entreprise. N'avez-vous pas craint que ce soit mal compris ?*

Isabelle Le Bouëtté : Non, au contraire, avec ce nom j'affiche la conviction, partagée aujourd'hui par mes clients et mes experts, que quelqu'un qui se sent

(1) mavieenmieux.fr.

mieux travaillera mieux. Et se sentir mieux c'est très global. L'idée de départ, c'est qu'il y a des tournants dans une vie qui impactent à la fois le personnel et le

professionnel. L'entreprise peut difficilement gérer ces situations elle-même, car elle n'est pas habilitée à intervenir sur le terrain privé. Les savoir-faire se trouvent à l'extérieur. Ce sont les coachs et les psychologues. Ma démarche a été de rapprocher ces savoir-faire existants des enjeux d'entreprise.

S. N. : *Vous avez concrétisé cette démarche par la création de « packs » que l'entreprise met à disposition des salariés. En quoi cela consiste-t-il ?*

I. L. B. : Aujourd'hui l'offre s'est élargie, mais à l'origine, les premiers packs que nous avons élaborés étaient destinés à des personnes confrontées à deux situations classiques : le retour du congé de maternité et la perspective de la retraite. Ce sont des moments-clés qui peuvent être très mal vécus et fragiliser les personnes au travail. Le principe du pack, c'est un accompagnement individuel, soit par un coach, soit par un psychologue. C'est le salarié qui choisit parmi quatre profils que nous lui proposons. Les séances se déroulent par téléphone sur



une durée totale de quatre heures, mais il arrive, dans 15 à 20 % des cas, qu'il y ait une prolongation, car on ne laisse pas les personnes au milieu du gué, cela n'aurait pas de sens.

S. N. : *Dans un certain nombre de grandes entreprises, il existe une hotline d'assistance psychologique. En quoi votre offre est-elle différente ?*

I. L. B. : D'abord il y a un format, une méthodologie. Ensuite, nos packs sont proposés activement par le DRH. Quand il y a une situation sensible sur un site, une transformation, on peut inciter les salariés à utiliser les packs. Par exemple, chez *Thales*, il y a eu un gros déménagement de Vélizy à Bordeaux. Cela touchait 500 personnes à qui on demandait soit de déménager, soit de changer de poste en région parisienne, avec dans les deux cas un impact évident sur la vie personnelle. Toute cette population a eu droit au pack, avec le soutien des managers qui les invitaient à en profiter. On a conçu un format qui permet au plus grand nombre d'accéder à l'accompagnement. On l'a pensé comme un outil de masse. En entreprise, les coachs sont plutôt réservés aux dirigeants, avec un grand nombre d'heures, un travail approfondi et centré sur le professionnel. Chez nous, on est dans une logique de démocratisation, on ne s'en tient pas au professionnel et il n'y a ni briefing, ni débriefing.

S. N. : *Peut-on considérer qu'il n'y a pas de frontière à respecter entre le travail et la vie personnelle ?*

I. L. B. : Cette frontière existe et est infranchissable à un endroit qui se situe entre le salarié et sa direction. Le DRH n'a ni la légitimité, ni la compétence pour s'aventurer sur le terrain privé. Pour lui la seule voie possible, c'est de mettre quelque chose à disposition et de sortir du jeu. Il doit absolument lâcher prise. Il arrive que l'on déploie des packs au sein d'une entreprise sans que le DRH sache qui en bénéficie. Chaque mois on lui communique le nombre de packs qui sont engagés ou terminés, mais il n'a que des informations globales.

S. N. : *Hors situations de crise, à qui les entreprises offrent-elles ces packs en priorité ?*

I. L. B. : À la base, c'est à destination de l'ensemble des salariés. J'avoue qu'au départ j'avais plutôt pen-

sé les choses comme ça, mais il y a eu deux virages. Lorsqu'on a commencé, l'intérêt était centré autour de la diversité, de l'égalité homme-femme et des seniors. Puis les packs ont plutôt été utilisés dans la perspective des risques psycho-sociaux et de la qualité de vie au travail. Enfin, depuis deux ou trois ans, nous avons des clients historiques qui ciblent essentiellement les managers de proximité et des nouveaux clients qui n'en veulent que pour cette catégorie. Les packs accompagnent les formations de ces managers auxquels on demande d'adopter de nouvelles postures et de nouveaux comportements. Et ces changements ne sont pas neutres...

D'une façon plus générale, le pack fait partie de la boîte à outils RH. On le propose de la même façon que l'on va prescrire un programme de formation ou un bilan de compétence. Dans ce cas, la démarche est individuelle et nominative.

S. N. : *À partir de ces packs, avez-vous développé d'autres activités ?*

I. L. B. : Le pack, c'est notre ADN, mais nous avons évidemment évolué avec nos clients. Au-delà de ces accompagnements personnels, nous avons souvent été appelés sur le terrain pour aborder les problèmes de ressenti et de bien-être au travail avec les équipes. Parce que la QVT, ça ne se travaille pas uniquement avec les RH et les représentants du personnel. Aujourd'hui, toutes les grandes entreprises considèrent qu'elles ne laissent pas assez d'autonomie et de possibilités d'expression à leurs salariés, cela implique un gros travail avec les responsables hiérarchiques. Ceux-ci ont envie d'être de bons managers, mais ils ne peuvent pas l'être s'ils ne se sentent pas bien. On commence par les aider d'un point de vue personnel, puis on leur donne des clés sur les différentes postures possibles.

Nous avons aussi beaucoup été sollicités pour intervenir sur la vie en open space, parce qu'il ne sert à rien d'offrir un bel aménagement si on ne traite pas d'abord les facteurs humains.

En fait, le fondement de toutes nos activités, c'est la jonction de trois types de compétences : celles de consultants capables d'échanger avec des directeurs opérationnels, celles de pys et de coachs. On travaille sur des problématiques assez business, mais en leur appliquant un prisme qui est peu usité. ♦