

# Santé au travail et performance

"L'humain est notre meilleur atout"

## contexte

Les entreprises sont confrontées à des **choix stratégiques complexes** pour répondre à l'exigence du contexte socio-économique; augmenter la compétitivité, préserver l'emploi, garder le cap sur une performance durable... Tout en étant attentif aux différents acteurs, clients, salariés, actionnaires, législateurs...

Cette réflexion sur le fonctionnement global de l'entreprise se révèle source d'innovation, impliquant la **santé au travail** comme un atout incontournable. Cela nécessite de considérer la santé en dépassant les représentations classiques, de mesurer son impact au sein, et sur le travail, en questionnant en parallèle la notion de **performance**, pour les mettre en perspective.

Cette démarche permettra de mieux définir la santé au travail comme un levier essentiel de la performance de l'entreprise.

## La santé

L'OMS la définit comme un état de bien être biopsychosocial, perçu non pas comme une simple absence de maladie, mais comme une ressource pour vivre pleinement sa vie; avec comme corollaire pour la réaliser, la nécessité d'être acteur de sa santé (1978).

Promouvoir la santé c'est développer" un **processus** qui confère aux populations les moyens d'assurer un **plus grand contrôle** sur leur propre **santé**, et **d'améliorer** celle-ci."

La santé est donc perçue comme une ressource de la vie quotidienne, et non comme le but de la vie (réf: OMS charte d'Ottawa 1986).

Pour dépasser cette conception de la santé, l'éclairage de spécialistes de disciplines complémentaires tels que les philosophes, sociologues, psychologues ... permet d'élargir les champs d'action.

On peut mettre en avant l'influence de **Georges Canguilhem** ( philosophe, médecin, historien des sciences).

Canguilhem : «Je me porte bien, dans la mesure où je me sens capable de porter la

responsabilité de mes actes, de porter des choses à l'existence et de créer entre les choses des rapports qui ne leur viendraient pas sans moi, mais qui ne seraient pas ce qu'ils sont sans elles.»

Pour Canguilhem, être en santé signifie:

- de porter «la responsabilité de mes actes» : être acteur de ma santé.
- porter les «choses à l'existence» : approche créative. La santé n'est pas uniquement liée au bon vouloir du corps .
- créer «entre les choses des rapports qui ne leur viendraient pas sans moi» : approche interactive, dynamique avec le milieu environnant.

"Ce qui caractérise la santé c'est la possibilité de dépasser la norme qui définit le normal momentané, la possibilité de tolérer des infractions à la norme habituelle et d'instituer des normes nouvelles dans des situations nouvelles" .

Cette vision de la santé à servi de base de réflexion à de nombreux chercheurs, comme **Yves Clot** (CNAM/clinique de l'activité) qui explore la **santé au travail**:

"La clinique des activités professionnelles nous ramène toujours à ce point : la stricte conservation de soi s'oppose à la santé. Les constructions défensives qui permettent à de nombreux travailleurs de rester "normaux" les diminuent simultanément, là où les ripostes construites peuvent les grandir."

on citera également **Christophe Dejours** (psychodynamique du travail):

"il y a dans la santé un pouvoir d'agir".

Les développements de la santé au travail s'attachent au " concept d'empêchement et de pouvoir d'agir" et mettent en évidence "ce qui fait santé au travail"; à savoir , la capacité de mobiliser les intelligences, l'autonomie, l'innovation, les savoir-faire...

La santé au travail s'inscrit comme un capital ressource de l'entreprise.

En 1995, le comité mixte **OMS-OIT** en complète la définition :

" La santé au travail s'articule autour de 3 objectifs :

1. **La préservation et la promotion** de la santé du travailleur et de sa capacité de travail.
2. **L'amélioration du milieu** de travail et du travail qui doivent être rendus favorables à la santé et à la sécurité du travailleur.
3. **L'élaboration d'une organisation** et d'une culture du travail qui développent la santé et la sécurité au travail. Cette culture s'exprime en pratique dans les système de gestion, la politique en matière de gestion du personnel, les principes de participation, les politiques de formation et la gestion de la qualité."

# La performance

---

La performance d'une entreprise s'évalue en fonction de l'atteinte des objectifs fixés; on considère son efficacité et son efficience.

Pour mesurer l'efficacité, on détermine un rapport entre le résultat obtenu et l'objectif visé, Pour mesurer l'efficience, on détermine un rapport entre le résultat obtenu et les moyens mis en oeuvre.

Classiquement , on analyse différents niveaux de performance:

- performance financière ( retour sur investissement, création de valeurs)
- performance économique ( prix et compétitivité, innovation, service, qualité...)
- performance organisationnelle ( qualité et délai de production)
- performance sociale ( montant des AT/MP, absentéisme, turn over, rémunération...)
- performance sociétale ( engagement dans les secteurs environnementaux, culturels...)

Cette notion de performance globale de l'entreprise ne s'exprime pas uniquement par les chiffres (rendement, productivité..); elle implique tous les acteurs de l'entreprise et s'attache à valoriser les attentes de tous ses partenaires (salariés, clients, actionnaires...).

## Liens entre santé , performance, kinésipréventeurs

Face à la complexité et à l'incertitude économique, l'entreprise est à la recherche d'adaptabilité permanente, d'implication , d'innovation; et pour ce faire elle s'appuie sur son capital humain, générateur de ressources.

C'est en ce sens, lorsque le travail construit son évolution avec les salariés, que performance et santé sont liés.

Pour que l'entreprise soit performante, elle doit mobiliser toutes ses intelligences, favoriser l'expression du collectif, l'autonomie, redonner de la capacité d'agir, enrichir les savoir-faire.

Il s'agit dans ce domaine aussi d'une démarche de qualité, redonnant son sens au travail.

Nos interventions en santé au travail, accompagnent les salariés pour qu'ils co-construisent leur santé; elles s'adressent aux individus et aux collectifs de travail.

Elles s'inscrivent dans le cadre de l'amélioration des conditions de travail, avec en perspective, d'une part la baisse des accidents de travail et maladies professionnelles,

d'autres parts la création de ressources propre à l'individu, au collectif, et, in fine ,à l'entreprise.

**Notre approche** est constituée d'un apport de:

- **savoirs mobilisables** au niveau individuel et collectif, et relatifs à l'environnement (ergonomie de proximité, connaissance de la physiologie du corps, hygiène posturo-gestuelle, hygiène de vie...).
- **savoir-faire utilisables** au poste de travail (économie posturo-gestuelle, adaptation et gestion du poste de travail, propositions d'amélioration des situations à risques, utilisation du corps comme ressource d'ajustement...)
- **savoir-être** (objectifs individuels et collectifs)

**Notre action** contribue au développement de l'autonomie, à la création d'espaces de liberté "facilitateurs" dans l'activité de travail, à la mise en place de réflexion et de réalisation d'expertise collective.

Nos formations santé au travail participent à la création de valeurs, vecteurs essentiels d'un développement cohérent pour l'entreprise.

Pascal Desbois

---