

# Concept de gestion de la santé en entreprise

Comment élaborer un concept global de gestion de la santé en entreprise.

## Public cible

Dirigeants,  
responsables RH,  
responsables GSE

## Ressources

Temps de travail d'une  
personne pour  
l'élaboration du concept  
et les réunions

## Durée

de plusieurs semaines  
à quelques mois (selon  
la taille de l'entreprise)

## Fréquence

En principe une seule  
fois, mais peut être  
adaptée selon les  
besoins

## 01

### Formuler les objectifs et ancrer GSE dans l'entreprise

Dans un premier temps, le concept doit définir l'orientation fondamentale de la gestion de la santé en entreprise (GSE). Cela comprend la définition des objectifs et l'ancrage organisationnel au sein de l'entreprise.

1. **Définir les objectifs de la GSE** : formulez clairement ce que vous souhaitez atteindre avec la GSE et quelles sont les ressources nécessaires pour y parvenir. Questions clés : quels changements ou améliorations concrets la GSE doit-elle permettre d'obtenir ? De quelles ressources (p. ex. temps, budget, responsabilités) a-t-on besoin pour mettre en œuvre ces objectifs ? Exemple d'objectif : « La santé et la satisfaction des collaborateurs doivent être encouragées de manière ciblée et systématique afin de garantir leur performance et leur bien-être à long terme. » Ressource typique : une personne responsable qui coordonne la GSE, planifie les activités et assure leur mise en œuvre (→ voir l'étape suivante).
2. **Ancrer la GSE dans l'organisation** : une GSE efficace peut se déployer pleinement lorsqu'elle occupe une place importante dans le quotidien professionnel. Il est important que la santé, la performance et la responsabilité sociale soient reconnues comme des valeurs centrales de l'entreprise.

💡 *Idéalement, la GSE est solidement ancrée dans la philosophie de l'entreprise.*

## 02

### Mettre en place la structure organisationnelle de la GSE

Le concept doit présenter de manière claire comment la GSE peut être mise en œuvre de manière efficace et durable. Cela inclut les responsabilités, les rôles et, le cas échéant, les instances :

- **Définir les rôles et les responsabilités** : désignez un responsable de la gestion de la santé en entreprise et déterminez les tâches qui lui incombent. Définissez des compétences claires : qui décide ? Qui met en œuvre ? Qui informe ?
- **Mettre en place un groupe de pilotage et des groupes de travail (si nécessaire)** : groupe de pilotage de la GSE au niveau stratégique (p. ex. direction, RH, sécurité au travail, responsable de la GSE), groupes de travail au niveau opérationnel avec les collaborateurs et les cadres. Déterminez la fréquence des réunions des instances et leurs missions.
- **Coordonner la collaboration avec les structures existantes** : intégrez la gestion de la santé en entreprise dans les processus RH existants (par exemple, le développement du personnel, les entretiens annuels).


💡 *Les petites entreprises, en particulier, n'ont pas besoin de grands comités de pilotage : deux à trois personnes clairement désignées suffisent pour mettre en place une structure de GSE efficace.*

# 03

## Réaliser une analyse de la situation actuelle

Pour élaborer le concept de GSE, il est important de déterminer où en est actuellement votre entreprise en matière de santé. Une analyse de la situation actuelle met en évidence les contraintes, les problèmes et les risques existants, mais aussi les atouts et le potentiel à exploiter. Elle constitue la base de décisions éclairées en vue de la planification des mesures, etc. Vous pouvez procéder comme suit :

1. **Réaliser des enquêtes auprès des collaborateurs** : l'utilisation d'outils d'enquête anonymes tels que [l'analyse du stress au travail](#) permet d'examiner des thèmes tels que les conditions de travail, le bien-être, le leadership, l'ambiance de travail et les contraintes, et d'en déduire les mesures appropriées.
2. **Visites et observations sur le lieu de travail** : visites systématiques des postes de travail (par exemple par les cadres, les responsables de la GSE ou les responsables de la sécurité au travail).
3. **Analyse des indicateurs opérationnels** : évaluation des données existantes telles que les absences, la rotation du personnel, le nombre d'accidents, les heures supplémentaires et les indicateurs de productivité.
4. **Mener des entretiens** : échanges avec les collaborateurs, les équipes ou les cadres lors de tables rondes animées.


 Une bonne analyse de la situation actuelle combine plusieurs méthodes afin d'obtenir une vue d'ensemble complète. Veillez à consigner les résultats et à les présenter de manière claire afin que toutes les parties prenantes puissent les comprendre. Commencez de manière pragmatique et élargissez votre approche si nécessaire.

# 04

## Définir le modèle de la gestion de la santé en entreprise

Après avoir analysé la situation initiale, il s'agit désormais, dans le cadre du concept de GSE, de définir le modèle sur lequel votre GSE doit s'appuyer. Un modèle holistique garantit que tous les domaines pertinents de la santé au sein de l'entreprise sont pris en compte. L'approche basée sur trois piliers centraux (domaines d'action), qui intègre à la fois les exigences légales et les aspects préventifs et organisationnels, a particulièrement fait ses preuves. Il s'agit des piliers suivants :

- **Pilier Sécurité au travail et protection de la santé** : le concept doit décrire comment l'entreprise répond aux exigences en matière de sécurité au travail et de protection de la santé. Cela comprend la documentation des évaluations des risques existantes, des concepts de sécurité et des procès-verbaux d'inspection, ainsi que la présentation de la manière dont les prescriptions légales sont vérifiées et respectées.
- **Pilier Promotion de la santé** : le concept doit présenter les mesures prévues pour promouvoir la santé physique, psychique et sociale. Cela comprend par exemple des adaptations ergonomiques, des offres d'activité physique, des programmes de prévention du stress ou des informations relatives à la santé (à des fins de sensibilisation).
- **Pilier « Gestion des absences et des cas »** : le concept doit définir la manière dont l'entreprise structure la gestion des absences pour cause de maladie. Cela comprend une procédure définie pour les entretiens de retour au travail, un suivi systématique, un guide d'intervention pour la gestion des crises chez les collaborateurs, l'analyse des schémas récurrents ainsi que des offres de soutien pour les collaborateurs concernés.


 Veillez à ce que les trois piliers soient liés entre eux afin que les mesures ne soient pas isolées. Et n'oubliez pas : le modèle peut évoluer, commencez de manière claire et pragmatique.

# 05

## Planifier les mesures

Le concept de GSE doit montrer comment les mesures sont planifiées et hiérarchisées. Celles-ci doivent s'appuyer de manière ciblée sur les résultats de l'analyse de la situation actuelle et couvrir de manière pertinente les trois piliers de la gestion de la santé en entreprise. Une planification minutieuse garantit que les mesures sont efficaces, réalistes et adaptées aux besoins des collaborateurs.

- **Prévoyez donc des activités adaptées à chaque domaine d'action.**
- Dans le concept de GSE, définissez **les responsabilités et les ressources**, en précisant qui planifie, coordonne et met en œuvre les mesures. Vérifiez le budget-temps, le soutien externe, les coûts et le matériel. Des responsabilités claires évitent les frictions.


 *Privilégiez quelques mesures faciles à mettre en œuvre plutôt qu'une planification surchargée. Veillez à ce que chaque mesure présente un avantage tangible pour les collaborateurs.*

# 06

## Planifier la communication avec les collaborateurs

Une bonne communication est essentielle au succès de la gestion de la santé en entreprise. Elle garantit que les collaborateurs sont informés, motivés et impliqués. Grâce à une communication claire et adaptée au public cible, chacun comprend pourquoi la gestion de la santé en entreprise est importante, quelles mesures sont prévues et comment il peut y participer ou en tirer profit. Une stratégie de communication bien pensée renforce l'acceptation, la transparence et l'engagement. Les aspects suivants pourraient s'avérer utiles pour le concept de GSE :

- 1. Définir les objectifs de communication** : le concept doit préciser les objectifs poursuivis par la communication interne, par exemple l'information, la sensibilisation, la motivation ou la participation des collaborateurs. Il décrit également les messages clés à transmettre et la manière dont ceux-ci s'inscrivent dans la culture d'entreprise.
- 2. Identifier les groupes cibles** : le concept doit distinguer les groupes cibles pertinents et présenter leurs besoins spécifiques en matière d'information – par exemple chez les cadres, les collaborateurs, les équipes ou certains services. Il est également possible de prendre en compte différents modes d'accès (par exemple, travail posté, langues différentes, accès numérique ou analogique).
- 3. Sélectionner les canaux de communication** : le concept pourrait également préciser les canaux par lesquels la communication doit s'effectuer. Il peut s'agir d'une combinaison de formats numériques et analogiques, tels que l'intranet, les e-mails, les newsletters, les réunions d'équipe, les briefings des cadres, les affiches, les dépliants d'information ou les réseaux sociaux internes. Il est essentiel que les canaux sélectionnés fonctionnent bien au sein de l'entreprise et soient utilisés régulièrement.


 *Rappelez aux cadres qu'ils ont un rôle d'exemple à jouer en matière de gestion de la santé en entreprise. Privilégiez des messages clairs et simples et évitez la surcharge d'informations. Répétez régulièrement les contenus importants. Et n'oubliez pas : mettre en avant les réussites renforce la confiance et la motivation.*

# 07

## Mesure des résultats et durabilité

Pour que la GSE reste efficace à long terme, le concept doit décrire comment l'impact des mesures sera évalué et comment la GSE sera ancrée durablement dans le quotidien de l'entreprise. Une approche durable garantit que la promotion de la santé ne se limite pas à des actions ponctuelles, mais fasse partie intégrante et durable de la culture d'entreprise.

- 1. Définir des critères de réussite et des indicateurs** : le concept doit préciser les critères permettant d'évaluer l'efficacité des mesures. Il peut s'agir d'indicateurs quantitatifs, tels que le taux d'absentéisme ou le nombre d'accidents, ainsi que de retours qualitatifs, issus par exemple d'enquêtes ou de séances de feedback.
- 2. Évaluer régulièrement les mesures** : le concept doit indiquer à quelle fréquence et selon quelles méthodes les mesures seront évaluées. Cela peut inclure l'analyse d'enquêtes, de boucles de feedback ou de brefs entretiens.
- 3. Rendre les succès visibles** : un autre élément du concept pourrait être la présentation de la manière dont les évolutions positives et les mesures efficaces peuvent être communiquées en interne. Cela inclut l'information des cadres et des collaborateurs ainsi que la mise en avant d'activités particulièrement efficaces. La visibilité des succès renforce l'acceptation et la motivation au sein de l'entreprise.
- 4. Assurer la pérennité** : le concept doit présenter la manière dont la GSE sera ancrée durablement dans l'entreprise. Pour garantir la pérennité, il faut prévoir une planification à long terme, des structures fixes telles que des réunions régulières des comités de pilotage, ainsi que l'intégration de la GSE dans les processus d'entreprise existants (par exemple, les processus RH, le management, la communication).
- 5. Apprentissage et développement** : enfin, le concept doit expliquer comment les enseignements tirés de la mesure des résultats seront utilisés pour développer en permanence la GSE. Cela implique l'adaptation flexible des mesures, des objectifs ou des structures, ainsi que l'ouverture aux nouvelles idées et aux bonnes pratiques d'autres organisations.

 Commencez par quelques indicateurs facilement mesurables ; trop de chiffres compliquent la vue d'ensemble. Les rapports de performance n'ont pas besoin d'être compliqués. Des graphiques simples et de brefs résumés suffisent souvent. Et n'oubliez pas : même les petits progrès sont des succès, mettez-les en avant.



**Vous cherchez d'autres idées ?**

Rendez-vous sur [gesunde-kmu.ch](https://www.gesunde-kmu.ch) pour découvrir d'autres exemples concrets et trouver l'inspiration !