

Une mission de la direction

Les contraintes psychiques, les absences pour cause de maladie et les départs de salariés frustrés se multiplient dans le secteur du bâtiment. Dans cet entretien, l'experte en gestion de l'entreprise (GSE) Lucy Waersegers explique comment les entreprises peuvent promouvoir le bien-être et la santé au travail.

Propos recueillis par Nicolas Gattlen

Madame Waersegers, le Forum GSE Argovie soutient les entreprises dans l'introduction et la mise en œuvre de mesures de promotion de la santé. Mais n'est-ce pas aux employés de se préoccuper de leur bien-être, de leur santé et de leur forme?

Lucy Waersegers: La responsabilité individuelle est importante et de nombreuses entreprises interviennent à ce niveau. Elles organisent des cours de gestion du stress, offrent des réductions sur les abonnements de fitness, mettent sur pied des séminaires sur de sujets comme l'alimentation saine ou l'ergonomie au travail, mettent à disposition des corbeilles de fruits ou des tapis de yoga. Mais ce n'est pas suffisant: l'entreprise doit créer les conditions nécessaires à un bon climat de travail.

Qu'entendez-vous par là?

Les structures et les processus de travail, mais également la culture d'entreprise et la direction ont une influence déterminante sur la santé des collaborateurs. Il est donc essentiel d'analyser l'entreprise entière sous l'angle de la santé et de bien intégrer dans sa stratégie la question de la santé au travail. La gestion de la santé dans l'entreprise est une mission de la direction. Elle ne peut être simplement déléguée au service RH ou à un responsable de la sécurité.

La GSE est désormais bien intégrée dans la plupart des grandes entreprises et organisations. Mais de nombreuses PME y sont réticentes: elles craignent qu'elle soit trop coûteuse ou inadaptée.

Je pense que les PME ont justement un avantage sur ce point: elles sont en général plus flexibles, disposent de voies décisionnelles plus courtes et d'un lien plus étroit avec leurs collaborateurs. La GSE n'est bien sûr pas gratuite – mais les valeurs sont plus importantes que le budget. Si la direction de l'entreprise veut vraiment la mettre en œuvre, ce n'est pas la question de l'argent qui l'en empêchera.

Quels sont les gains pour l'entreprise?

Il y en a beaucoup: moins de changement de personnel, moins d'absence pour cause de maladie ou d'accident. Le climat de travail s'améliore, la productivité et la satisfaction augmentent et l'image de l'entreprise est revalorisée. Précisément en période de pénurie de personnel qualifié, les PME ont tout à gagner d'une promotion systématique de la santé.

Le Forum GSE Argovie conseille entre 20 et 30

entreprises et organisations par an. Qu'est-ce qui incite les entreprises à se préoccuper du thème de la santé?

Les entreprises se manifestent souvent lorsque les indemnités journalières ont pris l'ascenseur ou qu'elles constatent une hausse constante des absences. Certaines viennent également avec des questions ciblées, par exemple sur le mobbing, le burn-out, des thèmes liés au stress ou des problématiques intergénérationnelles.

Comment mettre en place avec succès une gestion de la santé en entreprise?

Il s'agit tout d'abord de réaliser un état des lieux: qu'est-ce qui existe déjà, qu'est-ce qui manque? Cette analyse peut s'effectuer par le biais d'un entretien avec un consultant externe ou à l'aide d'un outil en ligne. Une enquête anonyme auprès du personnel peut aussi contribuer à déceler les points faibles et à identifier les points forts existants. Peut-être les employés souhaitent-ils des modèles de travail plus flexibles, davantage d'estime de la part de leur hiérarchie, une meilleure communication ou des menus plus sains à la cantine. Il convient alors de définir des mesures, de les appliquer et de les évaluer.

Il est facile de s'égarer dans la jungle des mesures possibles. Quels sont les principaux leviers pour créer un environnement de travail favorisant la santé?

Les responsables hiérarchiques, clairement. Ce sont eux qui, par leur comportement et leur communication, fixent les règles – même si c'est souvent inconscient. Un exemple: si les responsables hiérarchiques osent reconnaître leurs erreurs, les collaborateurs seront encouragés à admettre les leurs plus rapidement. Une bonne gouvernance et une bonne communication sont essentielles au bien-être des collaborateurs. Il importe également que la hiérarchie tienne compte de la santé dans chacune de ses décisions.

Pouvez-vous nous donner un exemple?



Lucy Waersegers est directrice du Forum GSE Argovie. Ce forum a été créé en 2007 par des acteurs de la politique de la santé et de l'économie du canton d'Argovie. Il a pour objectif de diffuser la gestion de la santé en entreprise (GSE) dans tout le canton.

Prenons l'introduction d'une nouvelle technologie ou d'un nouveau système informatique: elle peut susciter beaucoup d'insécurité, de peur ou de stress chez les collaborateurs plus âgés. Mais la direction et la hiérarchie peuvent généralement réussir à y remédier grâce à une bonne communication et une formation approfondie. Certaines entreprises ont créé des «tandems intergénérationnels», dans lesquels un jeune collaborateur à l'aise avec la technologie et le numérique aide un collègue plus âgé à se familiariser avec les nouvelles technologies. Inversement, les plus jeunes peuvent profiter des connaissances et de l'expérience des plus âgés dans d'autres domaines.

Les contraintes psychiques sont particulièrement

élevées dans le secteur du bâtiment. Beaucoup d'employés subissent la pression constante du temps, l'intensité du travail et l'étroite imbrication avec les autres corps de métier. Si une erreur survient quelque part et que les délais sont déjà serrés, la pression s'accroît encore. Résultat: la souffrance psychique et les burn-out augmentent. Comment les entreprises peuvent-elles prévenir ce type de troubles?

Des mesures organisationnelles et des processus optimisés permettent souvent de réduire les facteurs de stress tels que la pression du temps ou l'intensité du travail, mais elles ne permettent pas de les supprimer complètement. C'est pourquoi il faut également renforcer les ressources liées au travail. Il s'agit de caractéristiques propres à l'environnement de travail qui facilitent la gestion des contraintes: par exemple, la valorisation du travail effectué, l'attitude de soutien de la part de la hiérarchie ou une marge de manœuvre personnelle plus importante. Plus il y a de contraintes et moins il y a de ressources disponibles sur le lieu de travail, plus le risque de stress est élevé.

Que peuvent faire les employés stressés?

D'abord, il est important qu'ils observent leur propre état intérieur et qu'ils soient honnêtes avec eux-mêmes et avec les autres. Ce n'est pas forcément simple car la culture du «sois fort» et du «sois cool» règne encore un peu partout. On ne veut pas montrer ses faiblesses et on fait tout pour ne pas se faire remarquer au travail. Mais à la longue, les problèmes psychiques peuvent se pérenniser et s'intensifier jusqu'à provoquer un grave burn-out. Plus tôt on identifie les signes et on se fait aider, plus grandes sont les chances d'éviter le «coup de massue».

Où trouver de l'aide pour introduire la GSE dans son entreprise?

La fondation «Promotion Santé Suisse» soutient les entreprises dans la mise en œuvre de la GSE. Sur ses portails en ligne www.promotionsante.ch et www.friendlyworkspace.ch, elle propose des outils gratuits (p. ex. Job-Stress-Analysis, Leadership-Kit), ainsi que des brochures et des formations continues.

Une offre spéciale s'adresse aux PME. Il est en outre recommandé de se renseigner auprès de l'assurance indemnités journalières maladie: de nombreux assureurs offrent des services gratuits dans les domaines Care Management (prévention) et Case Management (réinsertion après des maladies longue durée).

SuisseEnergie
Office fédéral de l'énergie OFEN
Pulverstrasse 13
CH-3063 Ittigen
Adresse postale: CH-3003 Berne

Infoline 0848 444 444
infoline.suisseenergie.ch

suisseenergie.ch
energieschweiz@bfe.admin.ch
ch.linkedin.com/company/energieschweiz