

La promotion de la santé : faire le point, faire le plein !



Lucie Legault
asstsas

Mettre en place un programme « traditionnel » de promotion de la santé axé sur l'amélioration des habitudes de vie des employés et la gestion de leur stress constitue une première démarche intéressante. Mais pour obtenir des effets durables pour les travailleurs et l'organisation, ce processus doit s'inscrire dans une démarche participative plus globale, visant la prévention du stress par l'amélioration des conditions de production.

Les premières actions visant la promotion de la santé en milieu de travail, dans les années 80, étaient basées sur le constat qu'un travailleur en santé est plus productif. Les entreprises faisaient alors face à une compétition accrue liée à la mondialisation des marchés.

De nos jours, la promotion de la santé en entreprise revient en force : cette action est motivée par l'absentéisme croissant et la pénurie de personnel. On observe aussi qu'un environnement de travail sain est gage d'une productivité accrue et d'un meilleur pouvoir d'attraction et de rétention du personnel. « Les bons gestionnaires aujourd'hui savent que des employés en santé et heureux constituent un avantage compétitif pour leur entreprise. En effet, de nombreuses recherches scientifiques menées dans les milieux de travail montrent une relation positive entre le bien-être, l'atmosphère, l'efficacité et la rentabilité financière. »¹

Deux types de démarche peuvent être menés pour promouvoir la santé au travail, l'un plus traditionnel et l'autre plus novateur.



Consultez notre dossier sur le sens du travail. Vous y trouverez des ingrédients pour un milieu de travail sain (Objectif prévention, vol. 31, n° 2, www.asstsas.qc.ca)

LE COURANT TRADITIONNEL : UN ESPRIT SAIN DANS UN CORPS SAIN !

Cette approche se base sur la promotion de saines habitudes de vie d'un point de vue strictement individuel : elle met de l'avant l'activité physique, la saine alimentation, l'abandon du tabagisme et une meilleure gestion du stress. Diverses activités sont recommandées aux travailleurs. L'employeur investit alors des ressources financières (prise en charge partielle des frais de participation) et humaines (pour piloter ces programmes). Il favorise également des aménagements dans l'organisation du travail (formations en gestion du stress, en gestion du temps, séances de massage, concours santé, etc.).

Les entreprises qui s'impliquent ainsi obtiennent des résultats à court terme. Cependant, avec l'accroissement des problèmes de détresse psychologique, les impacts de ces programmes traditionnels sur la santé des travailleurs et sur les gains organisationnels plafonnent.

LA NOUVELLE TENDANCE : UN ESPRIT ET UN CORPS SAINS DANS UN ENVIRONNEMENT SAIN !

Pour obtenir des effets significatifs et durables sur la santé des travailleurs et des organisations, il faut assurer à la personne un milieu de travail dont les exigences n'excèdent pas

Les études confirment la nécessité
d'agir sur les facteurs de risque
présents dans les milieux de travail.

ses capacités. Les études confirment la nécessité d'agir sur les facteurs de risque pour la santé présents dans les milieux de travail. L'organisation doit aussi se doter de politiques et de programmes spécifiques sur des questions liées à l'environnement physique et psychosocial du travail.

LES CONDITIONS DE SUCCÈS : UNE DÉMARCHÉ INTÉGRÉE DE PRÉVENTION

Une organisation doit être en mesure d'harmoniser et de rendre compatibles la santé des travailleurs et sa nécessaire rentabilité. « Le défi réside dans l'intégration de la promotion de la santé dans la philosophie de gestion et dans la structure organisationnelle de l'entreprise afin de soutenir la participation des gestionnaires et des employés et de maintenir les changements organisationnels et comportementaux. »²

Le programme de promotion de la santé doit être conçu comme une stratégie d'amélioration organisationnelle (**encadré**). La présence de conditions propices au développement et au maintien à long terme d'un programme dynamique et diversifié est également déterminante pour l'obtention de résultats significatifs :

ÉTAPES CLÉS D'UN PROGRAMME DE PROMOTION DE LA SANTÉ

- Créer un comité paritaire de pilotage, représentatif des travailleurs et relevant de la Direction générale : coordonner la démarche et suggérer des orientations stratégiques.
- Concevoir un plan de communication : faire connaître à chaque étape les constats et les résultats escomptés ou obtenus, expliquer la démarche, etc.
- Poser un diagnostic en analysant les données recueillies :
 - sur le fonctionnement de l'organisation, la santé des travailleurs, les activités et les ressources allouées à la santé ; étudier les informations disponibles auprès des départements de ressources humaines (absentéisme, taux de roulement, taux de cotisation SST, assurance-salaire, etc.) et se pencher sur des indicateurs relatifs au climat de travail et aux données de production ;
 - sur les facteurs de risque en présence et leur incidence sur la santé physique et psychologique des travailleurs (par secteur, par groupe de salariés affectés) ; procéder par questionnaires, entrevues individuelles ou de groupe, observations directes, etc.
- Construire un plan d'action cohérent et détaillé : prioriser des interventions diversifiées pour améliorer les conditions d'exercice du travail et les planifier avec précision. En plus de rassurer sur la crédibilité du projet, ce processus alimente la confiance et motive l'engagement de chacun.
- Mesurer les résultats et suivre le processus d'implantation : évaluer périodiquement les actions et suggérer des ajustements, le cas échéant.

Un programme de promotion de la santé doit être conçu comme une stratégie d'amélioration organisationnelle.

- > intégration dans les valeurs mêmes de l'organisation, dans ses stratégies et ses décisions d'affaires ;
- > engagement et soutien de la direction et des syndicats dans une démarche complète à long terme et implication des gestionnaires ;
- > adhésion indispensable des travailleurs ;
- > recours éventuel à un intervenant externe, en raison de ses compétences ou de sa neutralité ;
- > participation financière de l'entreprise (ressources et soutien aux gestionnaires pour la mise en œuvre des changements) ;
- > stabilité des partenaires, particulièrement des acteurs décisionnels.

PETIT TRAIN VA LOIN !

La santé des travailleurs n'est pas toujours la préoccupation première des employeurs. Ceux-ci doivent trouver un juste équilibre entre leurs responsabilités sociales et la nécessité d'assurer la compétitivité de l'entreprise³. Selon GP²S, des études récentes démontrent que chaque dollar investi dans un programme de promotion de la santé rapporte de 1,50 \$ à 3 \$ en gain de productivité dans les cinq années suivant son implantation⁴.

Pour inciter davantage les dirigeants à investir dans ce type de projet, de grands défis doivent donc encore être relevés, notamment pour en démontrer les avantages obtenus sur le plan organisationnel. ●

RÉFÉRENCES

La version intégrale des références bibliographiques est disponible sur Internet (www.asstas.qc.ca, voir le présent texte dans *Objectif prévention*, vol. 32, n° 1).

1. BRUN, Jean-Pierre. *Qu'est-ce qu'une entreprise en santé ?*, LaPresseAffaires.com, 8 octobre 2007.
2. RÉGIE RÉGIONALE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DE MONTRÉAL-CENTRE. *Promouvoir la santé en milieu de travail : est-ce faisable ? Est-ce profitable ?* Rapport synthèse, vol. 7, n° 2, mai 2003 (www.santepub-mtl.qc.ca/Publication/synthese/rapv7n2.pdf).
3. LE CONFERENCE BOARD DU CANADA. *La création de milieux sains*, 2000, p. 14.
4. Voir dans *Objectif prévention* : « Pour en savoir plus », vol. 31, n° 3, 2008, p. 28 et « Santé psychologique », vol. 31, n° 1, p. 9 (www.asstas.qc.ca).