

Promotion de la santé et effets du travail sur la santé : Que faut-il savoir ?

Prof. Dr Andreas Krause



- 1. Ne pas attendre une maladie ou des fluctuations :
promotion de la santé auprès de votre personnel**
- 2. Conseils et difficultés : à prendre en compte lors de la
mise en pratique**
- 3. Le monde du travail moderne oblige à prendre soin de
soi-même**
- 4. Besoins fondamentaux de l'ensemble du personnel**



Un personnel enseignant en bonne santé se traduit par une hausse de la qualité de l'enseignement et par de meilleurs résultats du côté des étudiants (Klusmann et al., 2016; 2017; McLean & McDonald, 2015; Shen et al., 2015)



La gestion de la santé au travail selon Jenny et Brauchli (2018) : L'étendue des groupes cibles varie en fonction des mesures



Les collaborateurs et collaboratrices **diffèrent** par leur état d'esprit et leur comportement :
p. ex. satisfaction au travail, engagement, tendance à la fluctuation, performance subjective

43 % des différences peuvent s'expliquer par les conditions de travail :
Méta-analyse de
Humphrey, Nahrgang & Morgeson (2007)

Pistes pour l'organisation du travail :

- **Environnement de travail**, p. ex. parois d'insonorisation
- **Outils/poste de travail**, p. ex. bureau à hauteur réglable
- **Contenu du travail**, p. ex. assurer le contrôle de la qualité
- **Valorisation**, p. ex. permettre un sentiment de réussite
- **Horaire de travail**, p. ex. introduction de courtes pauses
- **Organisation/fonctionnement du travail**,
p. ex. réduction des interruptions dans les open spaces
- **Conditions sociales**,
p. ex. clarifier les attentes de chaque partie

Rendez-vous sur
www.menti.com (smartphone) et
entrez le code : XXXXXX



Les questions sont disponibles sur www.menti.com

Que fait déjà votre organisation pour promouvoir la santé de son personnel ?
(question ouverte)

Qu'est-ce qui est particulièrement important pour votre organisation (concernant vos employés) ?

L'amélioration de la gestion des absences maladie (de longue durée)

La réduction des risques d'accident

La réduction des contraintes liées à l'environnement / l'amélioration de l'ergonomie

La réduction des contraintes psychosociales

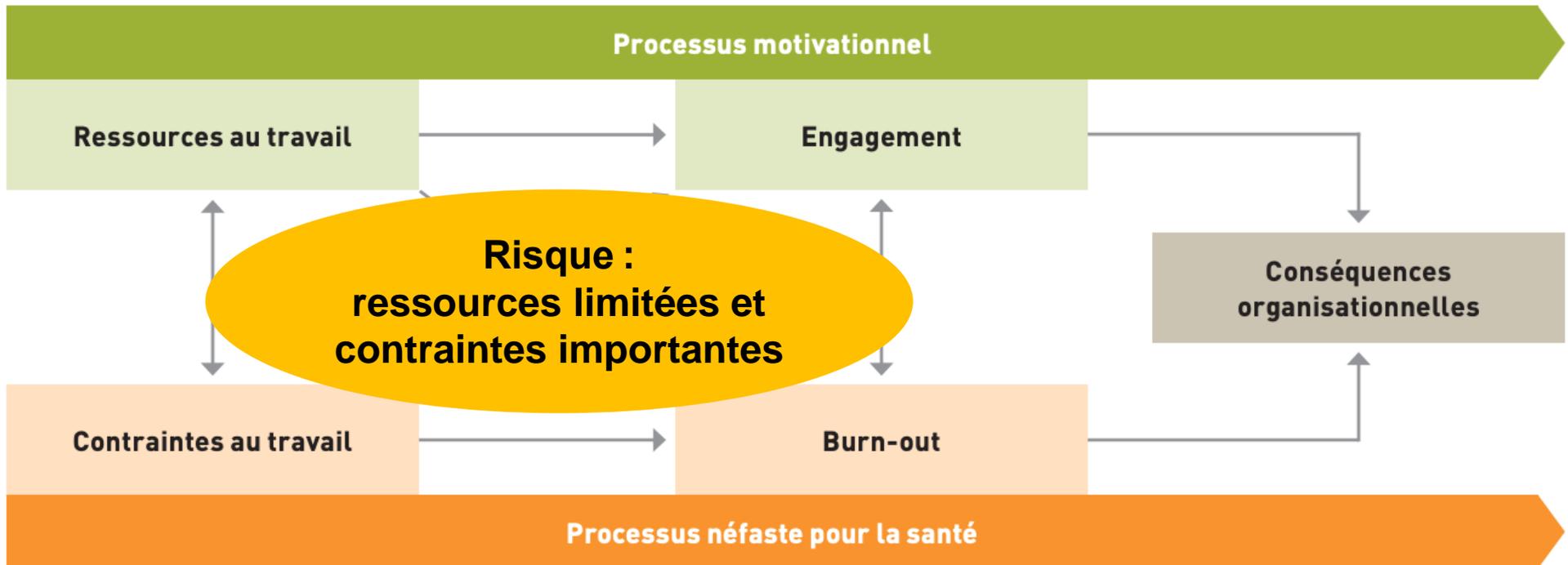
Aucune de ces réponses

Quelles sont les formes d'atteinte ou de soutien qui jouent un rôle central dans votre organisation en ce qui concerne la santé ? (question ouverte)



Modèle « Job Demands-Resources »

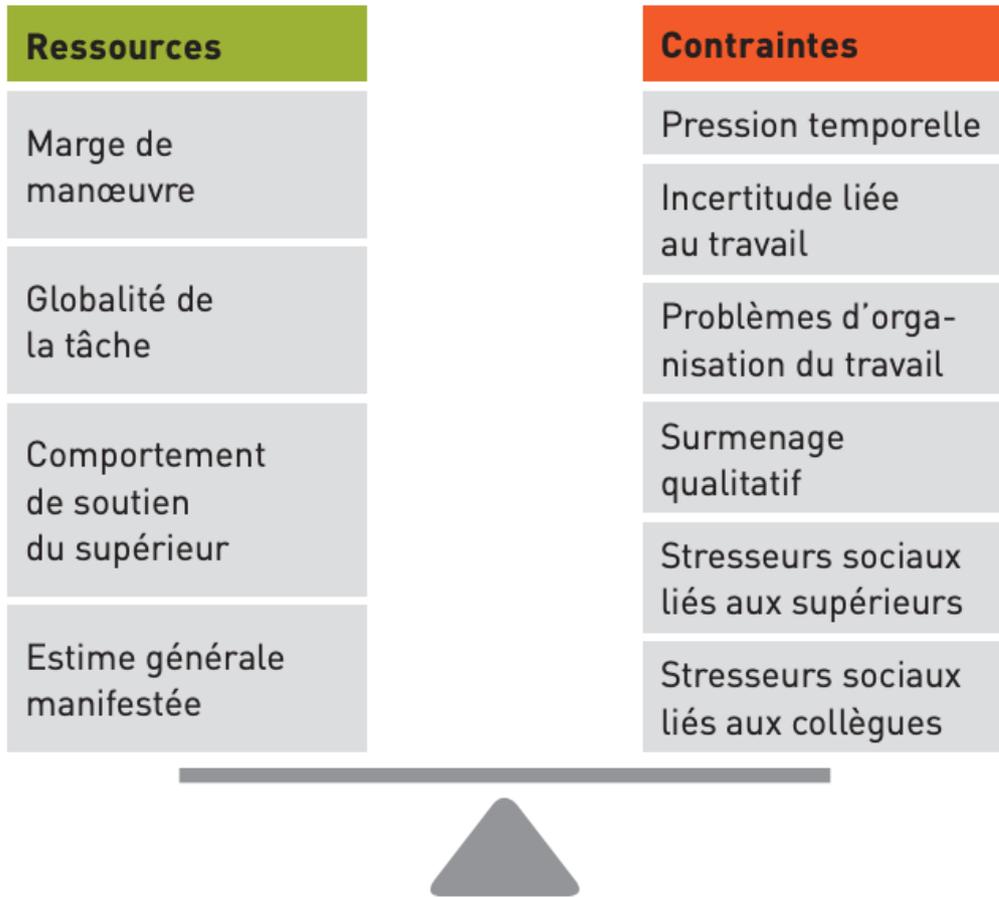
(tiré de Jenny & Brauchli, 2018, p. 28)



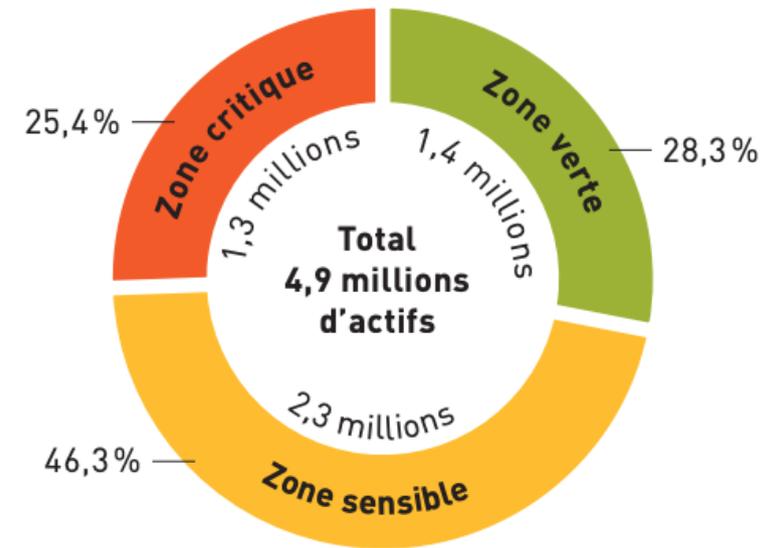
D'après Bakker et Demerouti (2007)

Enquête représentative en Suisse (« Job Stress Index » : étude réalisée chaque 2 ans sur mandat de Promotion Santé Suisse)

Conditions de travail



Job Stress Index chez les actifs (extrapolation)



Enquête représentative en Suisse (« Job Stress Index » : étude réalisée chaque 2 ans sur mandat de Promotion Santé Suisse)

Pertes de productivité liées à la santé

	Zone verte	Zone sensible	Zone critique	Tous
	Ressources > contraintes	Ressources = contraintes	Ressources < contraintes	
Absentéisme (en % du temps de travail)	2,94 %	2,92 %	4,72 %	3,38 %
Présentéisme (en % du temps de travail)	5,47 %	9,38 %	14,74 %	9,64 %
Total des pertes de productivité liées à la santé (en % du temps de travail)	8,41 %	12,3 %	19,46 %	13,02 %

Votre organisation doit-elle se préoccuper de l'aspect psychosocial de ses conditions de travail ?

Si oui :

À quoi faut-il faire attention lors de la mise en pratique ?

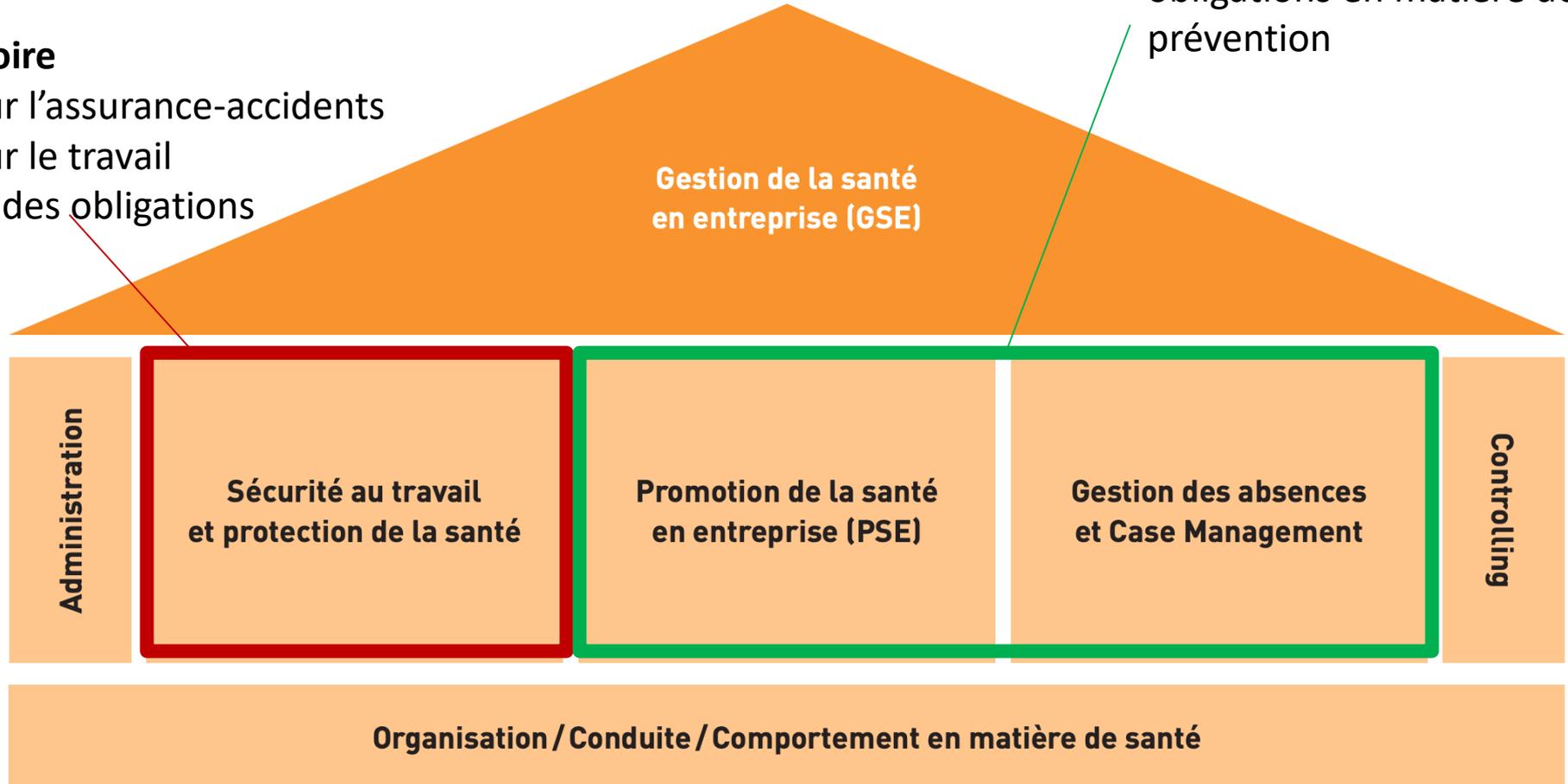
Dimensions de la GSE

Obligatoire

- Loi sur l'assurance-accidents
- Loi sur le travail
- Droit des obligations

Facultatif

En complément des obligations en matière de prévention



Représentation de Promotion Santé Suisse

Bases légales de la promotion de la santé (sélection)

Art. 6 LTr

Pour **protéger la santé** des travailleurs, l'employeur est tenu de prendre toutes les mesures...

Ordonnance : art. 2 OLT3 Principe

L'employeur est tenu de donner toutes les directives et de prendre toutes les mesures nécessaires afin d'assurer et d'améliorer la protection de la **santé physique et psychique**. Il doit en particulier faire en sorte que :

- c. des **efforts** excessifs ou trop répétitifs soient **évités**
- d. le travail soit **organisé d'une façon appropriée**

Aspects de la situation de travail qui sont pertinents pour la protection de la santé (SECO, 2015)

Systématique ASA

Point MSST du système de sécurité de l'entreprise

Intégration des risques psychosociaux dans le système MSST de l'entreprise

1

Principes directeurs, objectifs de sécurité

Engagement de la direction

L'engagement de la direction en faveur de la prévention des risques psychosociaux détermine sa réussite. Cet engagement se traduit par des actions concrètes, mais est également mis en lumière en interne et en externe par des contenus correspondants dans les principes directeurs et les objectifs de l'entreprise.

Point MSST du système de sécurité de l'entreprise

Intégration des risques psychosociaux dans le système MSST de l'entreprise

6

Planification et réalisation des mesures

Mesures contre les contraintes psychiques néfastes

Comme pour tous les autres thèmes liés à la protection de la santé, les mesures contre les contraintes psychiques néfastes doivent reposer sur une analyse. Les travailleurs et les cadres doivent être associés à la recherche des solutions et à la réalisation de mesures utiles et efficaces.

Thème d'action prioritaire « risques psychosociaux » 2014- 2018 :

Contrôle des entreprises par l'inspection du travail, intégration dans la systématique MSST (ASA)

Brochure :
Protection contre les risques psychosociaux au travail.
Informations à l'intention des employeurs



L'impact des risques psychosociaux sur la santé est prouvé

Exemple :

Zeitschrift für Arbeits- u. Organisationspsychologie (2015) 59 (N. F. 33) 3, 113 – 129 © Hogrefe Verlag, Göttingen 2015

Der aktuelle Kenntnisstand über Erkrankungsrisiken durch psychische Arbeitsbelastungen

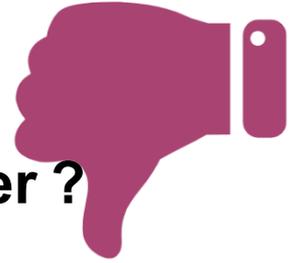
Ein systematisches Review über Metaanalysen und Reviews

Renate Rau und Dajana Buyken

Quels sont les obstacles rencontrés par votre entreprise lors de la mise en œuvre de mesures destinées à la gestion de la santé au travail ?

1. La priorité est donnée aux tâches quotidiennes
2. Aucune action n'est nécessaire
3. Manque de moyens financiers

Schweizer KMU (Berset et al., 2015)

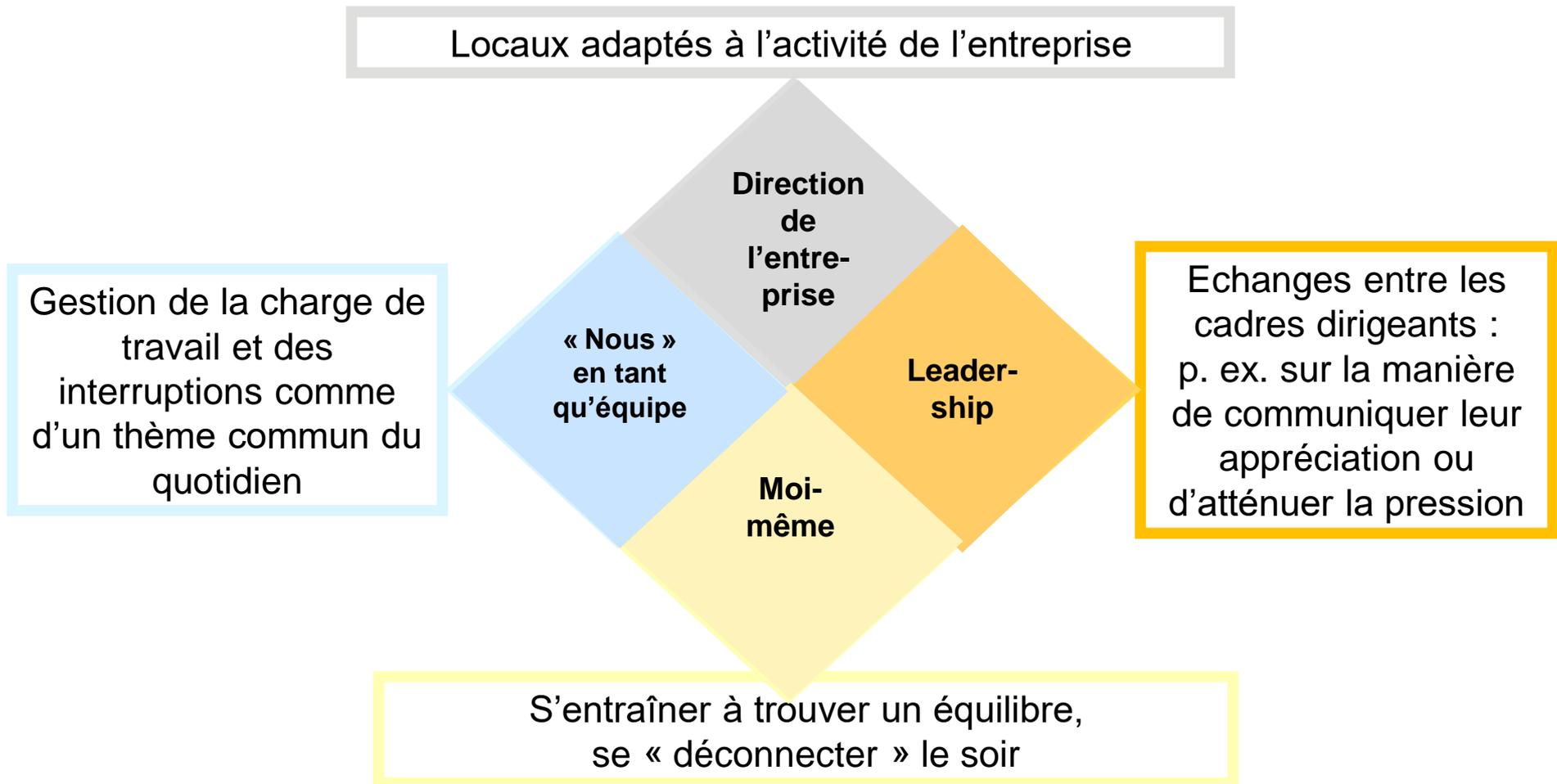


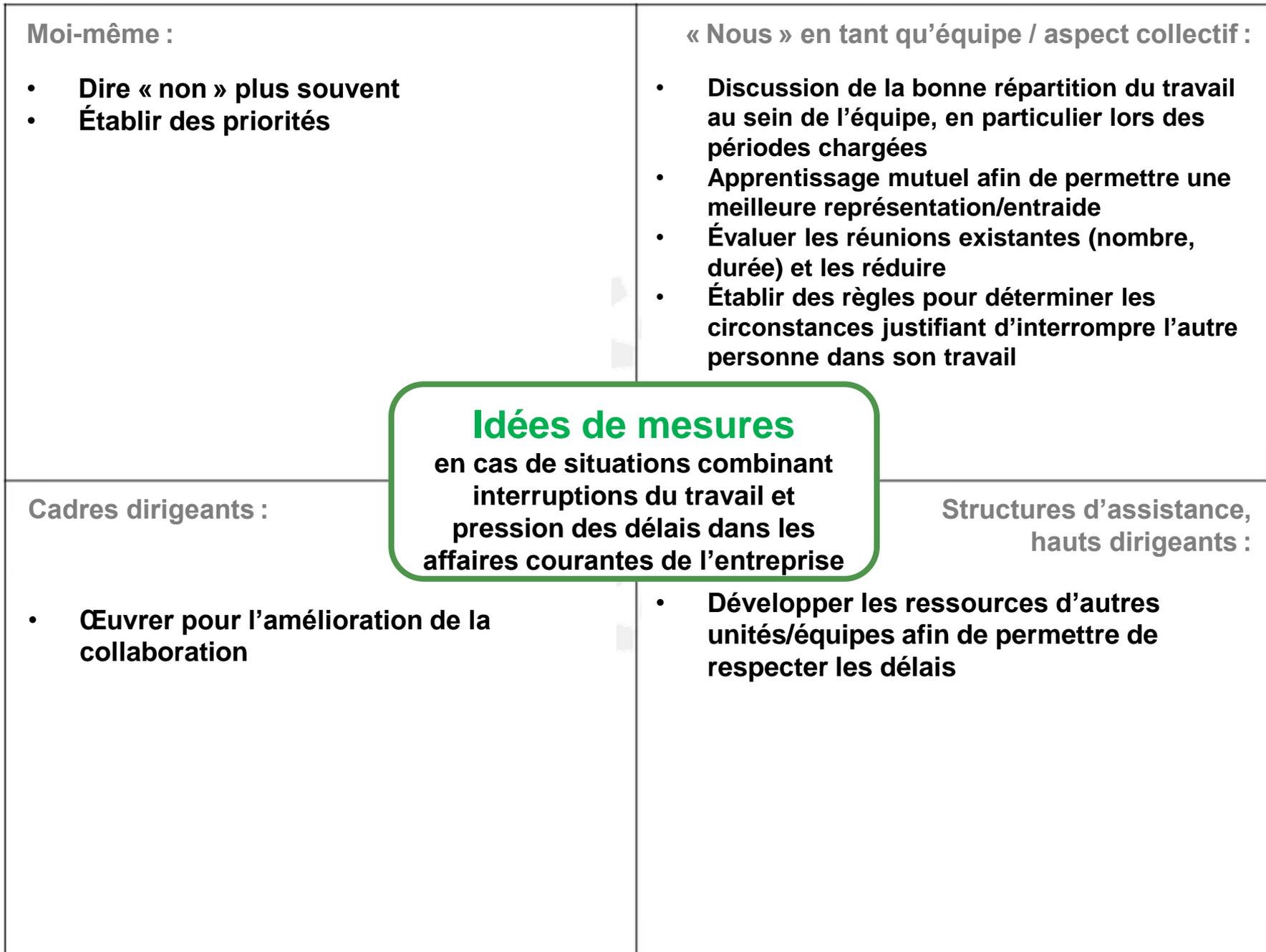
Qu'est-ce que les risques psychosociaux ont de particulier ?

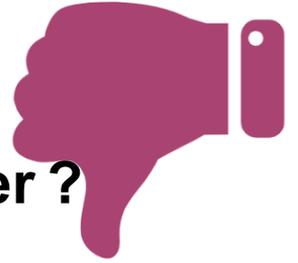
Difficultés lors de la mise en œuvre :

- 1. Les personnes qui en parlent ne sont pas prises au sérieux (tabou)**
- 2. Les discussions restent infructueuses : responsabilité de l'individu *ou* de l'entreprise/de sa direction ?**

Responsabilité partagée (dans le respect du principe « STOP »)







Qu'est-ce que les risques psychosociaux ont de particulier ?

Difficultés lors de la mise en œuvre :

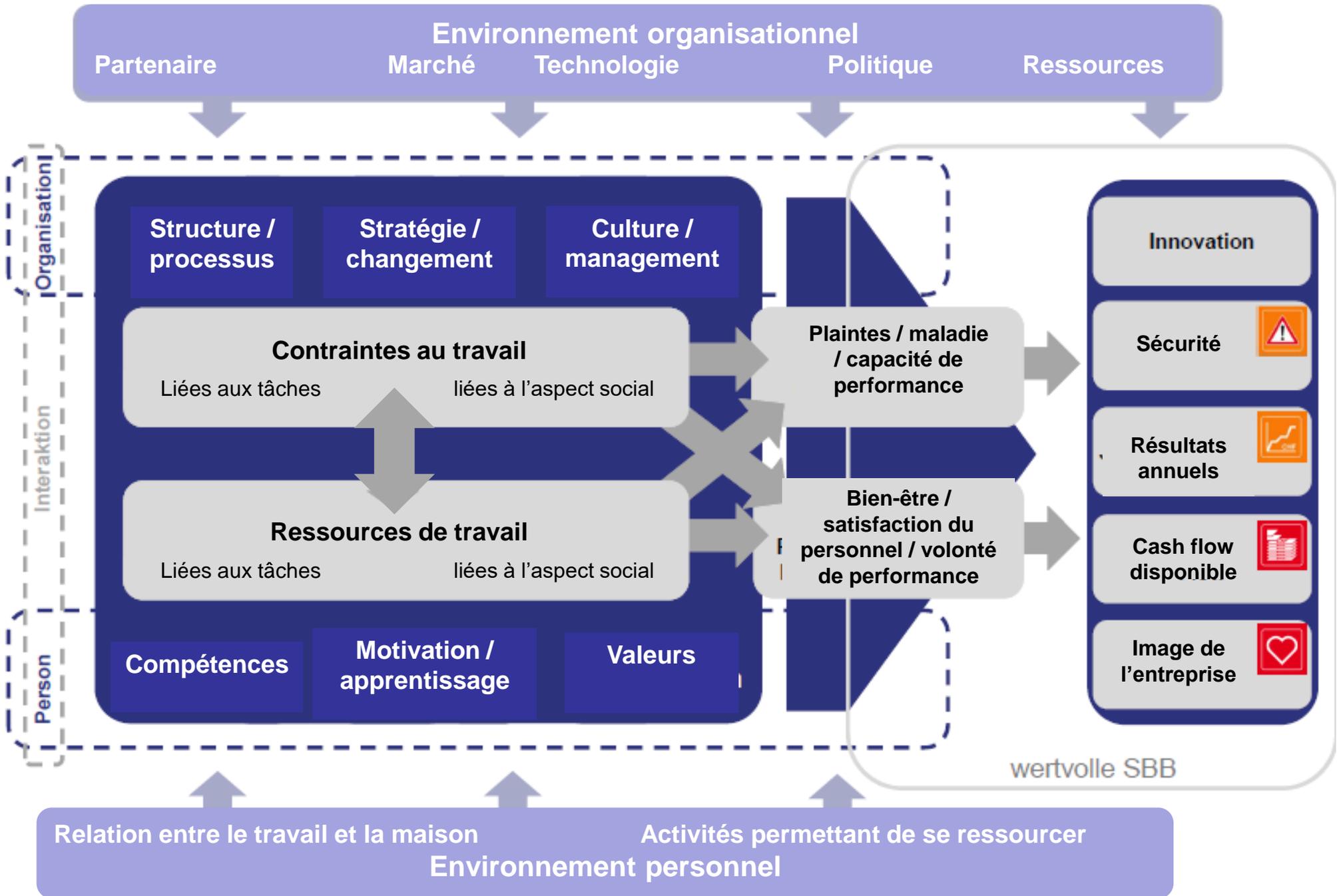
1. Les personnes qui en parlent ne sont pas prises au sérieux (tabou)
2. Les discussions restent infructueuses : responsabilité de l'individu *ou* de l'entreprise/de sa direction ?
3. **Résistance : une tâche supplémentaire pour les cadres déjà stressés?**

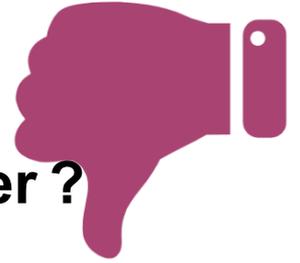


**« La promotion de la capacité
de travail et de la santé n'est
pas une tâche de plus pour les
cadres dirigeants... »**



**... il s'agit plutôt d'assumer
les tâches de management
en tenant compte de la
santé. »**





Qu'est-ce que les risques psychosociaux ont de particulier ?

Difficultés lors de la mise en œuvre :

1. Les personnes qui en parlent ne sont pas prises au sérieux (tabou)
2. Les discussions restent infructueuses : responsabilité de l'individu *ou* de l'entreprise/de sa direction ?
3. Résistance : une tâche supplémentaire pour les cadres déjà stressés?
4. **Les observations/inspections ne suffisent pas : il faut admettre une part de subjectivité**
5. **Risques issus de la combinaison de plusieurs contraintes**

Conditions de travail les plus étroitement liées à une forme d'épuisement dans une administration suisse

7.3 Soutien social de la part des supérieurs

$-.37^{***}$

7.4 Feed-back et témoignage de l'appréciation

$-.37^{***}$

7.1 Soutien social de la part des collègues

$-.28^{***}$



$.44^{***}$

$.41^{***}$

$.38^{***}$

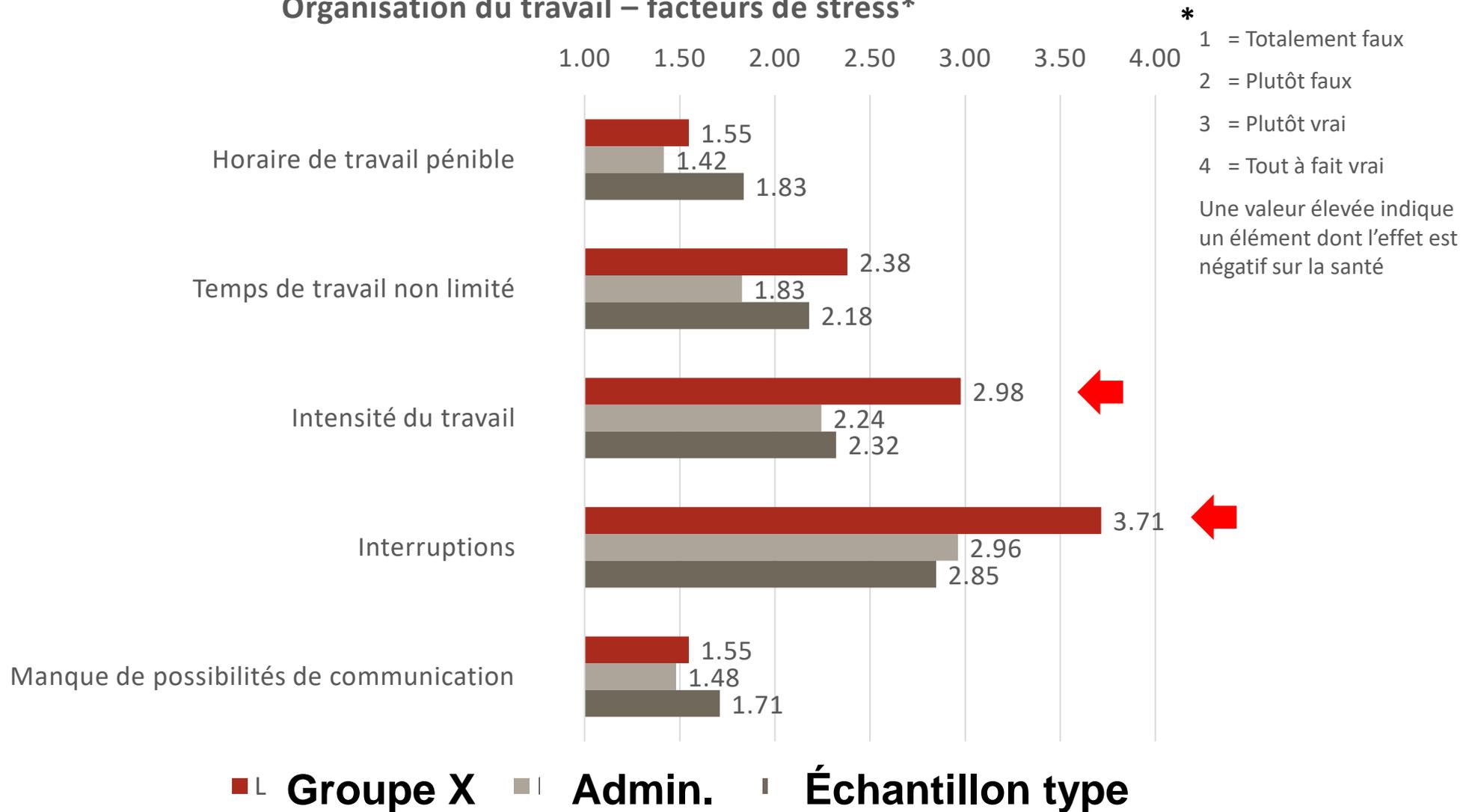
5.2 Gestion des émotions

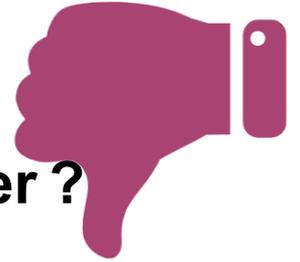
5.1 Contraintes sociales venues des clients

3.5 Manque d'informations

Exemple tiré de la pratique : valeur seuil

Organisation du travail – facteurs de stress*



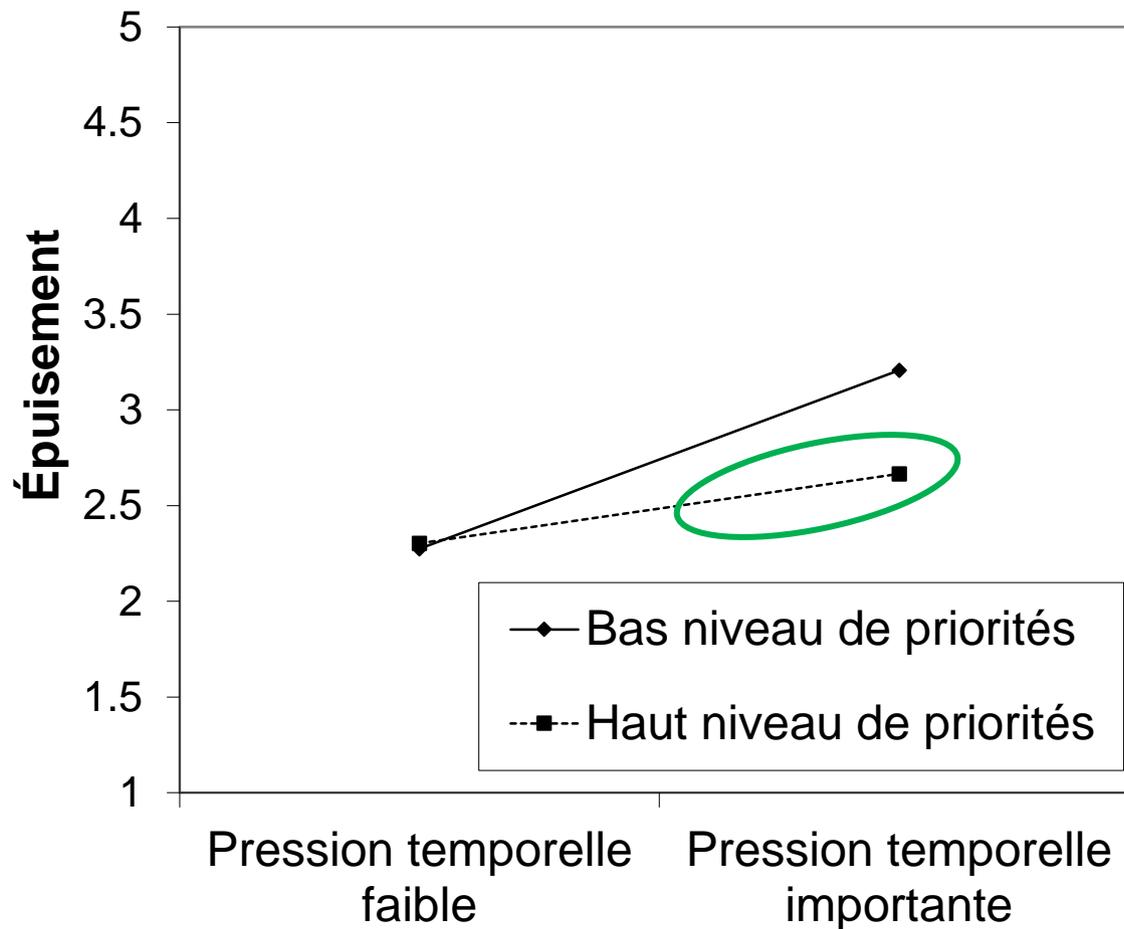


Qu'est-ce que les risques psychosociaux ont de particulier ?

Difficultés lors de la mise en œuvre :

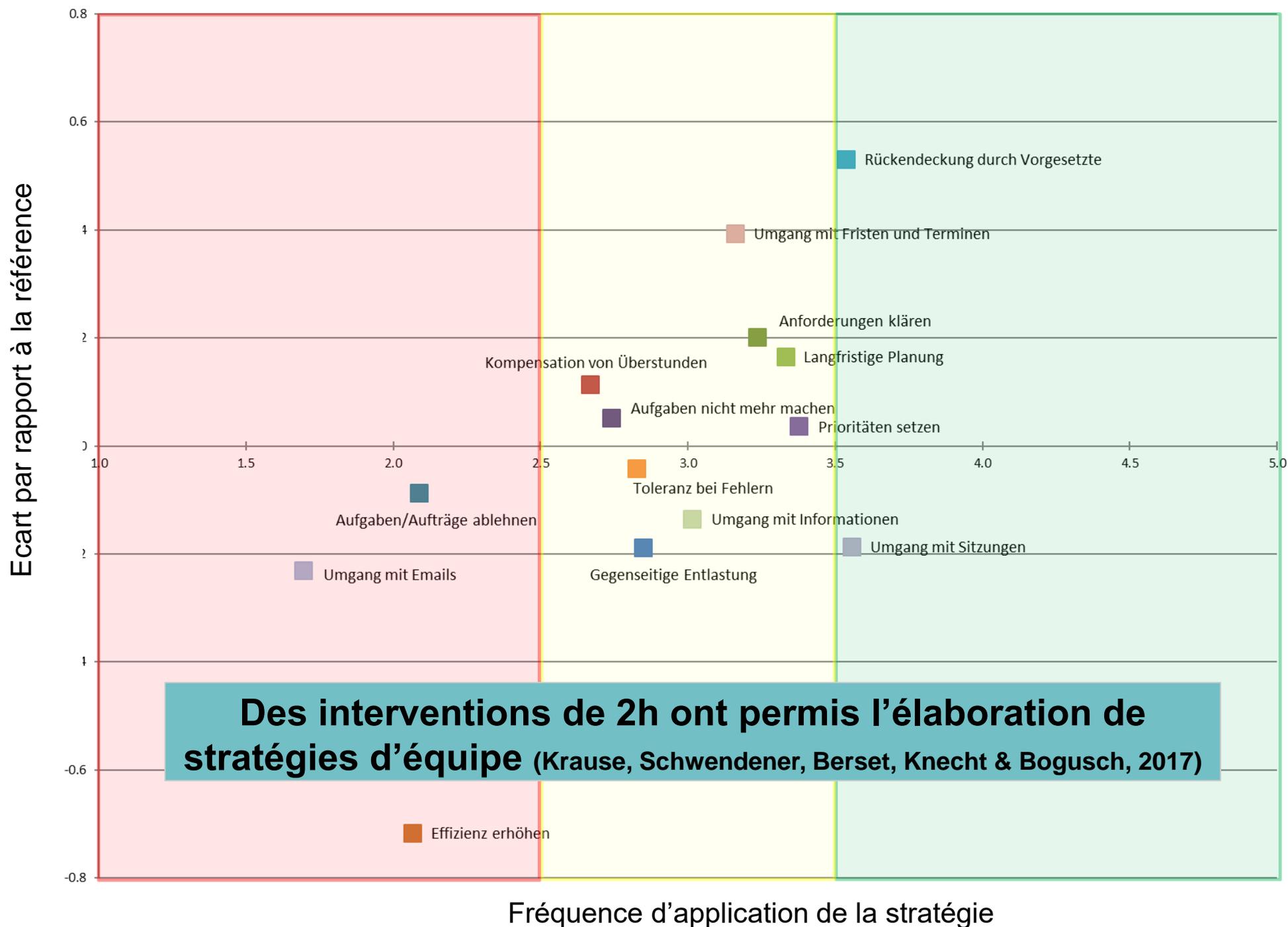
1. Les personnes qui en parlent ne sont pas prises au sérieux (tabou)
2. Les discussions restent infructueuses : responsabilité de l'individu *ou* de l'entreprise/de sa direction ?
3. Résistance : une tâche supplémentaire pour les cadres déjà stressés ?
4. Les observations/inspections ne suffisent pas : il faut admettre une part de subjectivité
5. Risques issus de la combinaison de plusieurs contraintes
6. **Les mesures standards présentent des suggestions, elles ne conviennent pas de manière optimale**
7. **Plus qu'une seule mesure**

Établir ensemble les priorités permet d'atténuer les effets négatifs liés à la pression temporelle



(Schwendener et al., 2017)

Stratégies d'équipe pour la promotion de la santé lors de situations impliquant une pression temporelle

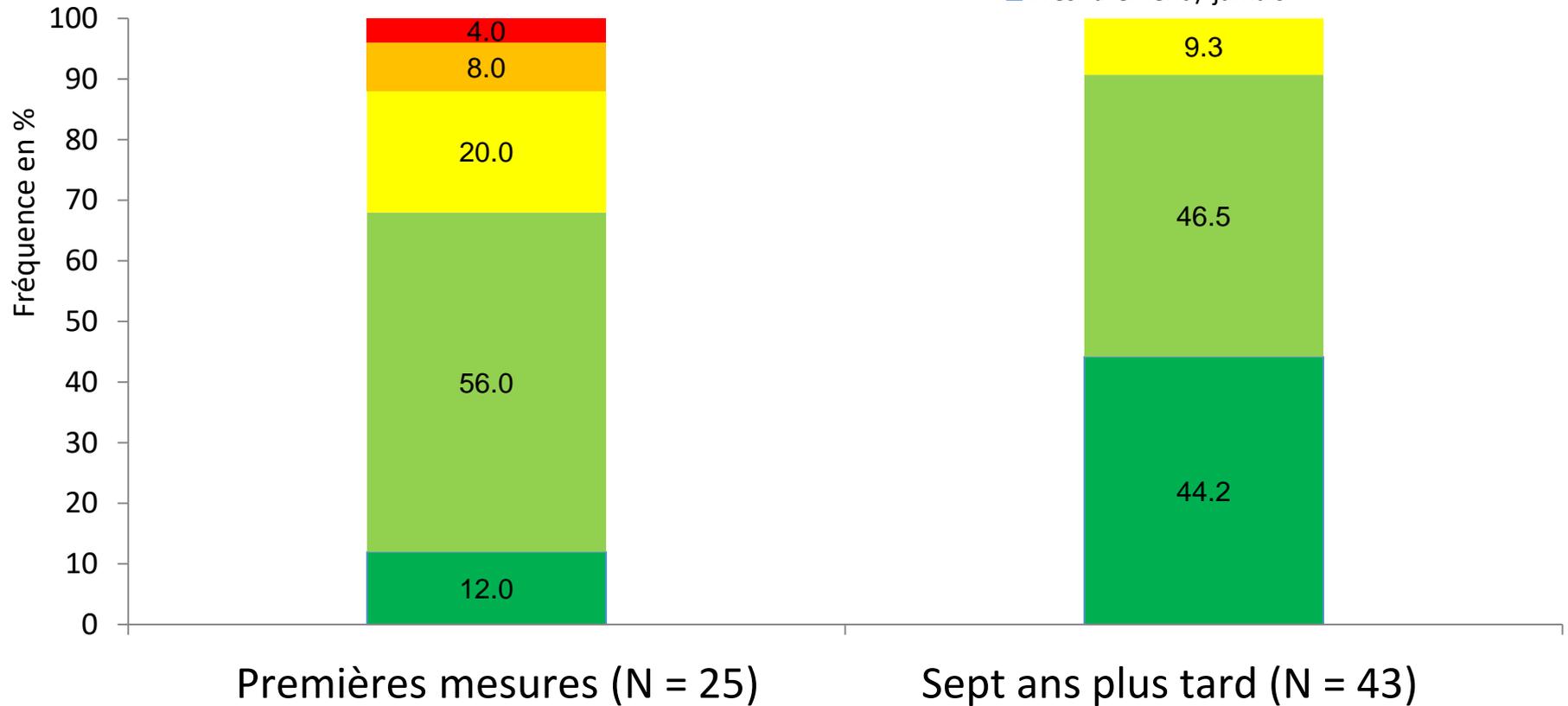


Exemple d'une unité pilote

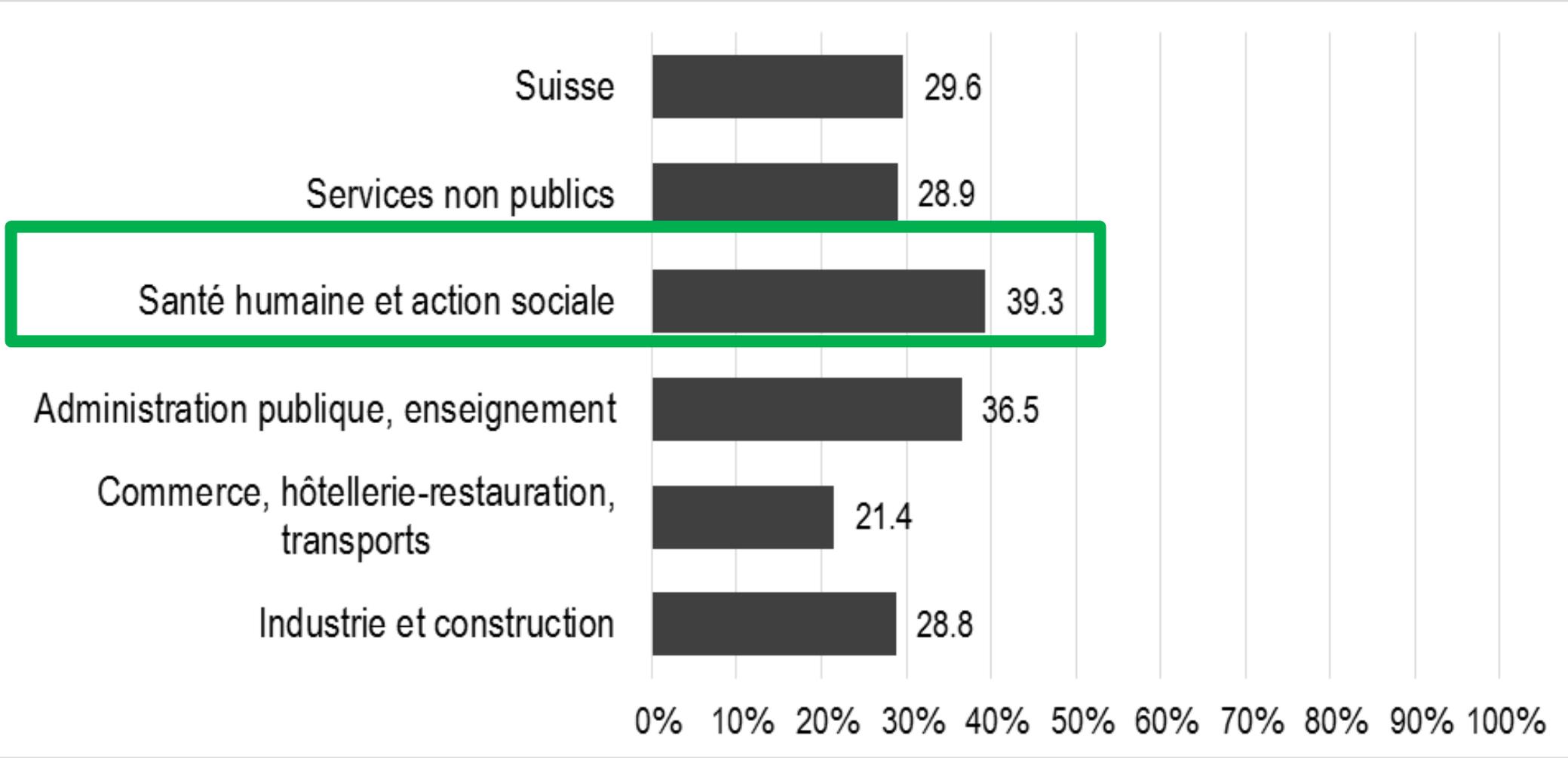
Pression liée au temps :

A27. À quelle fréquence vous arrive-t-il de ne pas prendre de pause ou de renoncer à votre pause du déjeuner ou de midi ?

- Très souvent / presque en permanence
- Souvent / plusieurs fois par jour
- Parfois / 1x par jour
- Rarement / environ 1x par semaine
- Très rarement / jamais



Restructurations et réorganisations ayant substantiellement affecté le travail



Source : Données suisses récoltées dans le cadre de la 6e Enquête européenne sur les conditions de travail en 2015 (Krieger, Graf & Vanis, 2017)



**Que vous évoque l'idée d'un
« monde du travail moderne » ?**



Accélération technologique

A close-up photograph showing a person's hands holding a silver smartphone. The person has pink nail polish. The phone is held over a laptop keyboard, which is partially visible in the foreground. The background is blurred, showing what appears to be a desk or table. The overall lighting is soft and indoor.

**« Chaque e-mail arrive directement sur le smartphone.
On peut toujours lire ou répondre à ses messages,
même le soir à 22h.
C'est un fléau que chacun gère plus ou moins bien. »**

Modification des valeurs



« Une chose que j'apprécie beaucoup par exemple, c'est de travailler depuis chez moi le dimanche après-midi. Là, à mon bureau, j'ai tout le calme dont je peux rêver. »

Contrôle indirect

A photograph of a man in a pink jacket steering a boat. The image is partially obscured by a yellow horizontal band containing text. The background shows the sea and a cloudy sky.

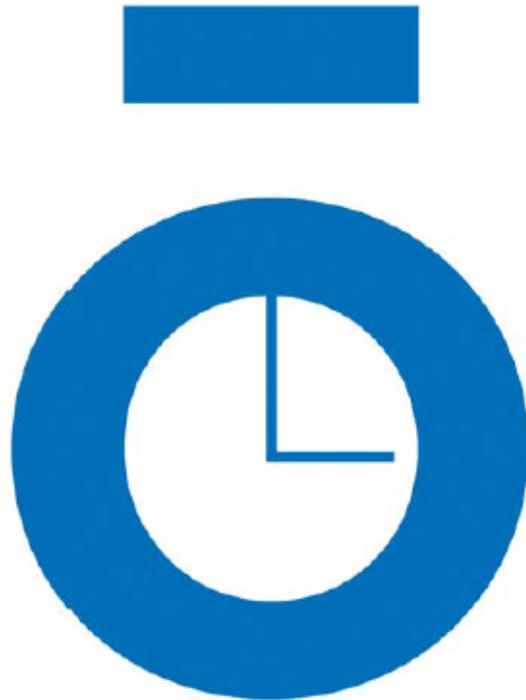
**« ... mon travail ne repose pas sur une base temporelle,
mais plutôt sur l'atteinte des objectifs fixés. »**

Savoir s'autogérer est l'un des principes de base du monde du travail moderne



Savoir s'autogérer est l'un des principes de base du monde du travail moderne





Powertime

Kreativzeit für Mitarbeitende

Systeme de signalement précoce développé avec le personnel dirigeant :

Échange régulier et surveillance active

Poste de travail (PT)	Particularités du point de vue de la charge de travail (p. ex. fluctuations saisonnières)	Possibilité de remplacement (aussi pour des tâches partielles)	Déterminer le taux actuel d'occupation des ressources (p. ex. toutes les 2-4 semaines)	Évaluation subjective de la personne occupant le PT

➔ En cas de retard et de risque pour la santé (« ligne rouge »), en déduire les conséquences au sein de l'unité et impliquer l'échelon hiérarchique supérieur si nécessaire

Besoins fondamentaux de toute personne (ifsm, 2020)



Sécurité