



Clivage Performance/Santé : sortir de l'illusion

Pour de nombreuses entreprises, les questions de performance et de productivité sont au cœur des démarches d'amélioration continue, qui visent notamment à optimiser les processus et à minimiser les pertes. Les questions RH sont quasi-systématiquement traitées à part, comme si on oubliait que lesdits processus sont portés par des Hommes dont l'efficacité au travail est déterminée par la santé physique et psychique.

Il faut donc ramener la gestion de la santé au cœur des stratégies d'entreprise.

Prenons l'exemple de Google, dont on peut adhérer ou non à la philosophie. Mais l'on doit reconnaître que la stratégie est limpide : en se positionnant comme « employeur modèle », Google cherche à attirer et à garder les talents, qui en retour lui permettront d'être leader dans de nombreux domaines, notamment liés à l'innovation technologique. Les coûts liés au recrutement, au remplacement et à la formation des collaborateurs sont réduits car le taux de rotation est faible. Attractivité sur le marché de l'emploi et performance vont donc main dans la main.

Des études récentes démontrent aussi la corrélation entre santé et performance. Pour ne citer qu'un exemple parmi d'autres, 1 € investi dans la promotion de la santé au travail rapporte à l'entreprise entre 2,5 et 4,8 € (*source OSHA, «Promotion de la santé au travail pour les employeurs », 2010*).

Ce positionnement « d'employeur modèle » n'est pas réservé qu'aux grandes entreprises. Toute PME reconnue dans son domaine et sur son territoire comme bon employeur pourra en bénéficier, du restaurant au laboratoire pharmaceutique, en passant par le salon de coiffure et la start-up.



Olivier Girard



[Nathalie Ayet : repenser les organisations](#)

Pour Nathalie Ayet, membre du bureau de Citizen@Work, les ressources sont dans la créativité et l'identité professionnelle des individus. La beauté est dans l'action humaine.

Qui êtes-vous ?

Je suis une femme qui pense que les organisations (entreprises, institutions, collectivités...) sont créatrices de valeur et de beauté. Mais elles l'oublient la plupart du temps. Ce qui a un impact sur la santé de leurs collaborateurs... et sur leur santé économique !

Je suis aussi un chef d'entreprise, consultante et formatrice. J'accompagne les individus ou les organisations pour les aider à développer leur potentiel avec sens et efficacité.

Je suis enfin une professionnelle qui voit beaucoup de perplexité et de questionnement (dans les entreprises) sur les questions du travail.

Votre engagement dans la santé au travail ?

Mon engagement se situe à plusieurs niveaux :

- dans mon activité professionnelle où j'accompagne les organisations à **remettre de la vie dans la réalisation de leur(s) métier(s), de leurs projets**, en cherchant les ressources là où elles sont : dans la créativité et l'identité professionnelle des travailleurs.
- dans mes convictions aussi et les actions que je mène pour promouvoir une certaine idée de l'Homme au travail : mise en réseau d'acteurs, organisation de rencontres ou d'évènements, participation à des initiatives avec une vision plus sociétale.

Votre analyse de la situation au plan européen ?

Nous sommes dans un climat d'opposition, de contrainte et d'ambivalence. La législation n'a jamais été si protectrice. Et pourtant on constate de plus en plus de situations de mal-être au travail. Ce qui était acceptable avant ne l'est plus aujourd'hui. Pourquoi cela semble-t-il si difficile de travailler ? Une évolution due à l'accélération du temps au travail certainement. Mais, surtout, une incompréhension, voire un oubli, de ce qu'est un être vivant. En réaction face à ce mal-être on part à la quête du Graal : le bonheur ! Ou on va imposer des recettes, des modèles organisationnels. Et ce sans tenir compte de l'identité, de la spécificité de chaque organisation. **Il est temps de revenir à plus de simplicité en rendant chacun acteur à son niveau.**

Pourquoi avoir intégré Citizen@Work ?

Le monde a changé. Il est nécessaire de se poser la question « qu'est-ce que travailler ? » On ne peut pas y répondre seul. Cela implique la société toute entière : arrivée massive annoncée des robots, nouvelles formes du travail, digitalisation toujours croissante de l'économie qui génère de nouveaux modèles... A notre époque, beaucoup de décisions ou stratégies sont fondées sur la peur ou sur une vision tronquée de l'homme au travail. **Je souhaite par mon action au sein de Citizen@Work apporter de l'espoir.** Et ceci, sans idéalisme et par du concret. Dans la spécificité, la richesse et la beauté de l'action humaine.

Propos recueillis par Christian Frohnhofer