Gesundheitsförderung Schweiz
Promotion Santé Suisse
Promozione Salute Svizzera

Feuille d'information 38

Promotion de la santé psychique dans les PME

Perspectives et défis pour le conseil et le développement d'offres numériques

Résumé

Bien que le bien-être et la motivation du personnel des PME revêtent une grande importance, les mesures systématiques de gestion de la santé en entreprise (GSE) dans le domaine de la santé psychique sont rares. Le terme «santé psychique» a plutôt une connotation négative et est la plupart du temps associé à des cas individuels graves dont les causes relèvent du privé. Les entreprises sont par conséquent peu sensibilisées aux avantages d'une prévention systématique au niveau structurel. Malgré cela, il existe un besoin (latent) de soutien pour la mise en œuvre d'une GSE préventive durable.

Le marché du conseil propose essentiellement une large gamme d'offres numériques pour la promotion de la santé psychique. Ces offres sont toutefois peu accessibles et peu connues des PME. Les offres bien accueillies sur le marché sont présentées avec un choix de mots positifs et adaptés aux destinataires. De plus, elles mettent en évidence la pertinence de la GSE spécifique aux entreprises et la responsabilité des entreprises, en dehors des cas graves.

1 Définition des objectifs

Afin de déterminer précisément les besoins des PME en matière de promotion de la santé psychique, Promotion Santé Suisse a commandé en 2017 une analyse qualitative du marché et des besoins. Les besoins ont été comparés aux offres de conseil et d'information internationales et suisses pour identifier les lacunes actuelles et les besoins à venir. L'accent a été mis sur les offres de promotion de la santé psychique destinées aux PME qui visent à optimiser les structures de travail et qui sont disponibles ou peuvent être utilisées sous forme numérique.[1]

Table des matières

1 Définition des objectifs 1
2 Conception de l'étude 2
3 Point de vue actuel des PME 3
4 Besoins et exigences 4
5 Situation du marché international 5
6 Situation du marché suisse 6
7 Développement d'offres numériques 6
8 Synthèse 8

1 L'analyse ne s'est pas intéressée aux mesures de GSE visant à favoriser la santé physique ou à provoquer des changements au niveau du comportement individuel.

2 Conception de l'étude

L'analyse du marché et des besoins à plusieurs niveaux a été réalisée par l'institut d'études de marché GfK.

ILLUSTRATION 1

Conception de l'étude

Recherche en ligne / analyse de la littérature

Plus de 170 sources en ligne de Suisse, d'Allemagne, d'Autriche, de France, du Royaume-Uni, des États-Unis

Enquête qualitative conduite sur site et par téléphone auprès des entreprises

- 40 entretiens avec des responsables GSE de PME en Suisse alémanique et romande
- Entreprises de différentes tailles (de 20 à 220 employé-e-s) et différents secteurs
- Importance moyenne à élevée accordée à la promotion de la santé psychique

Entretiens avec des expert-e-s

- 12 entretiens avec des professionnel-le-s de la GSE en Suisse alémanique et romande
- Prestataires de GSE dans le domaine de la santé psychique, universités et centres de recherche, réseaux GSE, organisations centrales

Contenu de l'analyse

- Accent mis sur le domaine de la santé psychique au niveau structurel et sur les offres disponibles au format numérique
- Conditions-cadres et offres existantes

- État des lieux de la GSE dans le domaine de la santé psychique
- Analyse des besoins du point de vue des entreprises
- Perception du marché et des offres

- Analyse des besoins des PME du point de vue des expert-e-s
- Perception de la structure du marché et des prestataires

3 Point de vue actuel des PME

Si le bien-être et la motivation des membres du personnel sont importants, la santé psychique est considérée comme une affaire d'ordre privé – le besoin d'intervention en matière de GSE / prévention est jugé faible.

Les PME accordent de l'importance au bien-être des membres de leur personnel, tant pour des raisons économiques que sociales. Pour favoriser ce bien-être et ainsi garantir la fidélisation de leurs personnes employées, elles misent essentiellement sur des thèmes positifs tels qu'un bon climat de travail, la motivation et la promotion professionnelle. Concrètement, il s'agit par exemple d'organiser des événements d'équipe, d'encourager une culture de discussion ouverte, de proposer des formations continues, d'établir des réglementations sur le temps de travail ou de réaliser des enquêtes auprès des membres du personnel. Mais de telles mesures ne sont généralement pas perçues comme favorisant la santé psychique. Le terme «santé psychique» a même une connotation plutôt négative au sein des entreprises. Les problèmes et maladies graves sont considérés comme des cas individuels, dont les causes sont d'ordre privé. Ils sont source d'incertitude, voire tabous, pour les responsables GSE et les cadres qui se demandent dans quelle mesure ils sont autorisés à interférer avec la vie privée des individus et si la santé psychique relève de la responsabilité de l'entreprise. Ces doutes affectent également le comportement des collaboratrices et collaborateurs.

«Lorsque l'on est confronté à un cas grave, on en discute. Autrement, non.» (PME)

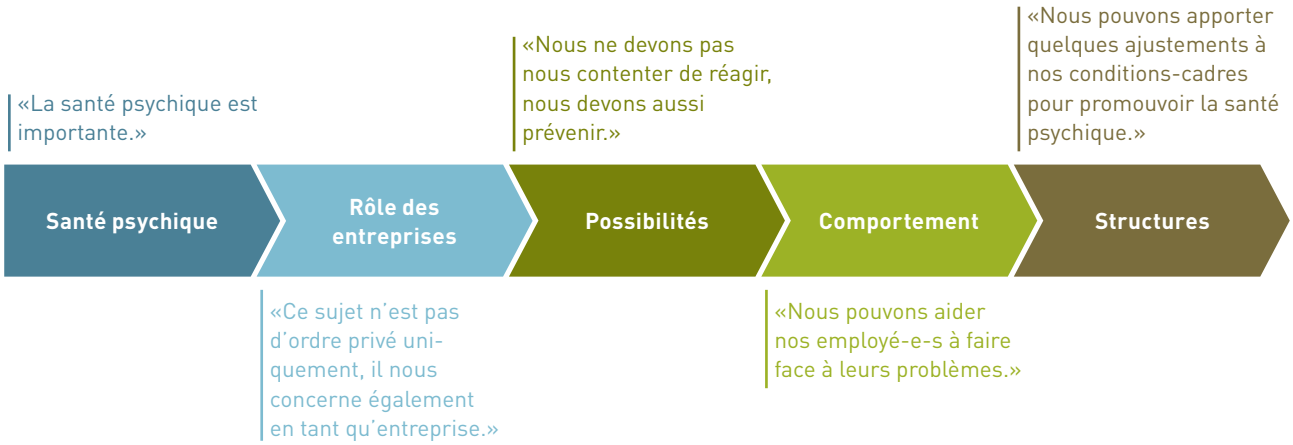
«Nous ne nous intéressons pas à ce qui pourrait se passer sur le plan psychologique. Nous résolvons les problèmes lorsqu'ils surviennent.» (PME)

«Les gens viennent me voir quand ils ont un problème. Pas tous bien sûr, mais beaucoup. On se rend alors compte qu'on pourrait avoir à leur apporter notre soutien. Mais en termes de prévention, nous ne faisons rien. Je ne voudrais pas non plus réveiller le chat qui dort.» (PME)

Lorsque des problèmes surviennent (p. ex. burn-out, mobbing), les PME réagissent souvent par des mesures à court terme qu'elles estiment répondre aux exigences de la «GSE dans le domaine de la santé psychique». En l'absence de problèmes, en revanche, les responsables ne voient pas la nécessité d'agir. Ceci, ajouté au manque de connaissances sur les possibilités d'intervention, signifie que la promotion de la santé psychique est peu prise en compte dans le cadre de la GSE. Par conséquent, les approches systématiques avec des mesures préventives et à long terme au niveau structurel sont rares. À l'inverse, les mesures de GSE continues en faveur de la santé physique (ergonomie, activité physique, alimentation) sont plus solidement établies.

ILLUSTRATION 2

Niveaux de connaissances en vue de la mise en place d'une GSE systématique



Dans l'optique de mettre en place une GSE systématique pour la santé psychique, il est important de reconnaître la pertinence du sujet pour les entreprises. Les troubles de la santé psychique peuvent apparaître influencés en raison de facteurs propres à l'environnement professionnel, notamment des aspects défavorables liés à l'organisation du travail et de l'entreprise ainsi qu'aux relations sociales et aux contextes spatiaux.
Il incombe à l'entreprise d'éliminer les facteurs négatifs. Les entreprises qui agissent à titre préventif et qui aident leurs membres du personnel à faire face à des situations professionnelles difficiles créent les conditions nécessaires pour accroître la performance au travail, la motivation et la fidélisation de ces derniers. En évitant les cas individuels, il est possible de prévenir non seulement la souffrance individuelle, mais aussi les coûts opérationnels qui en résultent et l'influence négative sur l'atmosphère au sein de l'entreprise.

TABLEAU 1

Ressources et contraintes selon le modèle d'impact de Promotion Santé Suisse

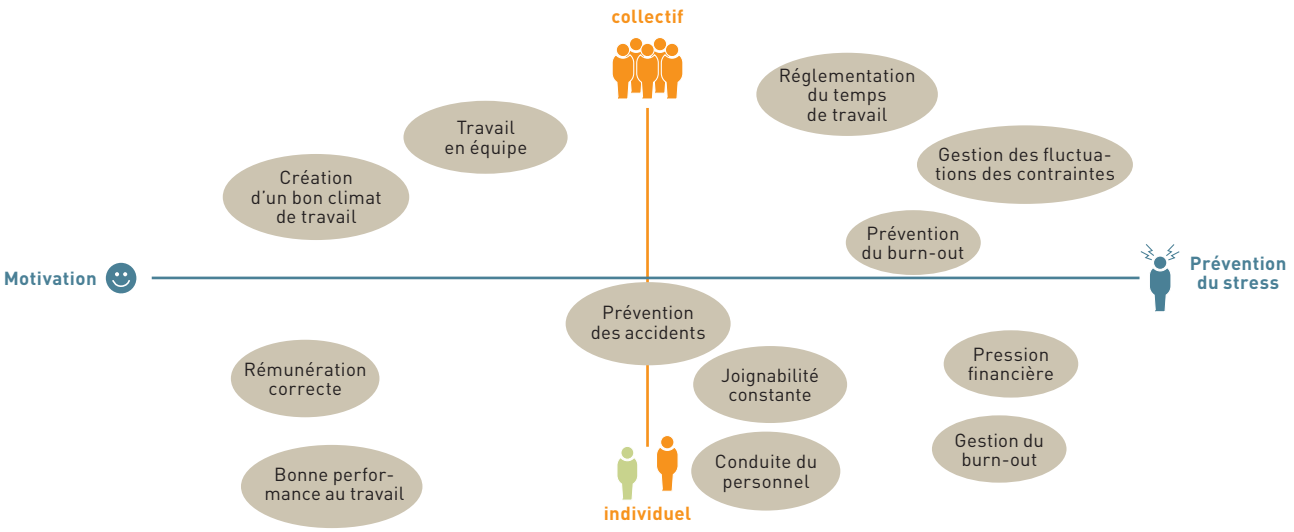
Ressources	Contraintes
Marge de manœuvre	Pression temporelle
Globalité de la tâche	Incertitude liée au travail
Attitude soutenante de la hiérarchie	Problèmes d'organisation du travail
	Surmenage qualitatif
	Contraintes sociales liées à la hiérarchie
Reconnaissance générale	Contraintes sociales liées aux collègues

4 Besoins et exigences

La motivation, la collaboration et la gestion du burn-out constituent un défi pour les PME – les cadres sont exposés à un surcroît de travail.
Dans le domaine de la santé psychique, les PME sont confrontées à diverses problématiques allant de la motivation à la prévention du stress. Les sujets en question ont trait à des aspects pertinents pour les individus comme pour des équipes entières.
Citons notamment le climat de travail, le travail en équipe et la gestion du burn-out, qui intéressent de nombreuses PME. D'autres défis entrepreneuriaux peuvent toutefois se présenter selon l'entreprise concernée. Il a été démontré que ce n'est pas l'industrie ou le secteur qui a la plus grande influence, mais le fait qu'il s'agisse d'un travail physique ou

ILLUSTRATION 3

Défis pour les PME dans le domaine de la santé psychique



d'un travail basé sur le savoir. Il existe également des problématiques spécifiques à des secteurs donnés (p. ex. le traitement des malades dans le domaine des soins) ou aux entreprises (p. ex. les collaboratrices et collaborateurs de langue étrangère).

Les ressources temporelles et financières allouées à la GSE sont limitées – la valeur ajoutée et la qualité du soutien extérieur sont difficiles à évaluer.
Dans les PME, la GSE est généralement du ressort d'une personne qui s'en occupe en plus de ses tâches principales et de ses activités quotidiennes.[2] La plupart du temps, il n'y a pas de budget spécifique pour ce domaine de responsabilité, en particulier pour la promotion de la santé psychique. Cela ne signifie pas pour autant que ces entreprises ne sont pas prêtes ou qu'elles n'ont pas les moyens d'investir des ressources lorsqu'elles doivent agir en urgence. C'est généralement la direction qui est compétente pour décider de l'allocation de ressources humaines et financières dans de tels cas.

«Si une entreprise est intéressée, et il s'agit là du premier obstacle à franchir, elle est également prête à payer.» (Expert)

Dans l'ensemble, les expertes et experts estiment actuellement que la disposition à payer pour des mesures systématiques et des conseils externes est plutôt faible car de nombreuses PME ne ressentent aucune pression à mettre en place un plan de GSE. Ces dernières apprécient certes de recevoir un soutien extérieur, notamment par rapport à l'expertise et l'expérience qu'une institution neutre et extérieure leur apporte. Mais certaines d'entre elles doutent qu'une organisation externe ait des liens suffisants avec le monde de l'entreprise ou en comprenne les exigences. Beaucoup de responsables GSE se considèrent en outre assez compétents pour gérer soi-même les problématiques associées à la GSE et mettre en œuvre les mesures qui s'imposent. C'est particulièrement vrai pour les propriétaires de PME.
Par ailleurs, les personnes expertes interrogées dans le cadre de l'analyse indiquent également qu'il est difficile pour les PME d'évaluer la qualité et les compétences des prestataires externes et des bénéfices attendus.

5 Situation du marché international

Marché international: des offres variées, souvent gratuites – les outils interactifs au niveau structurel sont rares.
Sur le plan comportemental, le marché international fourmille d'offres numériques pour la GSE destinées à promouvoir la santé psychique. Il existe des offres pour toutes les étapes du processus, de la sensibilisation à la GSE à l'élaboration de mesures concrètes. Les prestataires externes sont généralement des organismes gouvernementaux ou paragouvernementaux, voire également des compagnies d'assurance en Allemagne et en Suisse.[3] Leurs offres sont souvent gratuites. En plus des nombreuses sources d'information (brochures, études, statistiques) et des possibilités de conseils individuels, l'éventail des offres numériques au niveau comportemental comprend des instructions pratiques ainsi que des aides concrètes telles que des listes de contrôle, des outils d'e-learning et du matériel de formation à usage interne. En revanche, les offres interactives et individualisables sont rares sur le plan structurel.

2 Selon le monitoring GSE, les PME investissent en moyenne de 21 % (petites entreprises) à 35 % (moyennes entreprises) de postes dans la GSE. Source: Promotion Santé Suisse, 2017: Document de travail 40: Gestion de la santé en entreprise dans les entreprises suisses, résultats du monitoring 2016, p. 30.
3 Cette étude ne s'est pas intéressée aux offres externes d'organisations privées en faveur de la santé physique ou au niveau comportemental.

6 Situation du marché suisse

L'offre suisse est peu utilisée en raison de sa faible notoriété / de son manque de visibilité – l'absence de critères de qualité rend l'évaluation difficile.

Il existe un grand nombre de prestataires et d'offres sur le marché suisse, ce que les PME ne savent toutefois souvent pas. Elles connaissent en effet rarement des organisations spécifiques ou des sources d'information concrètes sur la GSE dans le domaine de la promotion de la santé psychique. Si elles en avaient besoin, elles contacteraient des organismes connus (p. ex. la SUVA, l'office de sécurité sociale, l'AVS / IV) ou se renseigneraient sur le sujet en faisant une recherche générique en ligne. Outre cette faible notoriété, il a été démontré que la recherche d'informations demandait beaucoup d'efforts aux PME. Il n'y a pas suffisamment de points de contact connus pour fournir une vue d'ensemble structurée des informations de base et des offres, et faciliter ainsi l'accès à l'offre du marché. Sans parler du manque de critères de qualité contraignants ou d'évaluations neutres des offres qui pourraient guider les PME.

«L'éventail des offres est vaste, mais il est difficile de trouver la bonne.» (Milieux intéressés)

7 Développement d'offres numériques

La flexibilité des offres numériques est attrayante, les efforts et les avantages ne sont pas proportionnels – la perspective des PME n'est pas prise en compte.

Les obstacles à l'utilisation susmentionnés concernent aussi bien les offres analogiques que les offres numériques, sachant que ces dernières sont confrontées à des difficultés supplémentaires: non seulement la recherche d'informations est fastidieuse, mais l'utilisation des offres numériques exige aussi beaucoup d'initiative personnelle et de temps. En conséquence, les PME considèrent que les bénéfices attendus par rapport aux coûts sont limités. Les offres de soutien numériques seraient intéressantes du point de vue des PME car elles peuvent être utilisées de façon flexible dans le temps et l'espace. En outre, une offre variée et rentable plairait aux PME.

En raison de leur forte standardisation, les offres numériques semblent souvent trop génériques, elles ne sont pas axées sur la mise en œuvre au sein de l'entreprise ni adaptées à ses défis spécifiques. Par ailleurs, le manque de conseils personnalisés et les inquiétudes concernant la protection des données soulèvent d'autres doutes. Pourtant, ces deux questions sont particulièrement pertinentes du point de vue des PME car elles sont en rapport avec la perception de la santé psychique (orientation vers les problèmes, vie privée).

«Je préfère le contact personnel. En ligne, ce n'est tout simplement pas la même chose. Et surtout, cette personne ne connaît pas l'entreprise et ne sait pas comment nous travaillons.» (PME)

Si l'on compare la terminologie des solutions de soutien avec le vocabulaire des personnes responsables GSE interrogées, une contradiction apparaît en ce qui concerne la perception. La terminologie utilisée est plutôt négative, le stress et les contraintes psychiques sont au premier plan. Dans les PME, en revanche, la question de la GSE est ancrée de manière plus positive. Les responsables GSE qui font des recherches sur des sujets tels que la «motivation des collaboratrices et collaborateurs» et le «bon climat de travail» ne se retrouvent donc pas dans les offres numériques.[4]

4 L'identification de ces problèmes repose essentiellement sur l'analyse du marché et sur le point de vue des professionnelles et professionnels.

Offres numériques – Ces facteurs de succès devraient être pris en compte.
Plusieurs facteurs de succès devraient être pris en compte lors de la conception d'offres numériques destinées aux PME en vue de soutenir la GSE dans le domaine de la promotion de la santé psychique. Toutefois, les offres numériques pour les PME ne pourront probablement pas couvrir l'ensemble du spectre de la GSE en matière de promotion de la santé psychique.

Offres numériques – Le transfert de connaissances et l'identification des champs d'action présentent le plus grand potentiel.
Sur la base de cette étude, le champ d'application des offres numériques semble très prometteur principalement pour la transmission des connaissances et pour l'identification des champs d'action pour la promotion de la santé psychique.

TABLEAU 2

Facteurs de succès des offres numériques

Convivialité	La simplicité d'utilisation et l'actualité technologique facilitent l'accès aux outils numériques et donc au thème de la GSE.
Conseil personnel	Une offre numérique devrait au moins offrir la possibilité de contacter un service de conseil.
Adaptabilité	Si la situation individuelle de l'entreprise peut être prise en compte par le biais d'options de filtrage, cela renforce la confiance concernant la pertinence pratique de l'offre.
Facilité d'accès	Les offres existantes doivent être faciles d'accès, par exemple en étant intégrées dans un aperçu des offres avec assurance qualité.
Langage	Le choix des mots devrait tenir compte du point de vue différencié des PME concernant des termes tels que «GSE» ou «santé psychique».

TABLEAU 3

Possibilités d'offres numériques pour différentes étapes du processus

Étapes du processus	Offres		Potentiel
Sensibilisation à la GSE santé psychique	Documents/informations aidant à accroître la sensibilisation à la GSE dans l'entreprise	✗	Peu adapté, car forte motivation personnelle nécessaire. Les contacts directs et personnels (séminaires, conférences) pourraient être un facteur de déclenchement plus puissant.
Pertinence de la GSE santé psychique	Documents/informations illustrant l'importance de la GSE	✗ ✓	Adapté sous condition, en fonction de la motivation. Les déclarations de professionnel-le-s ou de sources dignes de confiance peuvent accroître la crédibilité.
Identification des besoins propres	Offres aidant à identifier les champs d'action possibles	✓	Parfaitement adapté. L'évaluation autonome et automatique simplifie le processus. L'interprétation peut être complétée par un conseil personnel.
Transmission des connaissances	Offres fournissant des connaissances concrètes sur divers sujets liés à la GSE	✓	Parfaitement adapté. Utilisation ludique et flexible. Peut être complété par un conseil personnel ponctuel.
Élaboration de mesures	Offres permettant de développer, de mettre en œuvre et d'évaluer des mesures	✗ ✓	Adapté sous condition. Plutôt pour des mesures standardisées. L'expertise et l'expérience (des conseillères ou conseillers) sont importantes pour les mesures spécifiques.

8 Synthèse

Comprendre la nature des PME et développer des offres numériques.
La GSE pour la promotion de la santé psychique est une question sensible au sein des PME. D'une part, parce que la santé psychique est plutôt considérée comme une affaire qui relève de la sphère privée des employées et employés. D'autre part, parce que la terminologie actuelle de la GSE ne correspond pas à la conception des responsables. Les cadres estiment en effet qu'il n'est pas nécessaire d'intervenir sur ce sujet apparemment fortement lié à la maladie et se concentrent sur des cas individuels ainsi que sur des mesures perçues favorablement pour promouvoir le bien-être des collaboratrices et collaborateurs.
Pour briser cette spirale, il faudrait commencer par sensibiliser les responsables GSE à l'importance de la GSE pour promouvoir la santé psychique dans les PME, à la responsabilité des entreprises et à la valeur ajoutée que pourraient créer des changements structurels durables et préventifs. Ce sont également les conditions préalables à une commercialisation réussie d'offres numériques.

Les conseils aux PME doivent être différenciés.
L'économie suisse est constituée de PME: les établissements employant moins de 250 personnes représentent 99,7 % du paysage des entreprises, selon l'Office fédéral de la statistique. Pourtant, en ce qui concerne leurs méthodes de gestion, les PME sont souvent traitées comme de grandes entreprises de poche. La pratique montre que les outils de gestion et de direction ne peuvent pas purement et simplement être transposés aux PME. Il en va de même pour la GSE, comme le montre la présente évaluation. Il est donc recommandé, tant lors du conseil que du développement d'outils numériques, de tenir compte des champs d'action suivants:

TABLEAU 4

Champs d'action dans les PME

	Approches
Sensibilisation	• Repenser la terminologie classique liée à la GSE • Aborder les sujets tabous via des valeurs positives (p. ex. le bien-être) • Mettre l'accent sur une perspective à moyen et long terme • Intégrer des exemples pratiques • Proposer des produits numériques sous forme d'outils facilement accessibles
Nature des PME	• Utiliser des critères de référence pour classer les PME • Mettre en évidence les mesures existantes de manière positive • Prendre en compte les besoins de l'industrie (travail physique vs travail basé sur le savoir) • Préférer les petites mesures aux concepts globaux théoriques • Utiliser des ambassadeurs qui cadrent avec les structures des PME
Outils numériques	• Garantir un accès aisé (langage, facilité d'utilisation) • Illustrer le degré de développement de la GSE dans la PME à l'aide de modules • Proposer des solutions prêtes à l'emploi pour des problématiques communes • Promouvoir l'autonomie par le développement du savoir-faire • Garantir un conseil personnel

Wankdorfallee 5, CH-3014 Berne
Tél. +41 31 350 04 04
office.bern@promotionsante.ch

Avenue de la Gare 52, CH-1003 Lausanne
Tél. +41 21 345 15 15
office.lausanne@promotionsante.ch

www.gesundheitsfoerderung.ch
www.promotionsante.ch
www.promozionesalute.ch

03.0306.FR 03.2020