

La santé professionnelle.

Ou comment l'employeur peut devenir un efficace partenaire de santé.

2 - Les coûts de la mauvaise santé professionnelle

C'est une évidence : l'argent est au cœur de notre économie, en tant qu'unité de compte et vecteur fluide de tous nos échanges, légers ou pondéreux. Pareillement, il compose la trésorerie, sève vitale autant que réserve d'énergie pour toute nos activités et finalement structure le crédit, qui autorise l'investissement utile. Il est donc bien légitime d'en gagner et de savoir l'économiser. Et plus l'activité devient plus complexe, plus il est essentiel d'en connaître et d'en contrôler les flux.

En dépit d'une croissante sophistication financière, une catégorie de coûts persiste, qu'aucun plan comptable ne sait appréhender et qu'aucun budget ne sait prévoir. Il s'agit « des coûts cachés », directs (inidentifiables) ou indirects (composites et complexes). C'est-à-dire des dépenses inutiles, du gaspillage, que ne viennent jamais compenser une authentique création de valeur ajoutée.

Connaissez-vous ce grand groupe, qui un jour annonça vertueusement plusieurs millions d'économies, en quelques années ? Était-ce au bénéfice de ses clients ? Ou bien en faveur de ses salariés et de ses fournisseurs ? Au bénéfice encore de ses actionnaires finaux ? Cette maladroite communication financière fut un désastre : des fortunes sont désormais dépensées pour essayer de retenir ses salariés (trop avertis qu'ils constituent seulement des variables d'ajustements financiers) et en attirer de nouveaux...

L'immense gabegie des coûts cachés, ignorée ou négligée le plus souvent, s'exerce dans une multitude de comportements dysfonctionnels variables, de la simple maladresse, inconséquence à la racine de la démotivation, du sabotage jusqu'au conflit légal. Et l'absentéisme, visible, n'en représente qu'une petite partie marginale, émergée.

Pendant obscur de cet absentéisme, qui directement coûte quant à lui environ 4 à 5% du chiffre d'affaires ou du budget d'une organisation, le présentéisme – le fait d'être présent au travail sans pour autant travailler vraiment, ni créer de richesse – représenterait un coût encore bien supérieur. Et il prend souvent des formes subtiles : la sempiternelle rétention d'information, la réunionite, armée de pack-slide bien trop diserts pour être utiles, les projets dilatoires mais affirmés comme prioritaires, les « usines à gaz » sécuritaires, inventées par les champions du « risque nul »...

Ce présentéisme s'affuble parfois d'un ostensible surmenage : légitimant ainsi sa fonction, des « leaders » s'essouffent d'agendas impossibles et s'exposent sans discernement à la délégation ascendante (ou chaque collaborateur délègue à son manager une décision qu'il pourrait prendre).

S'invite encore au festin de la destruction de richesse économique, le conflit. Compter les heures perdues (mais payées) dans les marécages de ces guerres intestines (mais contagieuses) et le temps passé en divisions partisans, y ajouter les honoraires de médiations ou de coaching, le prix des séminaires de team-(re)building... est souvent très ardu, variable, imprécis. Mais se montre parfaitement édifiant !

A force de saturation émotionnelle négative (pression de l'urgence, stress, peur institutionnalisée de l'échec – notamment par la pratique des objectifs imposés – injonctions paradoxales ou toxiques... apparaît finalement le burnout, c'est-à-dire la destruction de toute cette énergie psychique vitale, qui permet de se lever le matin. Et recommence alors la ruineuse problématique de l'absentéisme...

En dépit d'une nouvelle classification de l'OMS entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2022, le burnout n'est pas reconnu comme un accident ou une maladie professionnelle...

Souhaitez-vous un dernier exemple de coûts cachés ? Une étudeⁱ publiée en 2018 (reprise ensuite par la Harvard Business Review) démontre qu'après le déménagement dans un open space, les salariés passent 72% moins de temps à interagir directement, que leurs courriels augmentent de 56% et leurs messages instantanés, de 67%. Et que 73% se plaignent d'une forte perte de productivité, due à la gêne sonore permanente. Avant même la généralisation du télétravail, les open-space était régulièrement dénoncés par les salariés et les médecins du travail comme une source de mauvaise santé professionnelle (stress, fatigues, tensions sociales, contagions émotionnelles négatives, conflits...)

Par le fait d'une cécité généralisée, nous oublions de veiller, au travail, à notre bonne santé psychique, comme pourtant nous y veillons dans nos vies privées. 3 facteurs sont essentiels. Des **relations harmonieuses**, courtoises et respectueuses, sans conflit ni peur, la **satisfaction de contribuer positivement** et d'apporter une pierre utile à l'édifice commun et de **pouvoir me développer** tel que je suis vraiment (non pas tel que d'autres voudraient que je sois) sont à la racine de la bonne santé professionnelle.

Celle-ci, morale, sociale, émotionnelle, relationnelle et psychique, est de notre 1^{ère} responsabilité personnelle. Comme celle de nos collaborateurs, elle constituera le fondement durable de la vraie performance d'une économie responsable. Et la première source d'importantes économies, fondamentalement utiles !

Car il y a urgence à cesser d'externaliser les conséquences de la mauvaise santé professionnelle vers la société civile, du chômage à l'hôpital... Dont les coûts, quant à eux non cachés, explosent...

Quand en aurons-nous enfin l'humaine audace ?

ⁱ <https://royalsocietypublishing.org/doi/full/10.1098/rstb.2017.0239> - *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*