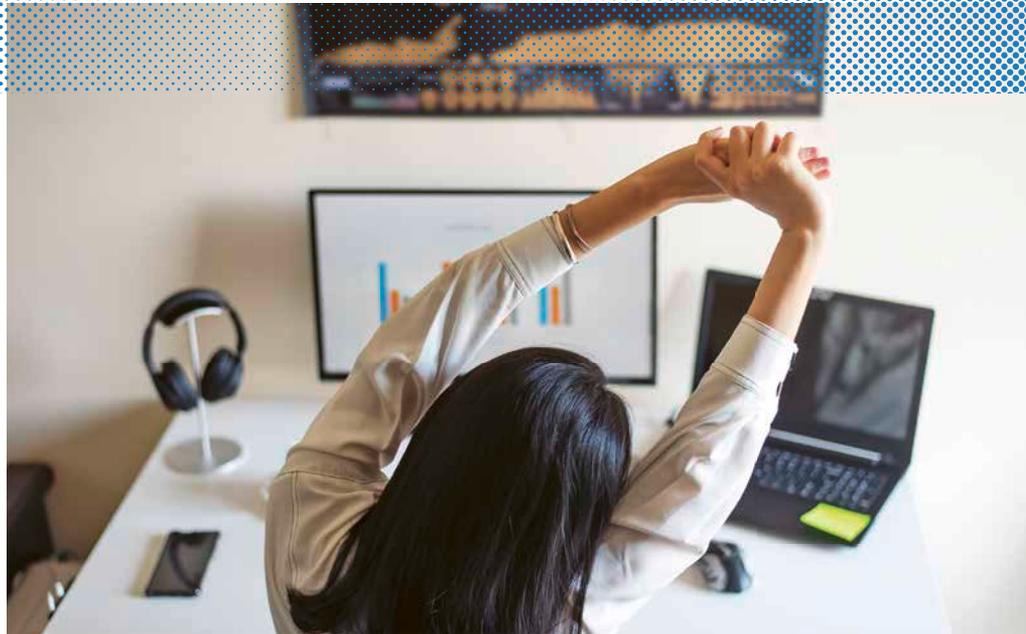


spectra

133



Gestion de la santé en entreprise

2 Priorité à la santé dans les entreprises

Depuis plusieurs années, l'OFSP travaille sur le contexte du monde du travail et recherche des approches et des mesures pour améliorer la santé en milieu professionnel. La promotion de la gestion de la santé en entreprise (GSE) joue un rôle essentiel dans ce cadre. Il s'agit de garantir de manière systématique la santé et la performance – dans tous les services des entreprises et au sein de tous les groupes d'âge, depuis l'entrée dans le monde du travail jusqu'au départ à la retraite.

6 « Le potentiel d'amélioration de la prévention des risques psychosociaux reste »

On compte nettement moins d'accidents du travail en Suisse qu'il y a trente ans. Et Rafaël Weissbrodt, professeur à la Haute école de santé du Valais, estime que des progrès significatifs ont aussi été faits dans le domaine de la protection de la santé. Pourtant, nous sommes parmi les plus mal placés en Europe en matière de processus participatifs au travail.

9 Des enseignants en bonne santé – des élèves qui réussissent

La bonne santé des enseignants est non seulement essentielle en elle-même, mais aussi fondamentale pour le bien-être et la réussite des élèves. La gestion de la santé en entreprise (GSE) concernant les enseignants joue donc un rôle déterminant. L'OFSP soutient les mesures qui visent à renforcer la GSE auprès de ce groupe.



Priorité à la santé dans les entreprises

Depuis plusieurs années, l'OFSP travaille sur le contexte du monde du travail et recherche des approches et des mesures pour améliorer la santé en milieu professionnel. La promotion de la gestion de la santé en entreprise (GSE) joue un rôle essentiel dans ce cadre. Il s'agit de garantir de manière systématique la santé et la performance – dans tous les services des entreprises et au sein de tous les groupes d'âge, depuis l'entrée dans le monde du travail jusqu'au départ à la retraite.

Comme le résume le Conseil fédéral dans sa stratégie globale Santé2030, l'objectif est de «mettre l'accent sur la santé au travail». Il est évident que l'environnement professionnel est susceptible d'avoir un grand impact sur la santé de la population: au quotidien, les employés passent en moyenne 20 à 30% de leur journée sur leur lieu de travail. En Suisse, une grande importance est accordée à la santé au travail: la sécurité au travail, la protection de la santé et la protection contre les accidents du travail sont ancrées dans la législation. En vertu de la loi sur le travail (LTr), les employeurs sont tenus de prendre toutes les mesures appropriées pour protéger la santé des travailleurs.

Les entreprises sont en outre de plus en plus nombreuses en Suisse à miser sur la gestion de la santé en entreprise (GSE), qui constitue une démarche facultative. Une étude menée par Promotion Santé Suisse (PSCH) en 2020

a montré qu'à ce jour, 75% des entreprises de plus de 50 salariés œuvrent pour la promotion de la santé et que cela est même devenu une approche systématique pour 26% d'entre elles. Nous profitons de cette édition de «spectra» pour dresser un état des lieux de la GSE en Suisse: quelles sont les évolutions dans ce domaine? Quels sont les buts poursuivis? Quelles tâches assument l'OFSP?

Aménager les structures de l'entreprise

Comment définir la GSE? «La GSE consiste à optimiser systématiquement les facteurs influant sur la santé dans l'entreprise en aménageant les structures et les processus de façon à créer des conditions favorables à la santé du personnel, ce qui est positif pour l'entreprise. La GSE suppose la participation de toutes les catégories de personnel, elle fait partie intégrante du travail de management et est vécue dans la culture de l'entreprise.» Telle est la conception de la GSE dans la

charte de la plateforme institutionnelle consacrée à la gestion de la santé en entreprise (PI GSE) qui a été créée par l'OFSP pour rassembler les acteurs nationaux clés de la santé dans le contexte du monde du travail.

Les objectifs de la GSE sont donc de réduire les contraintes au travail et de renforcer les ressources personnelles. De bonnes conditions de travail et une qualité de vie élevée dans l'environnement professionnel ont non seulement un impact favorable durable

Les objectifs de la GSE sont de réduire les contraintes au travail et de renforcer les ressources personnelles.

sur la santé et la motivation, mais permettent aussi une augmentation de la productivité, de la qualité et de la capacité d'innovation des entreprises.

En Suisse, la GSE est une branche relativement récente de la promotion de la santé et de la prévention. À ce jour, la GSE mise en œuvre sur le territoire helvétique est fondée sur la stratégie du Conseil fédéral mentionnée en introduction ainsi que sur la stratégie de prévention des maladies non transmissibles (stratégie MNT). Les mesures définies dans le cadre de la stratégie MNT favorisent non seulement la mise en place d'une GSE au sein des établissements, mais aussi l'engagement volontaire de l'économie en faveur d'un mode de vie plus sain, notamment avec des produits meilleurs pour la santé ou des offres d'exercice physique.

Stress, mobbing et burn-out

Pour être complète, la GSE doit aussi s'intéresser à la santé psychique au travail, car le stress, le mobbing et le burn-out sont des contraintes fréquentes (voir l'article page 8). «Les cadres dirigeants comme les employés devraient connaître les conditions à réunir pour travailler en santé – y compris au niveau psychique», explique Lea Pucci-Meier, responsable de projets Santé psychique au sein de l'OFSP. Pour elle, le travail n'est évidemment pas seulement un facteur de risque pour la santé psychique, mais aussi un important facteur protecteur. La pré-

Forum

En quoi la gestion de la santé en entreprise est-elle utile?



Chaque établissement envisage la gestion de la santé en entreprise (GSE) différemment. Dans une petite entreprise comme un cabinet médical, par exemple, il s'agit peut-être de repenser l'organisation de l'accueil. Le personnel sera ainsi moins souvent dérangé, ce qui lui permettra de travailler avec moins

de stress. Les mesures prises par les grandes entreprises dans le cadre de la GSE sont souvent plus vastes, allant de l'introduction de modèles de temps de travail conciliables avec la vie de famille jusqu'au renforcement des comportements sains en milieu professionnel, en passant par la formation des dirigeants. Plus ces mesures sont mises en œuvre et associées de manière ciblée et systématique, mieux leur efficacité peut être contrôlée. Et plus il est aussi facile d'établir des structures et des procédures durablement favorables à la santé. Une condition essentielle à la réussite de la GSE est que l'équipe dirigeante soutienne les mesures et encourage leur application.

Cet engagement en faveur de la santé des collaborateurs est payant pour les entreprises à plusieurs

égards: le personnel est plus motivé, plus satisfait et plus créatif au travail. Il se sent davantage lié à son employeur et reste généralement plus longtemps dans l'entreprise. Cela a un impact positif sur l'atmosphère de travail dans tout l'établissement, ce qui a aussi un effet favorable sur l'attractivité de l'employeur – un facteur décisif, notamment dans les branches touchées par une pénurie de main d'œuvre spécialisée. Une GSE efficace permet en outre de réduire de jusqu'à 20% les frais liés aux absences¹. Cette économie n'est pas seulement attribuable à la diminution des absences, mais aussi au fait que les collaborateurs reviennent plus rapidement à leur poste après une maladie ou un accident, ce qui engendre moins de maintiens de salaire. Parvenir à promouvoir de manière ciblée la santé physique et psychique des collaborateurs est donc aussi économiquement avantageux.

Il est également socialement souhaitable que les employeurs œuvrent pour la santé de leur personnel. Après tout, nous passons tous une grande partie de notre temps au travail. Organiser ce temps sainement, voire avec un objectif de promotion de la santé recèle un grand potentiel.

Mais par où la GSE devrait-elle commencer? Différents cantons ont créé des forums permettant aux entreprises d'accéder facilement à des informations et des services spécialisés. Le Forum BGM Zürich (ou

Forum GSE de Zurich, en français) met par exemple à disposition des connaissances et des outils pratiques sur son site Internet. Afin que les entreprises zurichoises puissent former un réseau et partager leur savoir-faire, le forum organise aussi des manifestations pour l'encouragement de la GSE, des événements ciblés ainsi que des réunions d'échange d'expérience, donnant aussi aux PME et aux grandes entreprises des impulsions pour mettre en place «leur propre» GSE. Le réseautage avec d'autres entreprises joue un rôle essentiel dans ce cadre: échanger, mais aussi parfois découvrir des solutions insolites de GSE et apprendre des expériences des autres sont extrêmement précieux. Une telle démarche permet de mettre en lumière de multiples approches de promotion de la santé en entreprise, notamment auprès des PME, dans lesquelles les conditions-cadre sont vraiment propres à chaque établissement.

Petra Keel, directrice du Forum GSE Zurich, petra.keel@uzh.ch

Lien:
Forum BGM Zürich: <https://www.bgm-zh.ch>

¹ Cf. Gestion de la santé en entreprise, Principes de base et tendances, rapport 7, nov 2018, p. 24-37, Liens d'ordre général entre travail et santé: Principes de base, modèles et mécanismes d'action; iga report 28, Wirksamkeit und Nutzen betrieblicher Prävention; ASA/SVV et Promotion Santé Suisse, Étude SWING, 2011.



Le nouveau monde du travail offre à la fois des opportunités et des risques, comme la séparation difficile entre le travail et la vie privée dans le bureau à domicile.

vention des facteurs de contraintes psychosociales au travail est un axe explicite de la stratégie Santé2030.

Beaucoup d'acteurs

Les acteurs actifs dans le domaine de la santé au travail à l'échelle nationale et au niveau cantonal sont nombreux en Suisse (voir l'article GSE en Suisse, page 5). Citons, entre autres,

- le Secrétariat d'État à l'économie (SECO);
- le Bureau de prévention des accidents (BPA);
- l'Office fédéral des assurances sociales (OFAS);
- la Commission fédérale de coordination pour la sécurité au travail (CFST);
- Promotion Santé Suisse (PSCH);
- l'Association intercantonale pour la protection des travailleurs (AIPT);
- la Caisse nationale suisse d'assurance en cas d'accidents (SUVA).

Afin d'avoir une meilleure vue d'ensemble des différents acteurs et de leur mission, la PI GSE en a dressé un récapitulatif avec une répartition en trois domaines: (1) promotion de la santé en entreprise, (2) sécurité au travail et protection de la santé, (3) gestion des absences et réinsertion (gestion des absences et du retour au poste après une maladie ou un accident).

Quel est le rôle de l'OFSP dans ce paysage? L'office assume des tâches de coordination, collecte des données et finance des études. En tant que membre de la PI GSE, l'OFSP échange en outre régulièrement avec d'autres acteurs. «Ce partenariat est important», estime David Hess-Klein, collaborateur scientifique au sein de l'OFSP. «Nous essayons de traiter les problèmes ensemble, mais en les abordant sous des angles différents. Chacun contribue à la solution.»

Dans le domaine de la recherche, l'OFSP prévoit notamment une analyse des nouvelles formes de travail et de leurs répercussions sur la santé. Cette étude est motivée par un constat: le monde du travail subit de grands changements. D'un côté, cette évolution est positive, notamment lorsqu'on observe une baisse du nombre d'accidents dans un entrepôt totalement automatisé ou que de nouvelles machines de chantier améliorent la sécurité des forestiers, par exemple. Mais elle peut aussi avoir des répercussions négatives, par exemple quand des collaborateurs en télétravail travaillent davantage le soir et le week-end. L'analyse envisagée devra éclaircir ces aspects des nouvelles formes de travail et proposer des mesures pour prévenir les risques.

Une autre étude, qui est en cours de planification, sera axée sur le domaine de la formation initiale et continue (voir l'entretien page 6). Comme pour le paysage des acteurs, il s'agira d'obtenir une vue d'ensemble de l'offre de formations initiales et continues. Cette étude visera ainsi à évaluer s'il y a des synergies possibles entre les offres existantes ou s'il existe des lacunes parmi les offres.

Accent sur le chômage et les PME

«Quoi qu'il en soit, il reste encore beaucoup à faire dans le domaine de la GSE», insiste David Hess-Klein. En plus des mesures évoquées, un potentiel reste à exploiter auprès des personnes menacées de perdre leur emploi, par exemple. Une GSE globale implique aussi l'intégration des collaborateurs qui risquent d'être exclus de la vie active en raison de problèmes de santé ou d'autres facteurs (âge, par exemple).

Les PME sont un autre élément sur lequel l'accent sera mis au

cours des prochaines années. Beaucoup de grandes entreprises ont déjà intégré définitivement la GSE dans leurs structures et mettent en œuvre cette démarche de manière systématique. Toutefois, les PME de moins de 50 salariés ne disposent souvent pas des ressources humaines pour mener une GSE cohérente en interne. Promotion Santé Suisse développe par exemple des offres spécifiques pour les petites entreprises dans ce cas.

Convaincre les dirigeants de l'utilité de la GSE

L'objectif de l'OFSP est que la GSE continue à s'imposer dans le futur. Cela passera par l'implication des cadres dirigeants. «Les cadres dirigeants jouent un rôle central dans la mise en œuvre de la GSE», explique M. Hess-Klein. Selon lui, des efforts restent à faire à ce niveau. Les cadres dirigeants doivent être convaincus de l'utilité de la démarche – non seulement pour la santé des collaborateurs, mais aussi pour leur entreprise. Dans un premier temps, la GSE implique des efforts financiers et au niveau du personnel: des experts doivent être formés au sein de l'entreprise, il faut de l'argent pour mettre en place les mesures liées à la GSE et aucun bénéfice immédiat ne peut être constaté. Mais de nombreuses études prouvent que la GSE est payante à moyen et long terme.

Contacts:

- David Hess-Klein, section Promotion de la santé et prévention, david.hess-klein@bag.admin.ch
- Lea Pucci-Meier, section Politique nationale de la santé, lea.pucci@bag.admin.ch

Lien:

Paysage suisse des acteurs de la GSE: <https://tinyurl.com/5y3d4spd>

En première ligne



Kathrin Favero, coresponsable de la section Promotion de la santé et prévention

Levez-vous !

Êtes-vous assis sur une chaise de bureau pour lire ces quelques lignes? En Suisse, une grande partie de la population travaille assise. Dans notre pays, les gens passent beaucoup de temps, trop de temps, assis – jusqu'à 15 heures par jour. Cela a des conséquences sur notre santé.

Après une longue journée sur ma chaise de bureau, j'ai parfois mal au dos, je ressens immédiatement les répercussions négatives de cette position. Les conséquences négatives sur le système cardiovasculaire, le système immunitaire et la mémoire sont moins évidents. Des études montrent pourtant clairement que la position assise réduit la durée de vie. La station assise prolongée est un facteur de risque de diabète, de maladies cardiaques, de cancer et de maladies psychiques.

Quitter sa chaise

Comment la gestion de la santé en entreprise peut-elle réduire les conséquences de la station assise au travail? Principalement avec tout ce qui permet de l'interrompre: l'imprimante et la machine à café peuvent par exemple être installées à un endroit qui impose de faire quelques pas pour les utiliser. Une bonne ergonomie du poste de travail est aussi essentielle – une bonne infrastructure avec des stations de travail debout. En cette période où le télétravail se répand, tout cela est bien entendu plus facile à dire qu'à faire. Il est difficile de bien équiper tous les collaborateurs à la maison. Il est toutefois possible de les sensibiliser aux conséquences de la position assise. Et de les motiver à faire quelque chose par eux-mêmes: téléphoner debout ou en marchant, bien s'étirer de temps en temps ne sont que deux exemples de ce que l'on peut entreprendre sans aucun matériel.

Interrompre la station assise en se levant régulièrement est décisif. En télétravail, on peut s'aménager des pauses en s'adonnant à des actions du quotidien comme aérer, aller chercher le courrier ou cuisiner. Notre corps est fait pour bouger. La position assise et l'absence de mouvement nous affaiblissent d'autant plus. Avec le télétravail, nous ne faisons plus d'activité physique pour aller au bureau ou en montant les escaliers de l'immeuble de notre entreprise. Il faut donc se lever à intervalles réguliers! Cela nous fait beaucoup de bien.

Lien:

«Se lever – petit effort, grands effets» (OFSP): <https://tinyurl.com/2p8re27n>

Évolution de la santé au travail dans le nouveau monde du travail

La pandémie du COVID-19 a fait progresser de manière décisive de nouvelles formes de travail et l'extension du télétravail. Les formes de travail hybrides, mêlant télétravail et travail au bureau, devraient encore gagner en importance dans le futur. Cette évolution pose de nombreux défis en termes de gestion de la santé en entreprise (GSE).

Selon la stratégie Santé2030 du Conseil fédéral, les changements dans le monde du travail sont l'un des principaux défis pour la santé publique. Les nouvelles conditions de travail offrent certes de véritables opportunités : elles peuvent simplifier les processus, réduire les doublons ou permettre de mieux concilier famille et emploi. Mais les nouvelles formes de travail peuvent aussi comporter des risques pour la santé, par exemple lorsque des pauses ne sont pas prises ou que l'employé ne bouge pas assez. Un isolement relatif peut aussi avoir des répercussions sur la santé psychique ou une addiction, notamment sur la consommation d'alcool ou les addictions comportementales. C'est pourquoi le Conseil fédéral exige une amélioration de la

La question centrale est : comment le télétravail et les formes de travail hybrides peuvent-ils être organisés pour que les employés profitent de conditions favorables à une bonne santé ?

santé dans le monde du travail : la Confédération, les cantons et les employeurs doivent saisir les opportunités offertes par les nouvelles formes de travail et réduire le plus possible les risques qu'elles génèrent.

Passage soudain en télétravail

Au début de la crise liée au coronavirus, les entreprises étaient relativement peu nombreuses à disposer de concepts relatifs au télétravail, à la collaboration virtuelle et aux

questions connexes concernant la santé des employés. L'appel à travailler à domicile a donc soulevé une série d'interrogations s'agissant de préservation de la santé des travailleurs : qui garantit que le poste de travail de l'employé à la maison est conforme aux exigences minimales d'ergonomie ? Comment s'assurer que les collaborateurs respectent les temps de pause ? Comment remplacer les échanges sociaux insuffisants en télétravail ? Et qui paye tout cela ? Au printemps 2020, beaucoup d'entreprises se sont vues contraintes d'un jour à l'autre de créer les bases nécessaires et de répondre aux questions, le tout dans un bref délai.

Pour qu'elle puisse être un succès, la GSE doit être adaptée au nouveau monde du travail. La question centrale est : comment le télétravail et les formes de travail hybrides peuvent-ils être organisés pour que les employés profitent de conditions favorables à une bonne santé ? Cela est d'autant plus important que le télétravail s'imposera peut-être encore davantage après la pandémie et que les formes de travail hybrides pourraient devenir la nouvelle normalité.

Développer les compétences en matière de santé

Face aux transformations du monde du travail, les travailleurs n'ont pas seulement besoin de nouvelles compétences techniques et numériques. Ils ont aussi besoin de compétences plus solides dans le domaine de la santé. Les collaborateurs agissent de manière de plus en plus autonome lorsqu'il s'agit de leur bien-être. La mise en place de stratégies individuelles d'adaptation telles que l'organisation consciente du temps



Se lever – alterner phases assises et debout pour une meilleure santé

www.bag.admin.ch/auf-stehen



Surtout dans le bureau à domicile, il est important de se lever de temps en temps. Illustrations de la campagne de l'OFSP « Se lever – petit effort, grands effets ».

de travail en télétravail, la distanciation intérieure avec son emploi ou le fait de s'accorder délibérément des pauses et des phases de repos est particulièrement importante. De telles stratégies sont essentielles, car les personnes en télétravail ont tendance à travailler plus qu'au bureau et souvent aussi le week-end, comme le montre une étude de l'Institut tropical suisse sur les répercussions sanitaires et sociales de la pandémie de novembre 2021¹.

Il appartient désormais aux experts de la GSE et aux cadres dirigeants au sein des entreprises de définir les compétences sanitaires, sociales et personnelles nécessaires et la manière dont elles peuvent être transmises.

Évolution des exigences envers les cadres

La manière dont les collaborateurs doivent être dirigés va aussi être bouleversée. Les cadres dirigeants doivent apprendre à gérer les outils numériques disponibles et à diriger à distance.

Dominik Fässler, chef de projet GSE au sein de Promotion Santé Suisse, estime que trois points sont fondamentaux pour les cadres dirigeants confrontés à cette situation : « Il convient, en premier lieu, de ne pas perdre le lien avec les collaborateurs et de maintenir des contacts hybrides afin de pouvoir percevoir comment les employés s'en sortent dans ces conditions. Deuxièmement, il faut impliquer les travailleurs dans l'organisation de la nouvelle collaboration. Les conditions de télétravail et les besoins sont différents pour tous. » M. Fässler considère que pour parvenir à une collaboration en santé, il est essentiel que ces paramètres soient abordés et pris en considération. « Troisièmement, les cadres dirigeants

doivent être exemplaires, notamment en définissant des plages communes d'accessibilité et en s'y tenant eux aussi. »

Contact :

David Hess-Klein, section Promotion de la santé et prévention, david.hess-klein@bag.admin.ch

Liens :

- Site Internet New Work de Promotion Santé Suisse : <https://tinyurl.com/459txke9>
- Conseils de Promotion Santé Suisse pour le télétravail : <https://tinyurl.com/mrxcndat>

¹ Communiqué de presse de l'Institut tropical suisse sur l'étude COVCO-Bâle du 30.11.2021 : <https://tinyurl.com/mrfbp8hy>



Se lever – et déconnecter



GSE en Suisse : grand réseau d'acteurs

La plateforme institutionnelle GSE (PI GSE) réunit des acteurs assumant des tâches dans le domaine de la GSE à l'échelle nationale. Elle a été créée dans le cadre de la Stratégie nationale de prévention des maladies non transmissibles (stratégie MNT) 2017-2024.

La PI GSE coordonne les activités des différents acteurs avec un objectif : favoriser les échanges institutionnels et la collaboration dans le domaine de la gestion de la santé en entreprise (GSE). En termes de contenu, la PI est principalement axée sur l'échange et la mise en réseau, la transmission de connaissances et l'identification de nouveaux champs thématiques.

Cette démarche vise à aider du mieux possible les entreprises basées en Suisse et les employeurs à créer un environnement de travail favorable à la bonne santé de leurs collaborateurs.

Trois champs d'action

La PI GSE est active au sein de différents groupes de travail (GT), dont le GT Acteurs GSE. Ce dernier a établi un récapitulatif de tous les acteurs de la GSE afin que les services intéressés aient une meilleure vue d'ensemble de la façon dont les choses fonctionnent en matière de protection de la santé et de promotion de la santé. La synthèse dressée attribue les acteurs à trois domaines d'action. Les acteurs de la « Promotion de la santé en entreprise » offrent par exemple des cours pour surmonter le stress pour les employés, veillent à ce que

les cantines proposent une nourriture saine ou élaborent des programmes de prévention du tabagisme sur le lieu de travail. Ceux actifs dans les domaines de la « Sécurité au travail et protection de la santé » œuvrent notamment pour prévenir les accidents du travail et les maladies professionnelles, par exemple par le biais d'une obligation de porter des équipements de protection. La protection de la santé psychique s'inscrit aussi dans ce champ d'action. Dans le champ d'action « Gestion des absences et réinsertion », il s'agit de réintégrer dans l'entreprise les collaborateurs

qui ont été touchés par une maladie ou un accident et de préserver leur santé.

Une partie des activités menées dans ce dernier champ sont obligatoires et fixées par la loi sur l'assurance-invalidité et la loi sur l'assurance-accidents, tandis que beaucoup des activités dans les autres domaines sont facultatives.

Contact :

David Hess-Klein, section Promotion de la santé et prévention, david.hess-klein@bag.admin.ch

Lien :

Page dédiée au paysage des acteurs de la GSE sur le site Internet de l'OFSP :

<https://tinyurl.com/5y3d4spd>

Acteurs nationaux ayant un mandat légal et politique dans le domaine de la GSE

Sécurité au travail et protection de la santé

Secrétariat d'État à l'économie SECO

- Responsable de la sécurité et de la santé au travail
- Direction de l'Inspection fédérale du travail et surveillance des inspections cantonales du travail
- Directives et supervision de la loi sur le travail

Commission fédérale de coordination pour la sécurité au travail CFST

- Plaque tournante dans le domaine de la sécurité au travail
- Fonctions de contrôle, de coordination et de surveillance
- Publication de guides, de communications et des directives de la CFST

Association intercantonale pour la protection des travailleurs AIPT

- Coordination des inspections du travail
- Participation aux consultations
- Conseil et sensibilisation à la protection des travailleurs

Association des offices suisses du travail AOST

- Soutien des inspections cantonales du travail dans le domaine de la politique du marché du travail
- Travail sur des questions stratégiques

Promotion de la santé en entreprise

Office fédéral de la santé publique OFSP

- Publication de directives pour la protection des travailleurs
- Surveillance des assurances-accidents et de la CFST, haute surveillance de la SUVA, de PSCH et du BPA
- Coordination des acteurs et des contenus dans les domaines de la sécurité au travail, de la protection de la santé et de la prévention
- Campagnes dédiées à la GSE

Gestion des absences et réinsertion

SUVA

- Organe de mise en œuvre dans les domaines de la sécurité au travail et de la protection de la santé
- Formation et développement d'outils
- Prestataire d'assurances
- Offre de formations continues, d'instruments et de conseils à l'intention des entreprises

Conférence des directrices et directeurs cantonaux de la santé CDS

- Coordination de la politique de santé des cantons
- Publication de recommandations pour la politique de santé des cantons

Office fédéral des assurances sociales OFAS

- Surveillance de la mise en œuvre de la loi sur l'assurance-invalidité
- Publication de directives pour l'exécution de la LAI
- Contact avec les acteurs du champ d'action Gestion des absences et réinsertion

Bureau de prévention des accidents BPA

- Prévention des accidents non professionnels (mandat légal)
- Offres spécifiques pour les entreprises et les salariés : conseil, prévention, transmission de connaissances

Promotion Santé Suisse PSCH

- Initiation, coordination et évaluation de mesures destinées à promouvoir la santé et à prévenir les maladies (mandat légal)
- Élaboration de contenus spécifiquement destinés à certains groupes cibles dans le domaine de la GSE
- Encouragement d'une gestion systématique de la santé au sein des entreprises

Source : Office fédéral de la santé publique, Paysage des acteurs de la GSE, 2020.

« Le potentiel d'amélioration de la prévention des risques psychosociaux reste énorme »

On compte nettement moins d'accidents du travail en Suisse qu'il y a trente ans. Et Rafaël Weissbrodt, professeur à la Haute école de santé du Valais, estime que des progrès significatifs ont aussi été faits dans le domaine de la protection de la santé. Pourtant, nous sommes parmi les plus mal placés en Europe en matière de processus participatifs au travail.

Rafaël Weissbrodt, vous avez mené avec votre équipe une étude sur l'offre de formation continue dans le domaine de la gestion de la santé en entreprise (GSE). Quels en sont les résultats ?

Sur mandat de la plateforme institutionnelle GSE, nous avons établi une vue d'ensemble de toutes les formations continues en Suisse et décrit le contenu de chaque offre. Nous avons limité nos recherches aux cours et aux formations continues dont le contenu était explicitement axé à la fois sur le travail et la santé. Nous avons par exemple exclu les offres dédiées à l'égalité des sexes au travail lorsqu'aucune référence n'était faite à la sécurité au travail ou à la santé dans le programme ou les objectifs d'apprentissage. Nous avons malgré tout trouvé 463 offres de formation continue dans toute la Suisse, ce qui est beaucoup plus qu'attendu. Environ un quart des formations continues portait sur des questions

« Nous avons malgré tout trouvé 463 offres de formation continue dans toute la Suisse, ce qui est beaucoup plus qu'attendu. Environ un quart des formations continues portait sur des questions liées aux addictions. »

liées aux addictions. Les autres offres se répartissaient entre les trois piliers de la GSE : la sécurité au travail et la protection obligatoire de la santé, qui représentent le premier pilier, la promotion volontaire de la santé au travail, qui constitue le deuxième pilier, et la gestion des cas en tant que troisième pilier. Notons toutefois que le premier pilier est nettement plus représenté dans la formation continue puisque les trois quarts des offres lui sont dédiés.

Comment expliquez-vous cette concentration des formations continues autour du premier pilier obligatoire ?

Cela est lié au fait que l'approche déployée en Suisse en matière de sécurité au travail a traditionnellement une orientation technique et se caractérise par une prédominance masculine. Jusque dans les années 1990, beaucoup d'entreprises ne s'intéressaient à la prévention au travail qu'après un accident. L'année 1996 a marqué l'entrée en vigueur de la directive MSST qui contraint les entreprises à mettre en place un système de sécurité et une procédure systématique pour prévenir les accidents et les maladies professionnelles. Les employeurs ont alors dû acquérir des compétences pour pouvoir garantir la sécurité au travail dans leur entreprise. On a donc vu apparaître un marché de la sécurité au travail sur lequel des ingénieurs en

« La réduction des accidents est aussi clairement liée à la transformation de l'économie : le secteur des services prend de l'ampleur dans notre pays. Nous avons délocalisé les travaux les plus dangereux et les plus sales à l'étranger. »

sécurité, des médecins et hygiénistes du travail et des experts de la sécurité ont offert leurs prestations. Toutefois, les personnes avec une formation en sciences humaines tels que les psychologues du travail et les psychologues organisationnels, notamment, sont longtemps restées en dehors de ces questions. Le secteur a commencé à s'ouvrir lentement il y a quelques années seulement. De cette évolution aussi observée à l'échelle internationale est née une discipline appelée science de la sécurité (safety science en anglais), qui rassemble techniciens, mais aussi ergonomes, psychologues du travail et sociologues du risque. Un problème subsiste cependant : les solutions techniques sont souvent plus faciles à trouver et à mettre en œuvre que les changements dans l'organisation du travail. Convaincre les gens de modifier certains choses dans leurs processus de travail est toujours difficile.

Les cours sont-ils efficaces ? Compte-on aujourd'hui moins d'accidents du travail qu'il y a 20 ou 30 ans ?

Les statistiques montrent en effet une baisse du nombre d'accidents du travail en Suisse. Toutefois, on ignore la mesure dans laquelle cette évolution est attribuable aux efforts de prévention. La réduction des accidents est aussi clairement liée à la transformation de l'économie : le secteur des services prend de l'ampleur dans notre pays. Nous avons délocalisé les travaux les plus dangereux et les plus sales à l'étranger. Pour simplifier, on peut dire que nous maîtrisons désormais assez bien les risques classiques liés à la sécurité en Suisse. Grâce à des prescriptions sur la lumière naturelle ou la qualité de l'air, nous avons aussi beaucoup



d'éléments sous contrôle s'agissant de la protection de la santé. Mais la situation est moins brillante en ce qui concerne les maladies musculo-squelettiques. Les mesures à prendre pour les prévenir sont pourtant claires et connues depuis longtemps : il faut davantage varier les travaux répétitifs et réduire la pression du temps. Toutefois, la prévention est synonyme de modifications dans l'organisation du travail. Et voilà qui est délicat : cela engendre des frais et inquiète – autant de raisons pour lesquelles on ne fait rien ou presque.

Pourriez-vous revenir plus en détail sur ces résistances ?

Les ressources financières ne sont pas la seule difficulté qui se pose. La peur de la confrontation en est une autre. Beaucoup de supérieurs hiérarchiques craignent d'engager des discussions sur le thème de l'organisation du travail, car ils redoutent que les collaborateurs soumettent des idées différentes potentiellement contradictoires – et que tout devienne ingérable. La Suisse se caractérise par des pratiques et des dispositions limitées

Rafaël Weissbrodt

Le cursus de formation de Rafaël Weissbrodt a débuté en psychologie du travail pour finir en sciences politiques, avec un doctorat à l'Université de Lausanne dédié à la contribution des inspecteurs du travail sur la prévention des risques psychosociaux au travail, en passant par l'ergonomie. S'agissant de son parcours professionnel, M. Weissbrodt travaille depuis l'an 2000 dans les domaines de l'intervention, de la formation et de la recherche sur la santé au travail. Depuis avril 2019, il est professeur associé à la Haute école de santé du Valais à Sion, où il mène différents projets portant sur l'ergonomie, la santé et la sécurité au travail.





La plupart des offres de formation continue en matière de GSE en Suisse tournent autour de la sécurité au travail et de la protection obligatoire de la santé.

en matière d'implication ou de participation du personnel. Nous sommes parmi les plus mal placés en Europe dans ce domaine, alors que nous savons depuis les années 1960 que les approches participatives font partie des mesures les plus efficaces pour prévenir le stress au travail.

Où se situe la limite entre sécurité au travail et promotion de la santé ?

C'est une bonne question. C'est souvent aussi précisément là où le bât blesse, car ces deux piliers sont du ressort de différentes institutions en Suisse: le Secrétariat d'État à l'économie (SECO), les offices cantonaux de l'inspection du travail et la SUVA s'occupent des questions liées à la sécurité au travail et à la protection obligatoire de la santé. En revanche, ce sont principalement Promotion Santé Suisse ou les services cantonaux de promotion de la santé qui interviennent lorsqu'il s'agit du deuxième pilier. Par ailleurs, les deux piliers ont aussi des bases légales différentes. Cela se traduit par de nombreuses zones d'ombre au

« Pour les personnes extérieures au domaine, il n'apparaît souvent pas clairement qui est responsable de quoi et dans quelle mesure la prévention du stress fait partie du devoir de sollicitude de l'employeur. »

niveau des recoupements. Un exemple typique est celui du stress et de la santé psychique au travail. Pour les personnes extérieures au domaine, il n'apparaît souvent pas clairement qui est responsable de quoi et dans quelle mesure la prévention du stress fait partie du devoir de sollicitude de l'employeur. Nous devons probablement aussi accepter que la réalité soit souvent si complexe qu'elle échappe quelque peu à ces distinctions légales et institutionnelles.

Que voulez-vous dire ?

S'agissant du stress au travail, on évoque souvent un équilibre entre

les poids – c'est-à-dire tout ce qui fait du mal – et les ressources que les individus mobilisent pour les amortir. Peut-être pourrait-on dire que le premier pilier obligatoire est plutôt du côté des poids. Il s'agit de ce que l'employeur doit faire pour éviter que les poids ne deviennent trop importants. Le deuxième pilier, qui est volontaire, se situe donc plutôt du côté des ressources, non seulement des individus, mais aussi de l'entreprise, de l'équipe ou des supérieurs hiérarchiques.

Dans votre thèse de doctorat, vous avez constaté que le stress au travail est considéré par les employeurs comme le facteur psychosocial le plus important, avant même le harcèlement sexuel ou moral.

Oui. Ce résultat peut être interprété de deux manières. D'une part, le stress est plus fréquent que le harcèlement moral. Il est par ailleurs plus simple d'en parler. Être stressé est en effet bien accepté socialement. En revanche, il est difficile pour beaucoup d'aborder le harcèlement moral.

Vous avez aussi établi que les atteintes à l'intégrité personnelle des collaborateurs sont plus nombreuses dans les entreprises qui rencontrent des difficultés économiques. À quoi cela tient-il ?

J'ai constaté une corrélation, mais suis dans l'incapacité de prouver une relation causale. Une explication évidente est que les problèmes économiques engendrent davantage de stress et des relations plus tendues qui peuvent dégénérer en harcèlement moral dans les cas extrêmes. Quand je travaillais encore en tant que consultant, j'ai rencontré de nombreuses personnes dans des situations où il existait effectivement une relation causale. La restructuration d'une entreprise s'accompagne généralement d'une grande incertitude. Et le harcèlement moral est souvent une réaction de défense de la part de personnes qui se sentent menacées – et essaient par conséquent de trouver un bouc émissaire.

Selon vous, quels sont les principaux défis à relever dans le domaine de la promotion de la santé en entreprise ?

Des données de l'enquête européenne sur les conditions de travail prouvent que les employés suisses se sentent de moins en moins autonomes. C'est un signal clair qui doit nous alarmer sur la santé au travail. Le potentiel d'amélioration de

la prévention des risques psychosociaux reste énorme en Suisse. Dans notre pays, on a malheureusement toujours tendance à attribuer le stress professionnel à une fragilité individuelle. Dans le cadre de ma thèse, j'ai interrogé 400 employeurs en collaboration avec des collègues du SECO. Beaucoup m'ont fait comprendre qu'ils considéraient le stress comme un problème personnel face auquel on doit se montrer ouvert en tant qu'employeur. Ils m'ont par exemple dit: « Mes employés peuvent venir me voir lorsqu'ils ont un problème. Nous trouverons une solution. » D'autres déclarent: « Le burn-out n'est pas un problème chez nous. Nous n'avons jamais eu aucun cas. » Cependant, en tant que scientifiques, nous ne nous intéressons pas seulement aux cas individuels, mais aussi aux facteurs de risque généraux.

Mais chacun réagit différemment au stress. La propension d'une personne à être stressée ou sa résistance au stress ne dépend-elle pas aussi de facteurs individuels ?

Oui, c'est exact. Toutefois, la littérature montre clairement que ce sont les interventions qui portent à la fois sur l'organisation du travail et la promotion des ressources personnelles qui sont les plus efficaces.

Selon vous, en quoi consiste un système de GSE idéal ?

Je serais favorable à ce que nous ayons une approche holistique dans laquelle la sécurité et la santé au travail formeraient un tout. Je suis psychologue organisationnel. Mon objectif est d'organiser le travail de sorte qu'il soit efficace et sain. Ce qui m'importe dans ce cadre est non seulement de prévenir les accidents et les maladies professionnelles, mais aussi d'éviter le stress. D'après moi, cela va tout simplement de pair. Je souhaiterais par ailleurs davantage de discussions ouvertes entre les experts de la sécurité, les ingénieurs, les ergonomes et d'autres spécialistes de la protection de la santé dans les entreprises. Un tel dialogue est beaucoup trop rarement pratiqué aujourd'hui – il serait pourtant très enrichissant.

Les entreprises ont une obligation de protection de la santé psychique

Les personnes exerçant une activité lucrative passent quotidiennement une grande partie de leur temps au travail. Une conception et une organisation pertinentes du travail en sont d'autant plus importantes, tout comme un environnement social dans lequel on trouve du soutien. Au même titre que pour les autres risques liés à la sécurité et à la protection de la santé, il est possible de s'attaquer de manière systématique aux risques psychosociaux comme le stress, le burn-out ou la violence sexuelle.

Différents facteurs peuvent avoir un impact – positif comme négatif – sur la santé psychique au travail. De bonnes conditions de travail sont favorables au bien-être et à l'estime de soi des travailleurs. En revanche, une mauvaise conception du travail, le surmenage, le mobbing, le harcèlement sexuel, la violence ou l'usage abusif de stupéfiants sont autant de facteurs de risque. Dans les cas les plus graves, ils peuvent déclencher des problèmes de santé et des troubles psychiques et bloquer les ressources naturelles de l'individu, ce qui réduit ses performances et finit aussi par nuire à l'entreprise. Selon le « Baromètre Conditions de travail » qui est établi annuellement par Travail.Suisse et la Haute école spécialisée bernoise, près de 45% des travailleurs ont déclaré en 2021 se sentir souvent stressés par leur travail. Un nouveau record avec de graves conséquences : d'après le Job Stress Index de Promotion Santé Suisse, les frais engendrés par le stress ont atteint 7,6 milliards de francs en 2020.

Le stress est généré par la perception d'un déséquilibre entre le poids que représente le travail et ses propres ressources. Au début des rapports de travail, il convient donc que l'employeur soit très attentif à ce que les tâches confiées et les processus de travail soient adaptés à l'employé.

Aborder tôt les problèmes

En vertu de la loi sur le travail et du code des obligations, les employeurs sont tenus de prendre toutes les mesures nécessaires pour protéger la santé physique et psychique des collaborateurs. Les risques psychosociaux résident dans des caractéristiques structurelles de la situation de travail comme l'organisation du temps de travail ou la manière dont on communique au sein de l'entreprise. Il est également important que, régulièrement, les conditions de travail soient évaluées dans le cadre d'entretiens périodiques avec les collaborateurs ou que le traitement des problèmes soit examiné lors de

réunions. Une telle démarche permettra aux cadres dirigeants de repérer suffisamment tôt les charges psychiques excessives et de s'en occuper.

Comme la sécurité au travail, la protection de la santé fait l'objet de contrôles réguliers par les inspections cantonales du travail. Cela comprend aussi la protection de la santé psychique. « Les inspections du travail vérifient si les entreprises localisées en Suisse disposent des structures internes nécessaires pour garantir la protection de la santé », précise Christophe Iseli, de l'Inspection fédérale du travail du Secrétariat d'État à l'économie (SECO). « S'agissant de la santé psychique, cela implique par exemple la désignation d'un interlocuteur que les collaborateurs peuvent consulter en cas de problèmes tels que le mobbing ou la violence sexuelle. »

Les grandes entreprises disposent souvent de structures internes, tandis que les petits établissements confient fréquemment ce rôle à un service externe. Cette dernière solution garantit aussi la neutralité de la personne à contacter, qui est essentielle en présence de risques psychosociaux.

Priorité de la politique de santé

La santé dans le monde du travail est l'un des huit objectifs définis dans la stratégie 2020-2030 du Conseil fédéral concernant la politique de santé. La stratégie accorde une grande importance à l'élaboration et à la mise en place de mesures de prévention permettant d'obtenir des effets mesurables eu égard aux contraintes psychosociales au travail. L'OFSP soutient différents projets pour la protection de la santé des travailleurs – notamment dans le contexte de la pandémie du COVID-19. Un peu partout, la pandémie a fortement modifié les conditions de travail, avec des conséquences positives, mais aussi négatives (voir également l'article « Évolution de la santé au travail dans le nouveau monde du travail » à la page 4). Une plateforme germanophone dédiée à la santé mentale face à la pandémie (www.dureschnufe.ch) permet d'avoir accès à des conseils pour

travailler à la maison, des stratégies contre l'isolement et un aperçu des offres pour les personnes touchées. En français, des informations sur le thème du travail en temps de coronavirus sont disponibles sur www.santepsy.ch.

Contact :

Lea Pucci-Meier, section Politique nationale de la santé, lea.pucci@bag.admin.ch

Liens :

- SECO : risques psychosociaux au travail : <https://tinyurl.com/yckp8f6x>
- Promotion Santé Suisse : rapport Gestion de la santé en entreprise : principes de base et tendances : <https://tinyurl.com/4sm68pd3>
- Politique de la santé : stratégie du Conseil fédéral 2020-2030 : <https://tinyurl.com/sec9y2uc>
- Étude « Job Stress Index » : <https://tinyurl.com/7pb5t9df>
- SantéPsy : Santé mentale et COVID-19 : <https://tinyurl.com/hjfmwyy5>
- SECO : brochure Protection contre les risques psychosociaux au travail : <https://tinyurl.com/2p84xrjs>
- « Baromètre. Conditions de travail » (en allemand), 2021, <https://tinyurl.com/5n9y9uj2>



Le stress au travail survient lorsque la charge de travail dépasse les ressources personnelles.

Des enseignants en bonne santé – des élèves qui réussissent

La bonne santé des enseignants est non seulement essentielle en elle-même, mais aussi fondamentale pour le bien-être et la réussite des élèves. La gestion de la santé en entreprise (GSE) concernant les enseignants joue donc un rôle déterminant. L'OFSP soutient les mesures qui visent à renforcer la GSE auprès de ce groupe.

Pendant toute la scolarité obligatoire, les parents confient leurs enfants aux enseignants. À ces onze années s'ajoutent généralement trois à quatre ans de formation professionnelle ou générale. C'est une longue période ! Un bon climat d'enseignement, mais aussi l'engagement et la bonne santé des enseignants sont donc essentiels.

Les exigences envers les enseignants sont nombreuses

Le quotidien des enseignants est déterminé par différents acteurs : les élèves, les parents, les collègues, la direction de l'établissement, etc. La pandémie du COVID-19 a encore compliqué les choses : au printemps 2020, la fermeture des écoles et l'enseignement à distance ont bouleversé la vie scolaire quotidienne. Même si la fermeture des établissements scolaires n'a été que de courte durée, la pandémie a continué à compliquer l'enseignement. Les tests répétés prennent par exemple près de 45 minutes par classe – soit un cours entier. Les tests ont donc dû être organisés de manière à ce que toutes les matières soient touchées dans la même mesure. La mise en quarantaine de classes entières ou l'isolement d'élèves individuellement ont aussi posé des difficultés. Pour certains d'entre eux, cela pouvait entraîner des retards qui doivent être rattrapés.

Certains enseignants sont à la limite du burn-out ou quittent la profession. Cette tendance a peut-être été renforcée par la pandémie. On constate également une pénurie d'enseignants à divers endroits, malgré d'importants investissements dans la formation initiale et continue faits par les cantons.

Un bon climat scolaire : un facteur de succès décisif

La santé des enseignants et des chefs d'établissement est un facteur déterminant pour la réussite des apprentissages, le bien-être et la motivation des élèves. Des études démontrent le lien entre le bien-être des enseignants et la qualité de l'enseignement : plus leur bien-être est grand, plus la qualité de l'enseignement est bonne. Percevoir du soutien, de l'enthousiasme et de l'implication de la part des enseignants a un impact positif sur le plaisir d'apprendre, la réussite éducative et la santé des élèves¹. En revanche, l'épuisement



Des enseignants satisfaits et engagés sont une condition importante pour un enseignement de qualité et la réussite éducative des élèves.

émotionnel des enseignants influence négativement sur la qualité de l'enseignement : les performances et la satisfaction diminuent, les élèves se sentent moins pris en considération².

Les cantons et les communes créent les conditions permettant d'établir un environnement scolaire favorable à la santé en assurant une bonne organisation de l'école et en mettant à disposition des ressources humaines et financières ainsi que des locaux adaptés. Un bon climat scolaire dépend aussi du soutien apporté aux parents, aux familles et aux services spécialisés.

Améliorer les processus et les conditions-cadre

Outre les cantons et les communes, d'autres acteurs œuvrent pour une école en bonne santé. L'« Alliance pour la Promotion de la Santé des professionnels de l'École » (Radix), composée d'institutions professionnelles et d'experts, a formulé des recommandations pour la promotion de la santé du personnel enseignant. L'offre « L'école en

action – prévention du stress au travail » a également pour objectif de renforcer la santé des enseignants, de la direction des établissements et des autres collaborateurs. Radix, Fondation suisse pour la santé, propose aux écoles privées et publiques un processus participatif de développement.

Selon des études scientifiques, des nuisances liées à l'environnement de travail comme la qualité de l'air, le bruit ou la nature des salles de classe jouent aussi un rôle important. Comme la qualité de l'air est insuffisante dans la plupart des écoles suisses, l'OFSP a lancé le projet « Air frais, idées claires » afin de conseiller les établissements pour une aération correcte. Aérer régulièrement diminue aussi la transmission de maladies infectieuses comme le COVID-19 : une étude du canton des Grisons montre que les contaminations sont moins nombreuses dans les établissements qui assurent une aération régulière.

Contact :

Dagmar Costantini, section Promotion de la santé et prévention, dagmar.costantini@bag.admin.ch

Liens :

- GSE modèle d'impact pour les écoles (Radix) : <https://tinyurl.com/5n6hryzn>
- Alliance PSE dans les écoles (Radix) : <https://tinyurl.com/ycksjv73>
- L'école en action – prévention du stress au travail (Radix) : <https://tinyurl.com/2p8dran5>
- « Air frais, idées claires » : <https://tinyurl.com/2p8zp28x>
- Site Internet éducation + santé réseau Suisse : <https://tinyurl.com/yc33h2w3>

¹ Frenzel et coll. (2009) ; Doudin, Meylan & Curchod-Ruedi (2013)
² Rasclé & Bergugnat (2016) ; Klusmann, Richter & Ludtke (2016) ; Klusmann & Waschke (2018)

Salarié et proche aidant : l'entreprise est aussi sollicitée

En Suisse, de nombreuses entreprises font preuve de bienveillance envers les salariés qui doivent concilier exigences professionnelles et la prise en charge de proches. Au final, les solutions mises en place profitent aussi aux entreprises.

Comme le révèle le rapport de synthèse du programme de promotion « Offres visant à décharger les proches aidants 2017-2020 », environ 600 000 personnes en Suisse assument des tâches d'accompagnement auprès de proches. Deux adultes aidants sur trois exercent une activité lucrative – et doivent donc concilier la prise en charge de leurs proches avec leur activité professionnelle.

Plusieurs études réalisées dans le cadre du programme de promotion prouvent que de nombreux proches aidants veulent conserver leur activité lucrative. Cette dernière est en effet considérée comme un facteur protecteur important pour la santé des proches aidants puisqu'elle leur permet de rester intégrés socialement et de ne pas avoir de difficultés financières.

Pour que les proches aidants soient en mesure de répondre aux nombreuses exigences auxquelles ils font face dans leur vie personnelle et au travail, ils doivent absolument bénéficier de bonnes conditions-cadre. En 2021, l'entrée en vigueur de la loi fédérale sur

l'amélioration de la conciliation entre activité professionnelle et prise en charge de proches, qui régit par exemple le maintien du salaire en cas d'absences au travail de courte durée et accorde 14 semaines de congés aux parents qui exercent une activité lucrative pour s'occuper de leur enfant gravement malade ou accidenté, a marqué un pas important dans cette voie.

Toutefois, la conciliation de l'activité professionnelle et de la prise en charge de proches met aussi les entreprises à contribution. Une enquête menée en ligne dans le cadre du programme de promotion auprès de 2287 entreprises de cinq salariés ou plus en Suisse a montré que les proches aidants ne sont pas un phénomène marginal. Au cours des trois années précédentes, 673 entreprises avaient déjà dû se pencher sur le sujet, ce qui représente près de 30% des entreprises interrogées.

Il ressort de l'enquête que la grande majorité des entreprises (96%) s'efforcent de trouver une solution et se montrent conciliantes avec leurs employés, notamment

en trouvant des accords au sein de l'équipe (dans 79% des entreprises), en acceptant des horaires de travail flexibles (77%) ou en réduisant provisoirement le taux d'occupation (58%). Cela tient sans doute au fait que même si beaucoup de ces mesures demandent un certain investissement, elles ne génèrent que des frais supplémentaires directs mineurs.

Les auteurs de l'enquête en ligne ont par ailleurs identifié une série de facteurs qui facilitent la mise en œuvre de mesures au sein de l'entreprise. Des solutions flexibles peuvent surtout être trouvées lorsque des règles claires ont déjà été définies pour les remplacements et que le travail est organisé de manière à ce que le moins de tâches possible reviennent à une seule personne.

Accords individuels : souvent la meilleure solution

Les supérieurs hiérarchiques de l'entreprise – comme l'ensemble du personnel – doivent être sensibilisés au problème afin que les mesures déjà mises en place pour la garde d'enfants puissent également être appliquées aux proches aidants de personnes âgées. Il s'agit aussi d'un principe du concept Elder Care, qui est notamment mis en œuvre par

Roche pour soutenir ses collaborateurs en Suisse. Néanmoins, la garde d'enfants n'est que partiellement comparable à la prise en charge de proches.

Les entreprises qui ont participé à l'enquête ont estimé, dans leur majorité, que de meilleures solutions étaient trouvées dans la conclusion d'accords individuels entre employeurs et employés que dans les prescriptions légales. Au vu de l'évolution démographique, la conciliation de l'activité professionnelle avec la prise en charge de proches devrait toutefois devenir encore plus importante à l'avenir. C'est pourquoi beaucoup d'entreprises pourraient aussi envisager de nouvelles adaptations du droit.

Une grande majorité des sondés ont confirmé que cela vaut aussi la peine pour l'entreprise de favoriser une telle conciliation. Les entreprises jugent que le principal bénéfice des mesures prises en ce sens réside dans la satisfaction de leurs collaborateurs – et la conservation d'un personnel de qualité. La Confédération va aussi se pencher sur la question au cours des prochains mois – pour répondre au postulat 21.3232 « Analyse coûts-bénéfices des mesures de conciliation prises par les entreprises pour leurs collaboratrices et collaborateurs proches aidants ».



Les personnes actives ayant des tâches d'assistance ont besoin de bonnes conditions-cadre pour pouvoir concilier travail et assistance aux proches.

Contact :
Björn Uhlmann, section Politique nationale de la santé,
bjoern.uhlmann@bag.admin.ch

Liens :
– Programme de promotion « Offres visant à décharger les proches aidants 2017-2020 » de l'OFSP : <https://tinyurl.com/2p8axxnb>
– Étude « Mesures pour une meilleure conciliation de l'activité professionnelle et de la prise en charge de proches dans les entreprises en Suisse » (2019) (en allemand) : <https://tinyurl.com/5n73krnn>

« Les problèmes liés à l'aptitude au travail et à la performance en ligne de mire »

Cinq questions à Sabine Dobler, experte en questions liées aux addictions au sein d'Addiction Suisse. Selon elle, les supérieurs hiérarchiques – mais aussi les collègues – peuvent contribuer de manière essentielle à ce que les personnes avec une consommation problématique opèrent des changements. Il convient en premier lieu d'aborder clairement les difficultés qui se posent sur le lieu de travail.

1 Dans quelle mesure les addictions sont-elles un problème répandu dans le milieu professionnel en Suisse ?

Même si on ne dispose malheureusement d'aucune donnée fiable sur le sujet, on peut affirmer avec certitude qu'il ne s'agit pas d'un problème marginal. Selon des estimations, environ 5% des travailleurs ont un problème avec l'alcool. Il est plus difficile d'avancer des chiffres pour les autres substances addictives. Une consommation problématique peut avoir différents types de répercussions négatives : souvent, les performances des collaborateurs concernés diminuent, ils deviennent moins fiables et leurs absences se multiplient. De plus, le risque d'accident augmente. L'Organisation mondiale de la santé (OMS) estime que l'alcool et d'autres substances addictives jouent un rôle dans 15 à 25% des accidents du travail.

« L'Organisation mondiale de la santé (OMS) estime que l'alcool et d'autres substances addictives jouent un rôle dans 15 à 25% des accidents du travail. »

2 Quel rôle joue la consommation de substances addictives dans les problèmes au travail ?

La consommation de substances addictives a un impact négatif sur la performance et le comportement au travail. Cela vaut que cette consommation devienne chronique ou reste ponctuelle. Lorsqu'un individu arrive au travail avec une grosse gueule de bois ou en donnant l'impression qu'il est sous l'influence de drogues, ses supérieurs hiérarchiques doivent réagir – et le faire raccompagner chez lui pour qu'il dégrise. Une discussion claire doit avoir lieu dès le lendemain afin de signaler au collaborateur qu'un tel incident ne doit jamais se reproduire. Un événement isolé ne signifie pas

forcément que la personne a un problème au sens strict avec des substances addictives. Face à des problèmes chroniques de consommation de substances addictives, nous recommandons de procéder par étapes, avec une phase d'évaluation après un premier entretien – puis d'autres entretiens si aucun changement de comportement n'a été amorcé. Lors de ces discussions, la priorité est moins la consommation de substances addictives que les problèmes liés à la capacité de travail et à la performance. Nous avons élaboré un guide pour aider les supérieurs hiérarchiques et leur donner des pistes.

3 Les supérieurs hiérarchiques doivent réagir lorsqu'ils remarquent qu'un individu consomme des substances addictives. Mais que peuvent ou devraient faire les collègues de travail ?

Les collègues de travail sont souvent les premiers à remarquer que quelque chose ne va pas et que le comportement et les performances au travail de la personne concernée se dégradent. Beaucoup essaient d'aider le collègue en question en le remplaçant. De tels comportements compensateurs partent d'une bonne intention, mais sont inappropriés. Nous conseillons de rechercher le dialogue et d'en profiter pour décrire à la personne concernée les observations faites. Lorsqu'un problème de consommation de substances addictives n'est pas chronique, la personne concernée se montre souvent conciliante. Mais lorsque rien ne change, les collègues ne doivent pas hésiter à s'adresser à leurs supérieurs hiérarchiques.

4 Quel est l'impact des programmes de prévention des addictions en entreprise ?

Les problèmes liés aux substances addictives restent malheureusement un tabou social. Dans les entreprises, on a longtemps eu tendance à fermer les yeux sur de tels problèmes rencontrés par les collaborateurs. Fort heureusement, les



« Les problèmes liés aux substances addictives restent malheureusement un tabou social », dit Sabine Dobler, experte en questions liées aux addictions et responsable de projet au sein d'Addiction Suisse.

« Beaucoup essaient d'aider le collègue en question en le remplaçant. De tels comportements compensateurs partent d'une bonne intention, mais sont inappropriés. »

tabous qui entourent le sujet semblent progressivement se lever : dans beaucoup d'établissements, une gestion professionnelle des problèmes au travail liés aux substances addictives fait partie intégrante de la politique de ressources humaines. Cela implique par exemple un programme de prévention des addictions en entreprise qui énonce des directives pour gérer l'alcool et d'autres substances addictives au sein de l'établissement et décrit comment procéder lorsque des éléments indiquent l'existence de problèmes liés à la consommation de substances addictives. Selon nous, les bonnes raisons de mettre en place un programme efficace de prévention des addictions sont nombreuses. Ce type de programme réduit le risque d'accident – et n'améliore pas seulement la sécurité des collaborateurs concernés, mais aussi celle de l'ensemble du personnel. Il est également favorable à un climat de travail positif et à la satisfaction professionnelle, ce qui a des répercussions positives sur la motivation au travail. En bref, la prévention des addictions en entreprise est payante !

5 Les programmes de prévention des addictions en entreprise s'adressent-ils aussi à des groupes cibles spécifiques, notamment aux adolescents ?

Oui. Les concepts de prévention des addictions devraient également cibler les apprentis. Les entreprises peuvent fortement contribuer à prévenir la consommation problématique de substances addictives chez les jeunes grâce à un dépistage et une intervention précoces.

Contact :

Sabine Dobler, responsable projet d'Addiction Suisse, sdobler@suchtschweiz.ch

Liens :

- Guide pour formatrices et formateurs en entreprise : <https://tinyurl.com/yny36u7d>
- « Friendly Workspace Apprentice » de Promotion Santé Suisse : <https://fws-apprentice.ch/fr/>

De délicieux repas équilibrés et responsables au travail

En publiant un guide pratique à l'attention des services de restauration collective, l'Office fédéral de la sécurité alimentaire et des affaires vétérinaires (OSAV) encourage le développement d'une offre de restauration équilibrée et toujours plus responsable et contribue ainsi à ce que près d'un million de personnes bénéficie d'une alimentation saine en Suisse.

La conclusion de l'enquête nationale menuCH sur l'alimentation est sans équivoque : les habitudes alimentaires quotidiennes de la population résidente suisse diffèrent sensiblement des recommandations de la Société suisse de nutrition et de l'OSAV. En moyenne, nous mangeons nettement trop salé et trop gras et consommons trop de mets sucrés. C'est aussi pour cette raison que les personnes en surpoids sont toujours plus nombreuses – et que les maladies cardiovasculaires, le diabète et d'autres maladies non transmissibles se répandent.

Pour contrer cette tendance, l'OSAV s'engage, dans le cadre de la Stratégie suisse de nutrition, en faveur d'une alimentation équilibrée et durable dans les restaurants scolaires, les EMS ainsi que dans les restaurants d'entreprise. L'OSAV contribue ainsi à la réalisation d'objectifs de la stratégie MNT. Afin de mettre en œuvre les mesures qui découlent de cette stratégie, l'OSAV a élaboré un plan d'action en collaboration avec des acteurs de l'économie et de l'éducation, des ONG et des autorités. L'amélioration de l'offre de restauration collective y joue un rôle important, puisqu'en Suisse, près d'un million de personnes mange chaque jour à une table d'un restaurant de collectivité.

Les établissements qui veillent à proposer une offre de restauration équilibrée et attractive permettent aux consommateurs de faire plus facilement le choix d'un repas sain. Dans cette démarche, ils peuvent s'appuyer sur les Standards de qualité suisses pour une restauration collective promouvant la santé qui ont été élaborés par un groupe d'experts en 2009. Ces normes prévoient notamment qu'une portion de légumes ou de salade accompagne chaque plat du jour. De l'eau du robinet doit aussi être mise gratuitement à disposition. En revanche, les douceurs, les amuse-bouche salés ainsi que les boissons très caloriques telles que les sodas, les boissons énergisantes ou les thés glacés doivent représenter moins de 15 % de l'assortiment total.

Comme les besoins en énergie dépendent de l'intensité de l'activité physique, la valeur de référence pour l'apport énergétique varie selon si les bénéficiaires du repas sont des ouvriers ou des employés



Dans le cadre d'une alimentation saine, les légumes, la salade ou les fruits doivent représenter environ la moitié de l'assiette, y compris dans les restaurants du personnel.

de bureau qui passent leur journée de travail principalement assis. Toutefois, l'offre doit aussi s'adapter aux habitudes alimentaires liées à la religion ou à la culture. Dans un souci de durabilité, il convient aussi de proposer au moins un plat végétarien par jour.

Moins de gaspillage alimentaire

Les menus devraient comprendre des produits de saison et régionaux. Ceux proposés en été seront ainsi différents de ceux servis en hiver, mais devront toujours être planifiés sur la base de la pyramide alimentaire suisse à chaque saison : environ un quart de l'assiette doit être garni d'aliments riches en protéines. Les produits riches en glucides représentent un autre quart (ou un peu plus, selon les besoins en énergie), tandis que les légumes, la salade ou les fruits composent jusqu'à la moitié de l'assiette.

L'OSAV développe actuellement un guide pratique pour promouvoir l'offre de repas à la fois équilibrés et responsables dans la restaura-

tion collective en prenant en considération les recommandations de l'Office fédéral de l'environnement (OFEV) pour des achats publics responsables dans le domaine de l'alimentation.

« Nous encourageons les professionnels de la restauration collective à changer l'environnement des clients, notamment en leur proposant gratuitement de l'eau ou en réduisant l'offre de produits gras et sucrés », explique Raphaël Reinert, collaborateur scientifique et expert de la restauration collective auprès de l'OSAV. Des aides permettront aux responsables des services de restauration collective de trouver rapidement ce dont ils ont besoin dans le guide et d'établir de manière consciente et compétente leur offre de repas.

Le guide sera en outre complété par un outil d'auto-évaluation visant à inciter la direction des établissements à réfléchir à certaines questions comme la part des aliments de saison et des produits de proximité dans l'offre ou l'accès des collaborateurs du service de restauration à une formation conti-

nue sur les allergies alimentaires au moins une fois par an.

L'outil encouragera aussi les responsables des services de restauration à se pencher sur la manière de limiter et d'éviter le gaspillage alimentaire. Pendant au moins une semaine par an, il sera attendu des restaurateurs qu'ils mesurent le volume ou le poids des pertes alimentaires, c'est-à-dire des restes au niveau de la production, lors du service et dans les assiettes des clients. « De telles enquêtes sont l'occasion de réfléchir à son propre travail, d'identifier les possibilités d'amélioration et d'adapter son offre », souligne M. Reinert.

Contact :

Raphaël Reinert, secteur Nutrition, Office fédéral de la sécurité alimentaire et des affaires vétérinaires, raphael.reinert@blv.admin.ch

Lien :

Page dédiée à la restauration collective sur le site Internet de l'OSAV : <https://tinyurl.com/2p8purcy>

Impressum : spectra 133, mars 2022

« spectra » est un bulletin d'information de l'Office fédéral de la santé publique qui paraît quatre fois par an en français, en allemand et en anglais. Il publie également des opinions qui ne coïncident pas avec la position officielle de l'office.

Éditeur : OFSP, 3003 Berne, tél. 058 463 87 79, fax 058 464 90 33, www.ofsp.admin.ch

Réalisation : Adrian Heuss, Miriam Flury, advocacy ag

Responsable de la commission de rédaction : Adrian Kammer, adrian.kammer@bag.admin.ch

Commission de rédaction : Rahel Brönnimann, Claudia Brunner, Daniel Dauwalder, Adrian Kammer, Selina Lusser-Lutz, Esther Walter

Textes : advocacy ag, collaborateurs de l'OFSP, Ori Schipper

Photos/copyrights : collaborateurs de l'OFSP, Fotolia, iStock by Getty Images

Graphisme : bom! communication ag, Bâle

Impression : Bütetiger AG, 4562 Biberist

Tirage : 5000 ex. D, 2500 ex. F, 800 ex. E

Il est possible de commander des numéros séparés et des abonnements gratuits à : Office fédéral de la santé publique, Section Information sanitaire et campagnes, 3003 Berne, kampagnen@bag.admin.ch

Contact

Section, Service

Division Prévention des maladies non transmissibles 058 463 87 11

Section Prévention et promotion (maladies transmissibles) 058 463 88 11

Section Égalité face à la santé 058 463 06 01

Section Politique nationale de la santé 058 463 06 01

Section Information sanitaire et campagnes 058 463 87 79

Section Bases scientifiques 058 463 88 24

www.spectra-online.ch