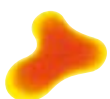


# Fit at WORK.

**PME**  
M A G A Z I N E

Spécial

En collaboration avec



Promotion Santé  
Suisse

**34%** des employés en Suisse ont souvent ou très souvent du stress au travail. La tendance est depuis des années à la hausse.

**74%** des entreprises offrent en 2014 des mesures dans la gestion de la santé à leurs collaborateurs. Il y a un an, elles étaient 69%.

**44%** des entreprises en Suisse avouent n'être que dans la phase de démarrage en ce qui concerne la gestion de la santé.

**41%** du top management des grandes entreprises suisses estiment qu'il y a une grande marge de progression dans la gestion de la santé.

**62%** des employeurs suisses disent que les dirigeants ont une grande influence sur le bien-être des collaborateurs.

**25%** des collaborateurs dans des entreprises suisses sont moins stressés après une intervention sur le stress.

**1:3** c'est le retour sur investissement des mesures de la gestion de la santé en entreprise pour réduire les périodes d'absence des employés.



# Donnez un signal – à l’interne et vers l’externe

Des entreprises suisses leaders ont reconnu que la gestion de la santé permet de générer des avantages concurrentiels.

[www.friendlyworkspace.ch/fr/faits](http://www.friendlyworkspace.ch/fr/faits)





Stefan Mair,  
chef de rubrique  
Management,  
«Handelszeitung»

# LES RAISONS DE CHANGER

C'est en 2014 que la thématique de la santé a migré des magazines grand public vers les médias économiques. A quoi cela tient-il? A mon avis, il y a trois raisons. D'abord, ces dernières années, des suicides de managers en vue ont mis en lumière la question de l'épuisement dans l'univers économique. Ensuite, avec la génération des jeunes salariés, les entreprises se confrontent à ladite «génération Y», pour qui l'équilibre travail/vie privée et des mesures salutaires prises par l'employeur vont de soi. Pour finir, toutes les entreprises sont désormais conscientes que les pertes qu'elles essuient à cause de collaborateurs malades, malheureux ou stressés sont plus importantes que l'investissement dans un monde du travail sain.

Dans ce supplément, vous trouverez des articles sur les coûts et l'utilité d'une gestion de la santé en entreprise (page 4), l'avantage compétitif que représentent des collaborateurs reposés (page 8) et des conseils essentiels pour une architecture de bureaux innovante, de nature à favoriser la santé au travail (page 16). Par ailleurs, nous présentons les cas pratiques d'entreprises suisses qui font part de leurs expériences en matière de promotion de la santé en entreprise (pages 7, 14 et 17).

Si la lecture vous inspire l'envie de faire travailler vos collaborateurs ou simplement votre équipe plus sainement, vous trouverez en page 15 les apps santé les plus utiles et, en page 18, des outils pour profanes de la gestion de la santé en entreprise.

Diverses études ne cessent d'indiquer que l'économie suisse est la plus compétitive du monde. Elle a toutes les chances d'assumer aussi un rôle précurseur en matière de promotion de la santé. Ce nouveau supplément entend fournir des incitations pour y parvenir.



- 04** Comment fonctionne la gestion de la santé en entreprise et ce qu'elle coûte.
- 06** Pourquoi le logo «Friendly Work Space» augmente la bonne image de l'entreprise.
- 07** Jürg Aemmer, chef des RH chez Kambly, analyse l'importance de la satisfaction des employés.
- 08** Comprendre pourquoi les collaborateurs bien reposés sont un atout compétitif.
- 10** Le graphique: Ce qui stresse les employés et l'impact d'une gestion du stress.
- 12** Interview de Thomas Mattig, directeur de la Promotion Santé Suisse.
- 14** Regina Gripenberg, de la société IT Opacc, raconte comment attirer les meilleurs talents.
- 15** Les meilleures apps pour que tout le monde dans votre entreprise soit en bonne santé.
- 16** Un aménagement moderne de vos bureaux augmente la performance de vos employés.
- 17** Anne Michellod, cheffe des RH à la Loterie Romande, parle des erreurs dans la GSE.
- 18** GSE-Check, baromètre de stress et Cie: les outils de démarrage pour la gestion de la santé.

## Impressum

**Société éditrice:** Axel Springer Suisse SA, Förrlibuckstrasse 70, Postfach, 8021 Zurich, [www.pme.ch](http://www.pme.ch), en collaboration avec la fondation Promotion Santé Suisse. **Rédacteur en chef:** Olivier Toublan **Direction:** Stefan Barmettler, Stefan Mair **Rédacteurs:** Jan Vollmer, Axel Gloger, Anja Francesca Richter, Fabio Ghelli **Art Director:** Wernie Baumeler **Maquette:** Daniel Karrer **Chef d'édition et coordination:** Susann Tamisier, Christian Wapp **Rédaction photos:** Remo Löttscher, Susanne Borer **Correctrices:** Jacqueline di Mauro, Samira Payot **Annonces:** Claudia Köpfl, Sandra Bruderer **Impression:** IRL plus SA, Renens





Détendre au lieu de solliciter des muscles éprouvés: gymnastique pour travailleurs du bâtiment.

# PERFORMANCE PAR LA SANTÉ

**Le coût de la gestion de la santé en entreprise, ce qu'elle rapporte et combien elle vous permet de gagner.**

Lorsque le contremaître portugais Vitor Da Silva a fait savoir à ses troupes que ce matin-là on commençait par de la gymnastique, les ouvriers l'ont regardé d'un air incrédule. La physiothérapeute que le chef d'équipe avait amenée avec lui a montré aux ouvriers un exercice de balancement des hanches. Quelques-uns l'ont fait, d'autres ont trouvé ça trop niais. Vitor Da Silva s'est montré inflexible: ceux qui ne participaient pas devaient se mettre tout de suite au travail. Alors ils ont préféré balancer les hanches.

Depuis près de sept ans, sur les chantiers de l'entreprise de construction Schmid, on voit tous les matins des hommes en lourdes chaussures de sécurité, mètre pliant en poche et casque sur la tête, balancer leurs hanches. Responsable du projet, Walter Koch ne fait pas ça pour rire: la moitié des travailleurs

ne tient pas sur un chantier jusqu'à l'âge normal de la retraite. «A la mi-cinquantaine, les gens sont usés», constate-t-il. Le projet est prévu à long terme, et peu après le lancement du programme, les jours d'absence pour maladie ont commencé à diminuer.

Ce que l'entreprise Schmid fait sur ses chantiers en Suisse est au cœur de la Gestion de la Santé en Entreprise (GSE): investir dans la santé de ses employés, c'est être récompensé par des collaborateurs plus en forme, plus productifs et plus motivés. Statistiquement, ils sont plus souvent au boulot parce qu'ils tombent moins souvent malades.

**Des performances par l'effort.** La gestion de la santé en entreprise n'est souvent comprise que de manière ponctuelle ; or, elle exige



un effort. C'est aussi le cas pour les ouvriers-gymnastes, explique Urs Näpflin, expert en GSE à la Suva, le plus grand assureur-accident du pays. «Dans la construction, il faut d'abord se demander comment approcher le groupe-cible.» Quand il parle des ouvriers de la construction, on le prendrait pour un entraîneur d'haltérophiles aux JO: «Les muscles qui sont déjà très sollicités ne doivent pas l'être davantage et la gymnastique contribue à les détendre. Pour d'autres muscles, en revanche, des exercices de force permettent de maintenir l'équilibre musculaire, afin que les muscles du ventre ne soient pas trop faibles par rapport à ceux du dos. Des pauses actives accroissent la capacité de régénération physique et mentale. Donc, le repos est complété d'un entraînement léger.»

La santé physique engendre également la capacité de performance, estime Urs Näpflin: il y a moins d'affections des muscles,

**64%** des plus grandes entreprises suisses estiment que la gestion de la santé en interne est très importante.

du squelette et des articulations, et la productivité augmente. C'est assez facilement mesurable dans l'industrie, par le biais des taux de produits finis et du rebut.

**Santé mentale.** En Suisse, les postes de travail demandant une intervention corporelle se font de plus en plus rares. La maladie s'est déplacée dans la tête. Dans son rapport «Santé mentale et emploi», l'OCDE estime les coûts engendrés en Suisse par des affections psychiques à 3,2% du produit intérieur brut. Par comparaison: le total des dépenses de la Confédération pour la formation s'articule autour de 5% du PIB.

«La santé, dans le domaine psychique, ne signifie pas seulement l'absence de maladie. Elle doit aussi être comprise positivement comme bien-être et efficacité dans les domaines psychique et social», observe le Dr Georg Bauer, chef de la division de recherche sur la santé et de santé au travail à l'Université de Zurich. En entreprise, la gradation entre «Tout va bien» et «Je me sens bien» est un pas énorme. Il trahit la différence entre un employé qui se borne à faire son boulot et celui qui s'identifie à lui.

«Quand on se sent bien au travail, on fait preuve d'engagement, on éprouve parfois un élan et on se montre en général plus productif, dit-il. Les clients remarquent bien sûr aussi si le collaborateur a envie ou s'il a l'air éteint. Les collaborateurs s'évaluent mieux et cette autoévaluation se traduit notamment par une satisfaction plus grande de la clientèle.»

**Bonnes conditions de travail.** La productivité des collaborateurs n'est pas seule à pouvoir être évaluée de manière ciblée, la qualité des conditions de travail aussi. C'est à cette fin que l'institut de recherche du Dr Bauer a développé le Corporate Health Index.

Pour déterminer cet indice, la décharge et la surcharge de travail sont relevées quantitativement au moyen d'un questionnaire aux collaborateurs. Il faut se représenter comme une liste des «pour» et des «contre» pour un type de travail. Les facteurs déchargeants (les pour) peuvent être une plus grande marge de décision, des tâches intéressantes, l'estime des collègues et des supérieurs. Les surcharges de travail (les contre) sont par exemple la pression du temps, un rôle peu clair ou le stress. La somme des facteurs déchargeants est alors divisée par la somme des surcharges.

Il en naît un nombre qui en dit long sur la marche d'une entreprise: «Les travailleurs atteignent-ils la limite de leur performance, comme un moteur qui entre dans le rouge? Ou peuvent-ils maintenir durablement leur niveau de performance?» demande le Dr Bauer.

Seulement, les grands cabinets de conseil en gestion d'entreprise ne semblent pas encore avoir compris ce qu'est un bon poste de travail efficace: «Dans bien des entreprises, on s'imagine apparemment encore que beaucoup d'heures de travail équivalent à beaucoup de productivité.»

**La gestion de la santé chez Migros.** On peut faire bien mieux et Hans-Rudolf Castell le prouve, lui qui dirige la gestion des ressources humaines chez Migros. Comparée à des fonctions d'entreprise traditionnelles comme le marketing ou la logis- ►



# LE LABEL POUR VOTRE SOCIÉTÉ

## Le label «Friendly Work Space» renforce votre bonne image.

Le label «Friendly Work Space» est une distinction pour les entreprises qui pratiquent avec succès la Gestion de la Santé en Entreprise (GSE). Les entreprises «Friendly Work Space» s'engagent méthodiquement en faveur de bonnes conditions de travail pour leurs collaborateurs.

Le label s'adresse à des sociétés qui ne se concentrent pas uniquement sur les comportements individuels, mais appliquent aussi des mesures pour optimiser les conditions-cadres de l'entreprise. Les sociétés distinguées pratiquent une gestion de la santé en entreprise systématique, afin que le succès soit assuré sur le long terme.

Avec le «Friendly Work Space», vous pouvez vous en remettre à un standard reconnu et obtenir ainsi une vue d'ensemble exhaustive de vos mesures GSE. Les critères de «Friendly Work Space» sont applicables dans toute entreprise, indépendamment de sa taille ou de son domaine d'activité.

Pour gagner le label «Friendly Work Space», vous aurez à vos côtés un partenaire compétent, Promotion Santé Suisse. Depuis des années, cette organisation coordonne les activités de la Confédération, des cantons, des assureurs et des associations en matière de promotion de la santé en entreprise.



Des sociétés avec ce logo agissent juste.

► tique, la gestion de santé en entreprise est une discipline encore relativement neuve. Hans-Rudolf Castell a beaucoup fait pour que la promotion sporadique de la santé en Suisse devienne de la gestion de la santé (avec l'accent placé sur le mot «gestion»). Dans la pratique des entreprises, cela revient à passer de l'installation d'une fontaine à eau et d'un panier de fruits au bureau à l'analyse systématique des causes d'incidents dans la production. Bizarrement, ce sont souvent des modifications de détail qui surgissent au terme des fastidieux processus d'analyse.

Avec plus de 82 000 collaborateurs, Migros est le plus grand employeur du pays. Les statistiques de la Suva ont montré que les causes d'accident les plus courantes en entreprise sont tout simplement «trébucher» et «mal au dos». Aussi, ces dernières années, les seuils de porte protubérants ont-ils été coulés dans le sol. Et des experts passent de magasin en magasin au volant de leur fourgonnette «dorsomobile». Ils parlent avec les employés de la façon dont ils peuvent protéger leur dos au travail afin qu'au rayon boucherie la commande de 100 grammes de jambon placé près de la vitrine, n'entraîne pas une hernie discale.

Outre les douleurs qu'engendre une hernie discale pour le collaborateur, voici la liste des coûts qui peuvent en résulter: le diagnostic de la hernie discale dans un tomographe IRM coûte 1000 francs; s'y ajoutent des frais de médecin pour 1000 francs et de physiothérapie pour 1500 francs. Et les indemnités journalières: pour une absence de deux mois et 80% du salaire mensuel de 6000 francs, ce sont 9600 francs. Au total, on en est déjà à 13 100 francs (source: Suva). Effectivement, ce sont ces petites choses qui font les grandes différences, à condition de savoir lesquelles.

**Coûts de santé.** Il est évident que personne n'a rien contre la santé. Seulement, peut-on s'offrir des mesures en faveur de la santé des collaborateurs? Ou plutôt, faudrait-il se demander: est-il ici question de coûts ou d'investissements? Et si c'est de l'investissement, quel retour sur investissement peut-on espérer? Quel est le rendement sur la santé? L'équipe du professeur Tony LaMontagne, à l'Université de Melbourne, a dépouillé six études qui analysent les coûts et l'utilité économique d'interventions sur le stress.

Toutes les études concluent à un bilan économique positif. Vu la diversité des cas et surtout l'évolution à long terme, le retour sur investissement précis est un peu plus difficile à définir dans le cas de la gestion de la santé en entreprise. Au bout du compte, une GSE efficace ne sert pas seulement à éviter une hernie discale, elle peut conduire à une nouvelle culture d'entreprise. Dans les milieux spécialisés, le rapport de rendement des investissements en GSE est souvent estimé de un à trois. «Mon expérience me permet de confirmer ce rapport de un à trois, affirme Hans-Rudolf Castell. Au sein du groupe Migros, les différences de performance sont notables: les entreprises qui sont déjà avancées en termes de GSE ont souvent l'avantage.»

Le dirigeant des RH applique d'ailleurs à son propre cas ce qu'il professe: tout en dirigeant le département du personnel, il joue tous les jours de la guitare et réussit régulièrement à faire un tour en VTT. Evidemment, en tant que chef du personnel, on a un peu moins de temps, la devise «carpe diem» est devenue chez lui «carpe momentum». C'est toujours ça... ■

## Monsieur Aemmer, plus de salaire et moins de travail: n'est-ce pas la promotion de santé la plus honnête?

C'est simpliste. Salaire et temps de travail ne sont pas les facteurs déterminants du bien-être des collaborateurs. Bien sûr que chacun doit et veut être honnêtement rétribué pour ses prestations. Mais il est beaucoup plus décisif que les collaborateurs voient un sens à leur travail, qu'ils puissent s'identifier à lui et sentent qu'eux et leur travail sont appréciés et respectés. Les perspectives de développement personnel et matériel, l'environnement de travail collégial sont importants. Le travail d'un employeur qui se veut sain est d'assurer une telle tâche.

### Quelle est votre recette de «work-life balance» raisonnable?

C'est une question de culture d'entreprise. Le temps de travail en tant que tel n'est pas déterminant pour le surmenage ressenti par un collaborateur. La culture de commandement, l'estime, le climat d'entreprise, la marge de manœuvre personnelle, les opportunités d'évolution, l'identification avec le travail importent davantage. Nous avons la chance d'être très avancés dans ces domaines. En échange, nous attendons de nos collaborateurs – pas des cadres uniquement – un comportement responsable. Une bonne coopération va toujours dans les deux sens. Les résultats positifs de nos sondages à ce sujet parmi les collaborateurs indiquent que cette manière de voir est conforme à leurs attentes.

### Comment détectez-vous s'il existe des attentes en matière de promotion de la santé?

Nous prenons part tous les deux ans à un sondage externe sur la satisfaction des collaborateurs. Nous avons fait d'excellentes expériences à ce propos, car cela nous permet de comparer régulièrement nos résultats avec ceux des autres entreprises participantes et de constater les évolutions. D'autres critères sont le nombre et l'évolution des absences pour accident ou maladie. Par ailleurs, par le biais de la boîte à idées, les collaborateurs peuvent suggérer des idées ou des propositions d'amélioration que nous analysons et mettons en œuvre le cas échéant.

Récipiendaire du label *Friendly Work*

Jürg Aemmer, chef des ressources humaines chez Kambly



## «Le surmenage n'est pas uniquement lié au temps de travail»

Jürg Aemmer, chef des ressources humaines chez Kambly, la marque de biscuits la plus réputée du pays, explique pourquoi il faut analyser régulièrement la satisfaction et la santé des collaborateurs.

### Kambly SA

Kambly SA, Spécialités de Biscuits Suisses, a son siège à Trubschachen (BE) et est propriété à 100% de la famille Oscar A.

Kambly.

Sous la direction d'Oscar

A. Kambly et du CEO Hans-Martin Wahlen, 435 collaboratrices et collaborateurs œuvrent à la fabrication et à la distribution de fines spécialités de douceurs.

Kambly est le premier producteur suisse du secteur et le plus grand exportateur.

Space, Kambly a été distingué en tant qu'employeur exemplaire, y compris dans le domaine *Corporate Social Responsibility*. En quoi consiste exactement votre engagement social?

Depuis sa fondation il y a plus de cent ans et par-delà les trois générations de la famille, Kambly insiste sur l'estime des collaborateurs et met l'individu au centre. Quand ces valeurs sont vraiment vécues, elles représentent en soi une grande responsabilité sociale. Trois exemples concrets: d'une part, nous réservons un certain pourcentage de nos postes de travail à des personnes qui ne sont plus entièrement intégrables dans les processus de travail; en outre, nous essayons, par des postes de travail protégés et en étroite collaboration avec les médecins et les assurances, de réintégrer rapidement des collaborateurs après une grave maladie, afin qu'ils restent aptes au travail; enfin, Kambly forme 20 apprentis et contribue ainsi à la formation professionnelle dans l'Emmental.

# LE REPOS, FACTEUR DE SUCCÈS

**Des collaborateurs reposés sont un atout compétitif. Alors il faut trouver le juste équilibre entre travail et loisirs.**

Rebekka Pfyl Möckli reçoit des gens qui sont tout autres que détendus. Elle reconnaît surtout deux symptômes: «Burn-out, dépression nerveuse.» Conséquence: «Il n'y a plus de place pour la joie de vivre.» Ces gens ont beaucoup donné dans leur travail, ils ont pris sur eux. Puis arrive le jour où ils doivent l'admettre: «Le stress me bouffé, ça ne va plus.» Depuis bien des années, la titulaire de ce cabinet de promotion de la santé entend régulièrement de telles plaintes.

Cela ne cadre pas du tout avec l'image usuelle d'un monde du travail radieux, le cliché des «young professionals» joyeux et dynamiques assis à des tables de conférence cool avec iPhone et tablette. Cela n'est que le beau côté de la médaille. Le revers, Rebekka Pfyl Möckli le connaît jusqu'à plus soif. «La pression est élevée. Ils sont nombreux à passer d'une tâche à l'autre sans reprendre leur souffle, toujours avec cette question en tête: et après ça, que reste-t-il encore à faire?» dit cette spécialiste du stress et de la santé de Birmensdorf (ZH).

Les habitudes de détente et de repos ont disparu de la vie laborieuse car, de nos jours, le travailleur du savoir est disponible en tout temps. Les repas s'ingèrent devant l'ordinateur. Une pomme et deux barres de céréales doivent suffire, car le chef a déjà confié la tâche suivante. «Le stress fait partie de la culture du travail, les gens le jugent normal», commente Ivo Muri. Cet entrepreneur et chercheur en gestion du temps de Sursee (LU) signale un paradoxe: «La pression du temps et des rendez-vous fait partie du statut social ressenti. Ceux qui ne l'ont pas ont vite l'impression que quelque chose cloche.»

**Le chercheur du temps.** L'activité d'Ivo Muri est partie de cette évolution: il est propriétaire et président du conseil d'administration de Zeit SA. Avec ses produits, ses clients saisissent les temps de travail de leurs collaborateurs. Les pointeuses électroniques de Zeit SA sont l'outil grâce auquel le temps est désormais géré. Car le monde du travail a érigé la flexibilité en credo. Pour lui, la vraie liberté de choix, c'est la libre répartition du temps, le temps de travail basé sur la confiance, le travail à temps partiel.

Incontestablement, cela a valu beaucoup d'avantages au monde du travail. Mais il y a aussi des coûts psychiques et émotionnels dont on ne parle que rarement. «Les structures ont disparu au fil de la dérégulation», constate le chercheur. Ainsi, une pause-café commune ne se produit plus que sur rendez-vous. Les réunions entre collègues doivent être planifiées trois semaines à l'avance. Et cela comporte des conséquences: une étude

de Promotion Santé Suisse et de l'Association suisse d'assurances (ASA) conclut que 34% des employés se sentent «souvent» ou «très souvent» stressés.

Ce constat a fini par filtrer jusqu'aux étages des directions d'entreprises: «Travail en trois-huit, beaucoup de projets, disponibilité constante par le biais du téléphone mobile et raz-de-marée d'informations empêchent de se détendre», souligne Manuela Wipf, directrice des RH chez Chocolat Frey. Sans parler des nuisances quotidiennes qui ont toujours existé dans les entreprises de production: «On peut réduire le bruit et la saleté, mais on ne peut pas les supprimer entièrement», remarque Daniel Obrist, CFO et directeur des services généraux chez Kuhn Rikon, un fabricant d'ustensiles de cuisine qui emploie 170 collaborateurs en Suisse.

Les entreprises devraient contrecarrer ces nuisances. Comment? Ivo Muri a une idée: «Ne pas abuser de la flexibilité, ne pas autoriser n'importe quelle liberté de choix.» Il conseille d'introduire des blocs fixes de travail où tous les collaborateurs doivent être présents au travail. Cela facilite la communication et réduit le niveau de stress dans le travail en commun.

Chez Kuhn Rikon, la conscience de ces problèmes a fortement augmenté ces dernières années. «Effectivement, si les collaborateurs travaillent beaucoup, ils doivent aussi pouvoir se reposer», admet Daniel Obrist. A cet égard, de petits détails peuvent avoir de grands effets. Par exemple, les collaborateurs ne doivent pas se sentir obligés de répondre aux mails pendant le week-end. Chez Kuhn Rikon, on leur laisse le temps jusqu'au lundi. Par ailleurs, la société entend aider ses collaborateurs à mieux concilier famille et activité professionnelle. Chez Chocolat Frey aussi, on agit contre le stress: parmi d'autres mesures, l'entreprise

**2,6** jours d'absence annuels en moins chez ceux qui participent à un programme de prévention du stress.





*Toujours plus d'entreprises reconnaissent qu'avoir des employés reposés est très important. En cas de problème, on peut tester les troubles du sommeil en laboratoire.*

propose des massages par des masseuses professionnelles, elle a institué des salles de repos et veille à ce que les espaces dédiés aux pauses facilitent vraiment la détente des collaborateurs.

**Le fauteuil pour dormir.** Aux Etats-Unis, on réfléchit tant et plus à la thématique de la détente. «Laissez les gens dormir quand ils sont fatigués», suggère aux entreprises Robert Stickgold, spécialiste du sommeil à la Harvard Medical School. Une phase de sommeil planifiée de dix à trente minutes pendant la journée de travail est plus qu'une détente, explique-t-il. Une courte sieste permet au cerveau de trier les informations et de séparer ce qui est important de ce qui ne l'est pas. Son conseil aux directions: «Dites à vos employés qu'il n'y a pas de problème s'ils font un petit somme au travail. Cela accroît la productivité.» Selon lui, cette petite tolérance agit davantage que des programmes de santé. En tout cas, cela ne coûte rien d'autoriser la sieste au travail.

Le message s'est imposé chez Google. Le moteur de recherche a investi il y a quatre ans, pour sa centrale, dans du mobilier de repos spécial: des chaises longues pourvues d'un couvercle, afin

que la lumière et le bruit ne perturbent pas. A la société d'audit PricewaterhouseCoopers et chez le fournisseur informatique Cisco, de tels fauteuils-lits sont également en usage. Chercheur en gestion du temps, Ivo Muri ne croit en revanche pas au sommeil sur le lieu de travail: «Cela ne change strictement rien aux facteurs déclenchant de hauts niveaux de stress. Le temps au travail restera déstructuré.» Il constate souvent que les entreprises ne font que bricoler autour des symptômes du surmenage au lieu de s'attaquer aux causes. Peu importe que le «power nap» soit introduit ou que la règle d'une pomme par semaine soit édictée: de telles mesures sont plutôt perçues comme cyniques par les collaborateurs pour qui les mauvaises conditions de travail ne changent pas. En réalité, il faudrait changer le cadre de travail dans son sens élargi afin d'empêcher l'apparition du stress au lieu d'atténuer ses répercussions.

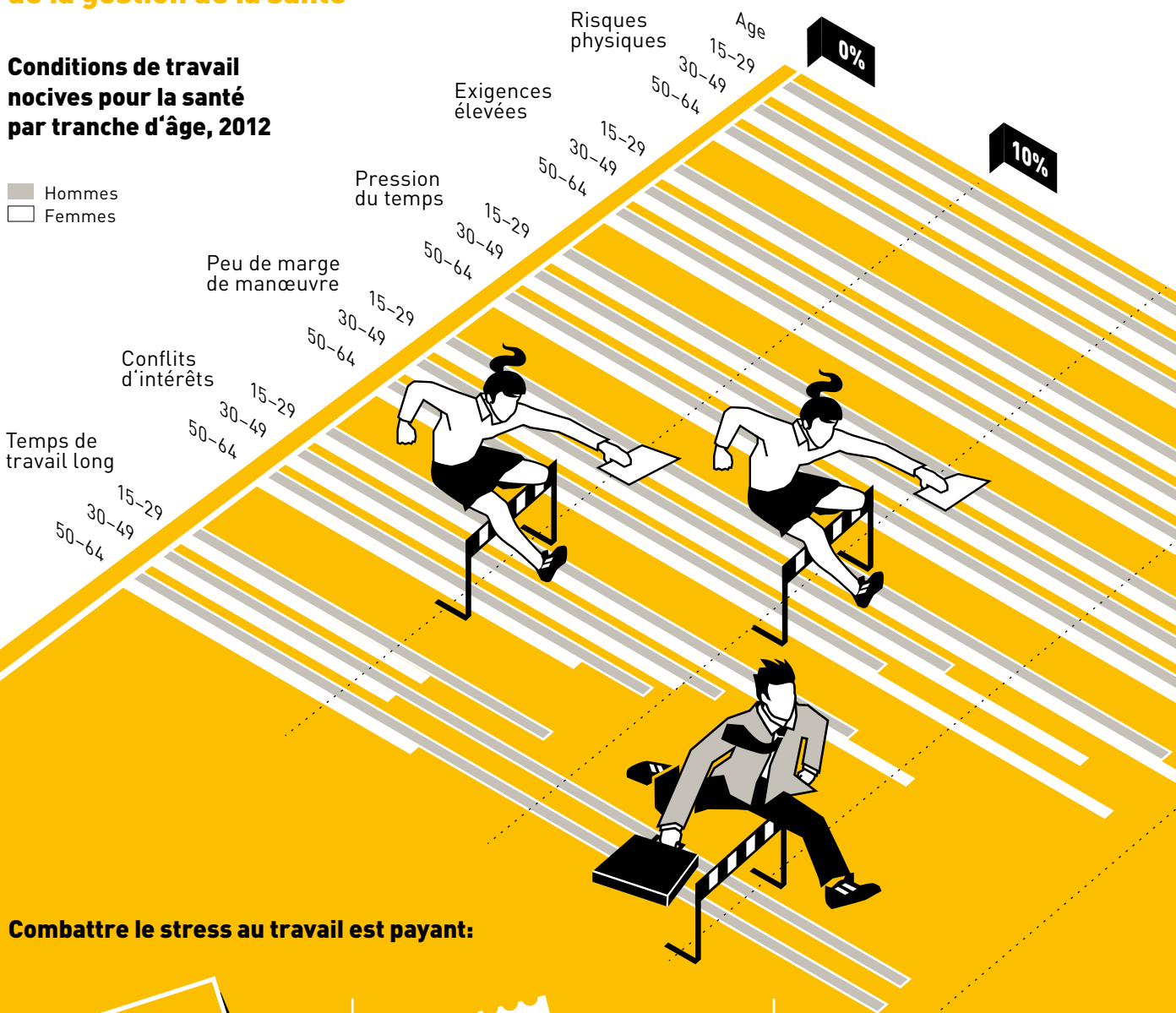
C'est pourquoi les entreprises qui prennent ce thème au sérieux devraient travailler sur leur culture, mieux tenir compte des limites supportables des nuisances, repenser leur communication à cet égard et mettre en œuvre de nouveaux rites plus détendus. ■

# Le travail, une course d'obstacles

Les plus importants facteurs de stress et l'implication de la gestion de la santé

## Conditions de travail nocives pour la santé par tranche d'âge, 2012

■ Hommes  
□ Femmes



## Combattre le stress au travail est payant:



de moins de perte de productivité par collaborateur et par an



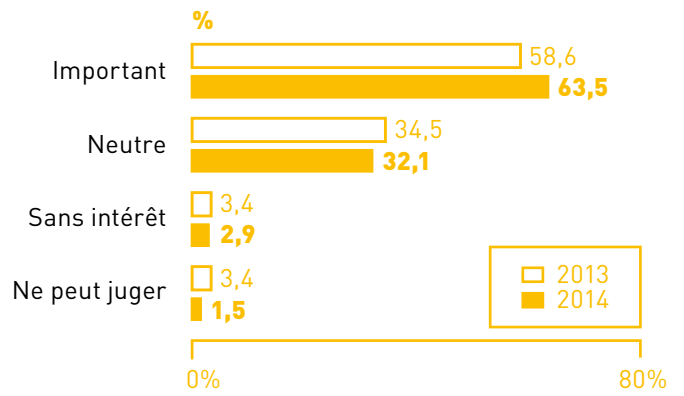
d'absence en moins chez les employés soumis au plus fort stress



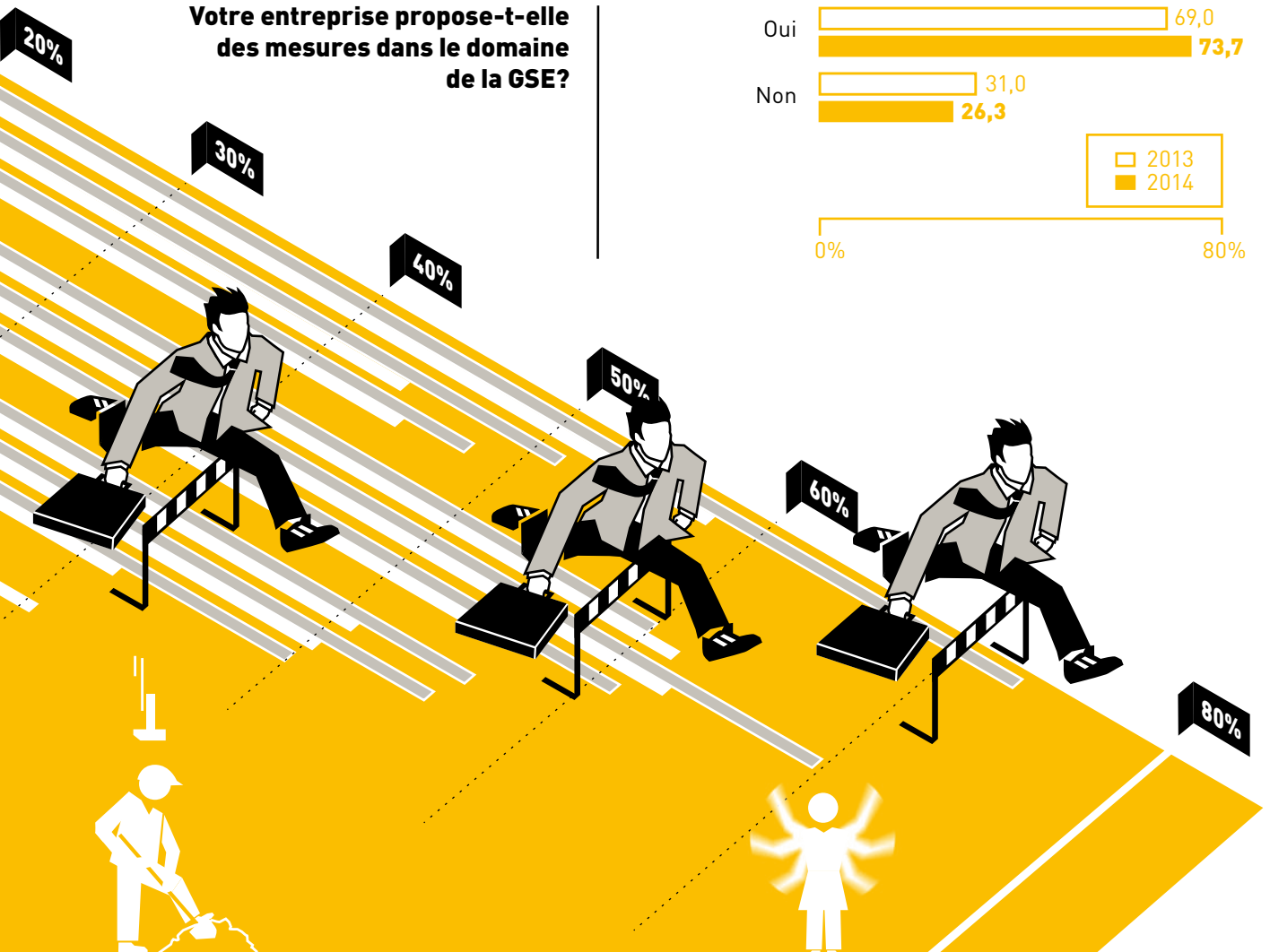
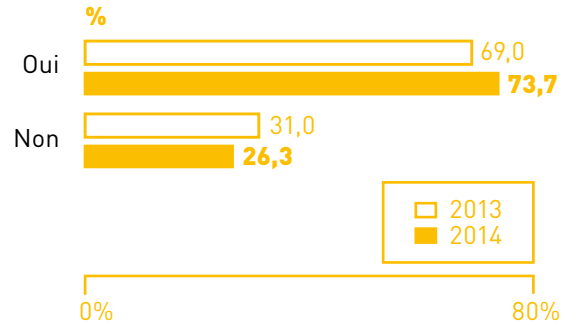
25%

de collaborateurs moins stressés après l'intervention

**Dans votre entreprise, quelle importance est accordée à la mise en place d'une GSE?**

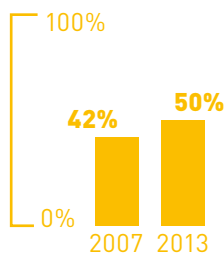


**Votre entreprise propose-t-elle des mesures dans le domaine de la GSE?**



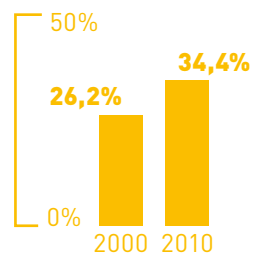
**Risques de santé physiques**

Un peu plus de 50% des employés sont souvent exposés à des risques de blessure physique sur leur lieu de travail.



**Stress**

Part de la population active soumise à beaucoup ou énormément de stress



Source: Promotion Santé Suisse, BFS, BIMAX. Graphique: Daniel Karrer



# Monsieur Mattig, où en est-on en Suisse en matière de gestion de la santé en entreprise (GSE)?

Nous en sommes au début, il y a donc encore du chemin à parcourir. Néanmoins, il y a toujours plus d'entreprises qui s'approprient la GSE. Nous le voyons du fait que, ces cinq dernières années, nous avons pu distinguer 47 entreprises avec notre label Friendly Work Space. Elles ont déjà énormément progressé dans leur évolution en faveur de la GSE.

## Y a-t-il des branches particulièrement avancées?

Nous observons que c'est dans la branche des assurances que l'on agit le plus. C'est probablement lié au fait que cette branche est confrontée aux dommages nés d'une gestion de la santé insuffisante, notamment à l'invalidité. C'est pourquoi elle est sensibilisée à la question. Nous voyons cependant aussi des approches intéressantes dans d'autres secteurs, en particulier celui du bois.

## Pourquoi le bois?

Une association de branche innovatrice s'efforce de susciter l'engouement de ses membres pour le GSE.

## Est-ce lié au fait que, dans cette branche, il survient beaucoup d'accidents?

Oui, exactement. Même si les choses ont changé, le cliché subsiste. La branche de la construction en bois est confrontée à une pénurie de personnel. Elle a certes beaucoup d'apprentis. Seulement, les employés changent souvent de métier vers 30 ans. Il est donc d'autant plus difficile de recruter une main-d'œuvre spécialisée. C'est pourquoi la branche investit désormais davantage dans la GSE. Les entreprises veulent se positionner comme employeurs attractifs pour pouvoir conserver leurs collaborateurs.

## Existe-t-il des branches en retard?

De notre point de vue, il y a peu, c'étaient les banques. Heureusement les choses se sont améliorées.

## Depuis quand les maladies liées au stress augmentent-elles en Suisse?

Le stress est un phénomène assez récent qui n'a été observé systématiquement en Suisse qu'à partir de l'an 2000. L'étude à ce propos du Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco) souligne qu'en dix ans la situation du stress s'est dramatiquement aggravée. Si, en 2000, 27% des employés se sentaient stressés, en 2010 ils étaient déjà 34%.

## Les coûts consécutifs au stress, notamment les maladies cardiaques et les AVC, sont-ils aussi pris en compte?

Ces coûts ont représenté 4,2 milliards de francs en 2000. Ont été analysés les coûts médicaux et ceux liés aux absences et à la perte de productivité.

## Aujourd'hui, ce serait donc nettement plus que 4,2 milliards de francs?

Oui, absolument.



Thomas Mattig est directeur de Promotion Santé Suisse et auteur du livre «Healthy Economy – Neue Denkformen für eine gesunde Wirtschaft».

# «ÇA NE DOIT PAS ÊTRE CHER»

Thomas Mattig, directeur de la fondation Promotion Santé Suisse, explique où en sont les entreprises suisses en matière de promotion de la santé.

### **Est-ce une des raisons pour lesquelles le bien-être doit être au cœur des efforts de l'économie?**

On peut partir de l'idée que, dans notre société, les besoins de base de l'être humain sont satisfaits et, de ce fait, la tâche traditionnelle de l'économie aussi. Cependant, la pression sur les entreprises et leurs collaborateurs ne cesse de s'accroître à cause d'une concurrence désormais globalisée et de l'influence des marchés financiers. Pourquoi nous infligeons-nous tout ça? La question du sens de l'économie doit être reformulée. Il tombe sous le sens que l'homme devrait être au centre de l'économie.

### **Les économistes devraient-ils aussi essayer de mesurer le bien-être?**

Ce serait très important, car pour mesurer un progrès, il faut une échelle de mesure. Jusqu'ici, c'était le produit intérieur brut (PIB), quand bien même il est neutre. La croissance est mesurée de manière abstraite, il comprend même des résultats tels que «l'industrie de la drogue et de la prostitution». On permet ainsi à l'économie de se fourvoyer dans la mauvaise direction. Le PIB devrait être remplacé par un nouveau critère qui comprendrait aussi le bien-être des travailleurs.

### **Comment bien-être et concurrence s'accordent-ils dans l'entreprise? Après tout, la concurrence présuppose que l'on transpire.**

La compétitivité n'est pas cet absolu que l'on fait d'elle aujourd'hui. Si la concurrence devient omniprésente et imprègne tous les domaines de la vie, ses inconvénients seront mis en lumière. La concurrence doit laisser de l'espace à la coopération et à la solidarité, afin que le bien-être des employés n'en pâtisse pas.

### **Que répondez-vous aux gens qui affirment que le bien-être et la santé sont l'affaire privée de l'employé?**

Je leur réponds que nous passons tous un temps notable à notre poste de travail. Notre santé est ainsi forcément influencée par les conditions qui règnent au travail. Du coup, l'employeur a une coresponsabilité importante pour ce qui est de la santé de ses employés. Même si la santé est aussi une affaire privée, c'est une responsabilité partagée.

### **Avez-vous l'impression que les entreprises – hormis celles que vous avez déjà distinguées – voient désormais les choses ainsi?**

Les entreprises devraient reconnaître qu'elles y gagnent également si leurs collaborateurs vont bien. Hormis une baisse du chiffre des absences, les employés qui se sentent bien sont plus motivés, ce qui se ressent finalement dans leur productivité. Et ça, c'est un levier encore plus fort que la diminution des heures d'absence. Les entreprises qui reconnaissent ces faits sont aussi plus enclines à faire des investissements dans ce sens.

### **De quels investissements s'agit-il?**

Nous avons établi des critères indiquant comment la GSE doit être mise sur pied pour porter ses fruits. Pour l'essentiel, il s'agit de professionnaliser et de systématiser toutes les mesures GSE. Elles doivent être planifiées et évaluées systématiquement. La GSE doit être intégrée dans le management et ne doit pas être déléguée à n'importe quelle section subalterne.

### **Que répondez-vous aux entrepreneurs qui prétendent ne pas avoir de budget pour de telles mesures?**

# 160 000

employés travaillent en Suisse dans des entreprises distinguées par le label Friendly Work Space.

La GSE n'est pas forcément coûteuse. Sans assistance extérieure, on peut très facilement mettre sur pied des ateliers antistress pour lesquels il existe des modes d'emploi gratuits. La GSE est avant tout une affaire mentale notamment pour la gestion de la santé. L'estime en est un élément cardinal qui ne coûte rien.

### **Admettons qu'un chef remarque qu'un de ses collaborateurs ne va pas bien. Peut-il par exemple lui octroyer une demi-journée de congé et lui exprimer ainsi son estime? Ou cela ne suffit-il pas?**

Développer un regard pour savoir comment vont les collaborateurs, s'ils sont surmenés ou non, doit devenir partie du cahier des charges des chefs d'équipe. On ne peut éviter le stress temporaire, en revanche, le stress ne doit pas devenir un état permanent. La direction doit réagir au plus tard quand quelqu'un donne les premiers signes d'un burn-out. Le premier pas peut être un entretien avec le collaborateur pour trouver ensemble une solution.

### **Et que se passe-t-il quand le chef, peut-être à la tête de 500 employés, est lui-même en état de stress durable? Est-ce que ses subordonnés peuvent l'aborder?**

Le fait qu'un chef veille à sa propre santé est à coup sûr une composante d'un style de direction sain. Ensuite, savoir comment une telle communication peut ouvertement avoir lieu dépend bien sûr de la culture d'entreprise. D'un point de vue salutaire, il serait évidemment souhaitable que les collaborateurs puissent aborder leur chef et l'avertir qu'il n'a pas l'air en bonne santé.

La santé des dirigeants supérieurs est elle aussi vulnérable. Et au bout du compte, ce n'est pas que la personne concernée qui souffre des conséquences d'un surmenage constant, mais l'entreprise tout entière. A l'avenir, il faudra pouvoir débattre ouvertement de tels problèmes.

### **Est-ce là un des objectifs que vous voudriez atteindre dans dix ans avec la GSE?**

On peut le dire comme ça. La prévention contre les souffrances psychiques doit avoir la même priorité que la prévention des accidents. ■

**Madame Gripenberg, Opacc est la première entreprise IT à avoir été distinguée par le label Friendly Work Space en tant qu'employeur exemplaire dans la promotion de la santé. Quelle a été votre motivation à obtenir ce label?**

Nous sommes une société dirigée par ses propriétaires, les collaborateurs sont pour nous la ressource la plus importante et, au sens strict, la seule. Il est donc évident que nous réfléchissons en tenant largement compte des collaborateurs. Notre motivation à obtenir le label consistait donc à savoir où nous en étions, si nous étions vraiment bons, où nous pouvions faire mieux.

**Pour remplir les critères de la GSE et obtenir le label, des analyses exhaustives ont été menées, des mesures décidées et mises en œuvre. Quels sont les changements essentiels qu'Opacc a ainsi concrétisés?**

Il est intéressant de noter que, chez nous, cela n'a pas changé grand-chose. Nous avons plutôt été confortés sur bien des points de notre manière de faire. Mais la distinction a aiguisé nos sens en ce qui concerne les exigences du Friendly Work Space. Nous sommes plus efficaces dans la communication, la concrétisation et le contrôle des mesures prises.

**Dans le secteur IT, c'est une gageure de dénicher de nouveaux collaborateurs. Leur motivation devrait être encore plus forte qu'ailleurs. Comment ont-ils réagi au label?**

J'ai l'impression qu'ils en sont fiers et qu'ils le montrent et le font savoir en dehors de l'entreprise aussi. C'est sûrement lié au fait que l'examen des critères n'a pas été réalisé par la direction mais en étroite coopération avec les collaborateurs de tous les secteurs. Nous voulions avoir la garantie que l'ensemble de l'entreprise répondait aux exigences.

**Y a-t-il eu des changements que les collaborateurs ont alors critiqués ou qu'ils critiquent encore?**

La critique et le feedback font partie d'une culture d'entreprise saine. Petit exemple: il n'y a pas chez nous de plans de travail debout pour chaque collaborateur, mais uniquement sur présentation d'un certificat médical. Je comprends très bien que chaque collaborateur souhaiterait un bureau assis/debout seulement je ne peux

*Regina Gripenberg dirige le département Services internes chez Opacc.*



## «La critique fait partie d'une culture saine»

Dans les IT, Opacc est une entreprise pionnière en ce qui concerne la gestion de la santé. Regina Gripenberg, membre de la direction, explique l'importance des conditions de travail lors du recrutement.

### Opacc Software SA

Opacc est une entreprise, propriété de sa direction, qui compte plus de 100 collaborateurs, avec siège à Kriens (LU). Son activité de base est le développement de sa propre famille de logiciels Opacc, leur installation et leur maintenance auprès du client. La conception, l'architecture et la mise en œuvre de toutes les applications Opacc sont entièrement «Swiss made», et ce depuis 1988.

pas remplacer tous les bureaux à la fois.

**Des conditions de travail saines joueront-elles à l'avenir un rôle encore plus déterminant lors du choix d'un futur employeur?**

C'est effectivement un aspect très important. Chez nous, le label a eu un grand impact. Ainsi, nous voyons des candidats se référant au label, c'est un thème de discussion dans les entretiens d'embauche. C'est un véritable avantage concurrentiel.

**Quelle est votre plus belle expérience personnelle dans le processus d'analyse auquel vous vous êtes soumise pour le label Friendly Work Space?**

Un grand moment a été l'évaluation, autrement dit le jour où des contrôleurs externes ont testé notre entreprise. Ce qui m'a réjouie et touchée, c'était de voir avec quelle fierté et quel dévouement nos collaborateurs apportaient leur soutien à l'entreprise.



# DES APPS POUR MIEUX TRAVAILLER

De l'outil d'efficacité au compteur de pas pour l'ensemble d'un département, ces apps vous aident à travailler mieux et en meilleure santé.



## 1. Gethealth (iOS, Android)

Dans cette app, vous œuvrez avec votre chef à établir une meilleure santé au sein de l'entreprise. Chaque jour, Gethealth impose aux utilisateurs ses exigences dans trois catégories: mouvement, nutrition, état d'esprit. Les collaborateurs se voient octroyer des points pour des repas sains, le yoga ou le sport. Il en résulte un concours de santé au sein de l'entreprise.



## 2. Endomondo Life (iOS)

Endomondo mesure vos mouvements. L'aspect particulier de cette app est qu'elle n'enregistre pas seulement l'activité sportive mais vous accompagne partout et mesure par exemple combien de calories vous consommez en vous rendant à la cantine.



## 3. Hotseat (iOS)

Cette app est taillée sur mesure pour les chefs qui voudraient inciter leurs collaborateurs à bouger sur le mode ludique: Hotseat réserve automatiquement des pauses de deux minutes dans l'horaire de travail des employés et les invite à de petits jeux sportifs.



## 4. FitBit (iOS, Android)

Sur sa page d'accueil, FitBit promet aux employeurs moins de jours de maladie, moins de coûts liés à la santé et plus de productivité des collaborateurs. L'app entend réussir cela à l'aide de petits instruments de mesure comme le bracelet sommeil-mouvement, l'enregistreur d'activité et le pèse-personne Wifi.



## 5. RescueTime (iOS, Windows, Android, Linux)

Savez-vous combien de temps vous passez quotidiennement sur Facebook? RescueTime le sait. L'app œuvre en coulisse et mesure combien de temps vous consacrez à quels sites ou quels programmes.



## 6. Offtime (Android)

Sur demande, Offtime bloque les communications ou les appels de contacts déterminés. Pendant votre temps libre, vous n'êtes par exemple atteignable que par votre famille. D'autres fonctions et apps que vous aurez préalablement définies comme risquant de vous distraire sont aussi déconnectées.



## 7. Office-Fit (iOS)

Etre au bureau ne signifie pas que vous deviez passer toute la journée à votre table avec les jambes pliées à 90 degrés. Vous pouvez télécharger l'app et vous faire conseiller à intervalles réguliers des exercices de diverses catégories comme «se libérer la tête».



## 8. Anti-Stress Lite (iOS)

Sur cette app, vous trouverez surtout des vidéos de scènes en pleine nature qui devraient brièvement vous sortir du train-train quotidien. A cet effet, Anti-Stress Lite propose également des vidéos pour le training autogène, le massage des pieds et des exercices de yoga et de respiration.



## 9. Eye Refresh (iOS)

Que ce soit à la direction, à la réception ou n'importe où ailleurs dans l'entreprise, nous passons la majeure partie de notre temps de veille assis sur une chaise à contempler un écran. L'app Eye Refresh entend offrir à nos yeux un peu de dépaysement à l'aide de 13 exercices.



## 10. Digifit (Android, iOS, Desktop)

Digifit se prête aussi aux grandes entreprises qui entendent contribuer à la santé de leurs employés. Pour ce faire, l'app se concentre sur des programmes d'entraînement censés stimuler avant tout l'état cardiaque des salariés. Mais il existe aussi des programmes spéciaux pour femmes enceintes et jeunes mères.

**1:3** à 1:5, c'est le retour sur investissements des mesures de GSE réduisant les périodes d'absence des employés.

# LE BUREAU, C'EST LA SANTÉ

**Beaucoup d'entreprises reproduisent les mêmes erreurs dans l'aménagement des bureaux. Au détriment de la santé.**



*Une architecture de bureau innovante accroît la motivation et la performance.*

On connaît tous ça: on arrive le matin au bureau plein d'énergie et de motivation, on salue les collègues avec le sourire et on accroche d'un geste le veston au portemanteau. Huit heures plus tard, la tête bourdonne, le nez coule, la nuque est raide, des éclairs épars dansent devant les yeux.

Cette combinaison de symptômes a un nom: «sick building syndrome». La manifestation de ce «syndrome de la maison malade» comprend les yeux qui pleurent, les muqueuses irritées, une peau sèche qui démange. Mais comme la symptomatique n'est pas nette, nombreux sont ceux qui ne remarquent même pas qu'ils en souffrent.

**Pertes en milliards.** De nos jours, 70% des habitants en Suisse travaillent dans un bureau. Jusqu'au moment de la retraite, la plupart d'entre eux auront passé quelque 80 000 heures à leur poste de travail. On comprend donc à quel point un environnement de travail sain est essentiel. Car lorsqu'on travaille dans

un environnement malsain, on tombe plus souvent malade, ce qui entraîne des absences prolongées et une productivité moindre. Aux Etats-Unis, on estime que les maladies nées du bureau coûtent plus de 150 milliards de dollars par an aux entreprises. En Suisse, le stress au travail génère des pertes annuelles de 4,2 milliards de francs. Les grands bureaux collectifs seraient particulièrement mauvais pour la santé, révèle une étude du Centre de compétence typologie & planification en architecture de la Haute Ecole de Lucerne. Car plus il y a de gens dans un local, plus vite le niveau de stress grimpe, explique la responsable de projet Sibylla Amstutz. Ici un téléphone qui sonne, là des collègues qui discutent: la combinaison entre sollicitations excessives et bruits parasites porte rapidement sur les nerfs.

Résultat: dans les bureaux de 16 à 50 personnes, près de la moitié des collaborateurs se plaignent d'une fatigue accrue. D'autres symptômes, tels que les yeux qui brûlent, augmentent aussi sévèrement avec le nombre des occupants. Rien d'étonnant, par conséquent, au fait que les gens travaillant dans de très grands bureaux soient plus souvent malades: ceux qui s'échinent dans des locaux réunissant plus de 16 personnes sont, à raison de 10%, plus souvent absents que leurs collègues travaillant dans de petits bureaux.

**Facteur organisation.** Si l'on veut avoir une équipe en bonne santé, faut-il alors faire en sorte que chacun ait son propre bureau? C'est plus vite dit que fait: d'une part, il manque souvent l'espace et l'infrastructure, d'autre part, un grand bureau collectif peut améliorer les échanges utiles entre collègues. Lukas Windlinger Inversini, responsable du Groupe de compétence économie d'entreprise et ressources humaines à la Haute Ecole des sciences appliquées de Zurich (ZHAW), a mené des recherches en matière d'espaces de bureaux favorables à la santé. Il estime que le problème ne doit pas être reconduit à la taille des bureaux mais à son organisation: «Naguère, on pensait que chaque bureau devait correspondre à des besoins standardisés des collaborateurs. On sait désormais que le travail de bureau au quotidien peut être très diversifié. Du coup, l'aménagement du bureau doit s'adapter aux activités, pas l'inverse.» Des cabines téléphoniques dans les bureaux sont par exemple d'un grand secours, elles évitent que les collègues ne soient dérangés. Sur leurs nouveaux sites du Westlink (ZH) et du Wankdorf (BE), les CFF ont réalisé des concepts de bureaux innovants. On y trouve des tables de travail assis/debout et les espaces de pause ont été centralisés pour permettre aux collègues de bouger et minimiser le dérangement provoqué par les bruits parasites.

Les experts s'accordent pour dire que la stratégie des entreprises qui renoncent à de meilleurs bureaux pour cause de coûts est fautive. «Il ne s'agit pas de financer des projets d'infrastructures luxueux», insiste Michael Barth, spécialiste de la gestion de bureaux. Un petit entrepreneur aussi peut veiller à ce que le mobilier soit ergonomique. Il peut installer imprimantes et corbeilles à papier en un lieu central, de manière à ce que les collaborateurs doivent se lever et ainsi bouger. Par ailleurs, il peut aménager un local séparé pour les entretiens, afin de ne pas déranger les collègues dans leur travail. «S'il se conforme à ces règles, l'entrepreneur verra que les avantages surpassent nettement les coûts», assure Michael Barth. ■

**Madame Michellod, quels défis avez-vous dû affronter dans la mise sur pied d'une gestion systématique de la santé dans une institution telle que la Loterie Romande?**

Le principal défi est celui lié à la taille de l'entreprise. Une grande société employant plusieurs milliers de collaborateurs peut mettre en place une structure dédiée à la gestion de la santé au travail. La Loterie Romande comptant 300 collaborateurs, elle est une entreprise trop petite pour avoir un spécialiste chargé de cette thématique. La gestion de la santé en entreprise (GSE) est une responsabilité parmi d'autres assumée par la direction des ressources humaines, avec pour conséquence que cette thématique prend davantage la forme d'une gestion de projet prévoyant la mise en place de mesures spécifiques. De ce fait, il est plus difficile de répondre à certains grands critères stratégiques proposés par le label Friendly Work Space. L'exercice consiste donc à répondre aux exigences élevées du label, avec des moyens forcément adaptés à la taille de l'entreprise.

**Quels sont les critères les plus importants pour une GSE réussie?**

Selon moi, les critères les plus importants sont au nombre de quatre. Premièrement, il convient d'avoir une vision claire de l'entreprise en rapport avec la santé basée sur des indicateurs concrets, tels que le taux d'absentéisme, le taux de rotation ainsi que le degré de satisfaction des collaborateurs.

Ensuite, l'implication des différents acteurs de l'entreprise dans la construction d'une gestion de la santé au travail, en particulier de la personne chargée de la responsabilité sociale d'entreprise, de la personne chargée de la sécurité et des représentants du personnel, est fondamentale pour pouvoir mettre en place une équipe pluridisciplinaire.

Troisièmement, il s'agit de définir des lignes directrices pour la mise en œuvre d'actions concrètes sur du long terme. Les potentiels d'amélioration dégagés par le processus de certification du label Friendly Work Space donnent à cet égard des indications pertinentes.

Enfin, il convient de veiller à la qualité de la communication à l'interne sur les projets liés à la santé au travail, par le biais notamment d'une information

Anne Michellod, directrice des ressources humaines de la Loterie Romande.



## «Il ne faut pas aborder le sujet de façon trop théorique»

Anne Michellod, directrice des ressources humaines de la Société de la Loterie de Suisse romande, explique comment intégrer efficacement la gestion de la santé dans les entreprises.

### La Société de la Loterie de la Suisse romande

La Société de la Loterie de la Suisse romande est installée à Lausanne et emploie quelque 300 collaboratrices et collaborateurs. Elle a pour but d'organiser et d'exploiter les jeux de loterie et de paris sportifs sur le territoire des six cantons romands. Le bénéfice est destiné aux institutions d'utilité publique.

régulière et d'une offre de mesures de prévention qui soit attractive et pragmatique à la fois.

**Lors d'une mise sur pied d'une promotion de la santé systématique, quelles sont les erreurs à éviter?**

L'écueil à éviter serait de commencer par une approche trop théorique. Je conseillerais par conséquent de dresser tout d'abord un état des lieux concret des mesures entreprises en matière de santé au travail dans la société en question. Dans un second temps, il faudrait veiller à pouvoir disposer dans l'équipe de gestion du projet des compétences nécessaires en matière de gestion de la santé au travail, soit en interne, soit en s'adjoignant les conseils d'un spécialiste externe.

Il est important que l'ensemble du projet puisse s'inscrire dans un processus d'amélioration continue. Dans l'idéal, la gestion de la santé au travail devrait devenir une thématique intégrée et vécue concrètement par chaque collaborateur.



# À VOUS DE JOUER!

Utilisez le Check GSE, la boîte à outils PME ou le baromètre du stress pour votre entreprise.



## Check GSE – le test santé pour votre entreprise

Le Check GSE est un test de santé en ligne gratuit à l'intention des entreprises, grâce auquel on peut tester en toute simplicité, dans ses propres locaux, l'état de la Gestion de la santé en entreprise. Il suffit de remplir le formulaire pour obtenir des conseils et recommandations pour la planification ultérieure des activités. Le check GSE est disponible en deux versions: pour les entreprises jusqu'à 100 employés et pour celles de plus de 100 personnes. Il faut vingt à trente minutes pour remplir le questionnaire.

<http://bgm.gesundheitsfoerderung.ch/fr>



## PME-vital – la boîte à outils qui a fait ses preuves

PME-vital est un programme en ligne gratuit qui instruit les entreprises intéressées à la mise en œuvre systématique de la GSE. La plateforme propose des informations et des modules complets grâce auxquels la Gestion de la santé en entreprise peut être abordée pas à pas. Ce site comporte également un outil servant à formuler un questionnaire aux collaborateurs. [www.pme-vital.ch/](http://www.pme-vital.ch/)



## S-Tool – le baromètre du stress pour entreprises

S-Tool est un questionnaire en ligne qui permet aux entreprises d'obtenir sans grand effort un aperçu détaillé de la situation du stress au sein de l'entreprise. L'autoévaluation fournit des informations sur les ressources personnelles, les contraintes telles que subjectivement perçues et l'état d'esprit du personnel. L'outil génère automatiquement les résultats au niveau des départements ou de toute l'entreprise et fournit à chaque collaborateur un feedback personnalisé avec des conseils pour maîtriser le stress. <https://www.s-tool.ch/>

## La check-list:

### Six critères de qualité GSE pour un Friendly Work Space

- Gestion du stress en entreprise et politique d'entreprise: intégration de la GSE dans les systèmes de management existants et intégration de la GSE vue comme tâche de la direction.
- Aspects de la gestion du personnel et de l'organisation du travail: création de structures de travail favorisant la santé et la personnalité de chacun et organisation des tâches de travail.
- Planification de la Gestion de la santé en entreprise: création d'un centre GSE et d'un groupe de pilotage GSE, fixation des objectifs et information à tous les collaborateurs sur le projet GSE planifié.
- Responsabilité sociale (corporate social responsibility): description du rôle envers les parties prenantes dans le cadre de l'entreprise et gestion des ressources naturelles.
- Mise en œuvre de la GSE: les mesures en faveur d'un cadre de travail salubre et de soutien aux comportements salutaires sont durablement combinées entre elles, planifiées, mises en œuvre, évaluées et améliorées en permanence.
- Evaluation d'ensemble de la GSE: les données internes et externes sont relevées à court, moyen et long terme.

<http://www.friendlyworkspace.ch/fr/>

**2,6%** des coûts de la santé en Suisse relèvent de la prévention et de la promotion de la santé.



## Le Stress-Tool pour les entreprises

Reconnaître le stress – diminuer les charges – renforcer l'organisation et le bien-être du personnel

### Reconnaître le stress grâce à S-Tool

Avec S-Tool, les entreprises disposent d'un instrument d'analyse validé sur le plan scientifique et qui a fait ses preuves pour mesurer l'état de stress des collaborateurs. Il s'agit d'un questionnaire en ligne, qui permet d'obtenir facilement une vue d'ensemble détaillée des facteurs de stress dans une entreprise.

### Avantages pour l'entreprise

Les utilisateurs en apprennent davantage sur les perceptions subjectives des charges et des ressources ainsi que sur l'état de santé des collaborateurs au moment concerné. Les résultats peuvent être automatiquement évalués à l'échelon de

l'entreprise, d'un domaine, d'un service ou d'une équipe. S-Tool permet de réaliser des interventions ciblées pour combattre le stress et pour le prévenir.

### Aide et soutien

Pour que S-Tool puisse être utilisé de manière optimale, Promotion Santé Suisse propose des formations à l'utilisation de cet outil destinées aux responsables de projets, bureaux de consultants et autres intéressés.

**Vous trouverez les dates et conditions à l'adresse:**  
[www.promotionsante.ch/s-tool](http://www.promotionsante.ch/s-tool)



## Formations continues

Gestion de la santé en entreprise

### Pour des collaborateurs en bonne santé dans des entreprises saines

Les entreprises qui s'engagent pour la santé de leurs collaborateurs peuvent espérer des **répercussions positives** à moyen et long terme.

Le climat au sein de l'entreprise s'améliore, tout comme la productivité, la qualité du travail et la satisfaction au travail. Dans un même temps, les fluctuations du personnel ainsi que les absences pour cause

d'accident ou de maladie diminuent. Tout cela contribue au **succès durable de l'entreprise**.

Promotion Santé Suisse propose des formations pratiques sur la Gestion de la santé en entreprise (GSE).

**Vous trouverez plus d'informations sur:**  
[www.promotionsante.ch/formation-continue](http://www.promotionsante.ch/formation-continue)