

les affaires

Prendre soin de ses employés, c'est bon pour les affaires!

Par Marie Lyan

Publié le 15/01/2015 à 00:06

Réfléchir à la santé mentale peut s'avérer très payant pour les organisations. En effet, un climat de travail malsain engendre des absences et une baisse de productivité nuisibles au rendement de l'entreprise.

Chaque semaine, environ 500 000 Canadiens ne reviennent pas au travail en raison d'un problème de santé mentale, soit un travailleur sur 5. « Cela représente jusqu'à 51 milliards de dollars de coûts annuels en dépenses de santé, pertes de productivité, congés maladie, etc. », souligne Samuel Breau, gestionnaire de programme, santé mentale en milieu de travail à la Commission de la santé mentale du Canada.

Au Québec, près de 2% de la population montréalaise souffre de troubles graves de santé mentale tandis que le tiers souffre de dépression majeure, de troubles de l'anxiété ou de dépendances diverses (alcool, drogues, jeux, etc.).

Des employés sous haute pression

« Depuis l'avènement des moyens de communication rapides comme l'Internet, les gens attendent une réponse instantanée à leurs demandes, ce qui accentue la pression sur les individus à performer davantage », rappelle Pierre Durand, professeur titulaire à l'Université de Montréal, spécialisé dans l'étude des problèmes de santé mentale associés au travail.

La crise économique, amène elle aussi « une intensification du travail partout sur la planète, qui accentue le déséquilibre entre les ressources allouées et les exigences », souligne pour sa part Jean-Pierre Brun, professeur titulaire de la Chaire en gestion de la Santé et de la sécurité du travail de l'Université Laval.

Cependant, alors que les problèmes de santé mentale représentent près de 50% des cas d'invalidité à long terme, contre moins de 5% dans les années 1970, il ne faut pas nécessairement y voir une explosion.

« Le sujet est devenu moins tabou et les diagnostics plus pointus », explique Mario Messier, directeur scientifique du Groupe entreprises en santé.

De plus, tous les pays et professions sont concernés : « Qu'on soit plombier, contremaître, ingénieur, infirmière, comptable, vice-président ou pdg, on est tous confrontés à cette réalité que le travail est devenu plus exigeant », constate Jean-Pierre Brun.

La dépression en tête des dépenses

La principale maladie mentale en milieu de travail, la plus connue et la plus fréquente, reste la dépression. D'après l'Organisation mondiale de la santé, elle deviendra le second poste de dépenses des caisses de santé en 2020.

« La science commence à faire la différence entre le burn-out et la dépression au niveau biochimique, même si les symptômes peuvent être semblables. Ces deux pathologies représentent près de la moitié des arrêts de travail pour cause de santé mentale », signale Mario Messier.

La seconde catégorie, composée des troubles anxieux, regroupe les crises de panique, les troubles d'anxiété généralisée ainsi que toutes sortes de symptômes physiques comme des tensions musculaires, des problèmes digestifs, de l'insomnie. Il faut leur ajouter les problèmes liés à la dépendance, comme l'alcoolisme, la drogue et le jeu.

Selon Estelle Morin, professeure titulaire au département de management à HEC Montréal, près de 11% de la population canadienne présente des symptômes de détresse psychologique, tandis que 22% souffre de troubles psychologiques. « Les entreprises ne doivent pas hésiter à se comparer avec ces chiffres, afin de savoir comment elles se positionnent », estime-t-elle.

Responsabilité partagée

Les chercheurs admettent que la responsabilité est partagée entre l'individu et le milieu de travail. En plus des facteurs individuels considérés à risques, comme le manque d'estime de soi, une histoire familiale difficile ou des habitudes de vie peu saines, les facteurs organisationnels jouent aussi un rôle, à commencer par la surcharge de travail, le déficit de reconnaissance et le manque d'autonomie.

« Si le facteur n°1 reste la surcharge de travail, certaines personnes peuvent s'en sortir si elles ne cumulent pas d'autres facteurs de risques », rappelle Mario Messier. Certaines pratiques, comme la supervision abusive, peuvent avoir un effet plus important que d'autres.

Pour Jean-Pierre Brun, des pratiques comme le lean management peuvent être à risques, car elles sont susceptibles d'engendrer un manque de reconnaissance, de soutien et de visibilité en éloignant les cadres de leurs équipes.

« Les recherches démontrent que cette méthode amène à des surcharges de travail en obligeant les travailleurs à en faire davantage avec moins de ressources », ajoute Angelo Soares, professeur titulaire au département d'organisation et ressources humaines de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM.

Favoriser l'engagement et la reconnaissance

Au contraire, « d'autres facteurs comme une bonne intégration sociale auraient un effet protecteur », résume Pierre Durand.

D'après l'étude Salevo, dirigée par la Standard Life, l'implication des employés au sein des décisions, la réduction du nombre d'heures de travail et la rémunération liée au rendement sont des exemples de pratiques favorisant une saine santé mentale.

Contrairement aux idées reçues, la nature du milieu de travail n'est pas forcément déterminante : « Les études montrent que l'on n'a pas forcément plus de problèmes dans les services d'urgence des hôpitaux que dans les services où on ne travaille jamais la nuit. C'est plutôt la façon dont on travaille et la manière dont sont gérés les problèmes qui comptent », affirme Pierre Durand.

Investir dans la prévention

Le présentisme est un autre risque souvent sous-estimé : « Une étude américaine a montré que pour des salariés en dépression, 80% des coûts étaient encourus avant et après leur arrêt maladie, car ils ne sont souvent pas bien avant et ne reprennent pas à 100% », signale Mario Messier.

Il rappelle que les dépenses en prévention sont plus un investissement qu'un coût. « On peut engager des consultants, mettre en place des activités ou des conférences, mais il existe un grand nombre de bonnes pratiques, telles que de dire bonjour le matin, s'intéresser à la vie de ses employés ou encore former ses gestionnaires aux bonnes pratiques, qui ne coûtent rien et qui amènent le respect et la reconnaissance », souligne-t-il. « Les entreprises doivent comprendre que favoriser une bonne santé en milieu de travail fait partie d'un bon modèle d'affaires », résume Jean-Pierre Brun.