

Évaluation S-Tool (le S-Tool est nouvellement appelé Friendly Work Space Job-Stress-Analysis)*

Management Summary

Sur mandat de
Promotion Santé Suisse

*** Le nouveau nom a été introduit au début de l'été 2017. Etant donné que l'évaluation a débuté antérieurement, c'est encore l'ancien nom «S-Tool» qui est employé dans le présent rapport.**

Dr Désirée Stocker, Jolanda Jäggi, Livia Bannwart, Jürg Guggisberg
Bureau d'études de politique du travail et de politique sociale BASS SA

Berne, le 12.03.2018

Management Summary

Situation initiale

Le S-Tool – désormais appelé Friendly Work Space (FWS) Job-Stress-Analysis¹ – est un outil d'enquête validé scientifiquement pour une utilisation dans le domaine de la gestion de la santé en entreprise (GSE). Avec le S-Tool, les entreprises peuvent évaluer les contraintes, les ressources et le bien-être des collaborateurs à différents niveaux de l'organisation (entreprise, équipes) et, sur la base des résultats, élaborer des mesures visant à lutter contre le stress. Après cinq années d'expérience pratique, Promotion Santé Suisse a chargé le bureau BASS, en février 2017, d'évaluer l'outil et les prestations de services qu'il comprend.

L'évaluation entend mettre en évidence les avantages que présente l'utilisation du S-Tool pour les entreprises, montrer les conditions permettant de parvenir à des mesures ciblées grâce à l'utilisation de l'outil d'enquête et indiquer dans quelle mesure il existe un besoin d'optimisation concernant le déploiement du S-Tool. Les résultats de l'évaluation (pour le concept voir Textbox 1) sont présentés en suivant les thématiques principales des parties I à IV.

Concept d'évaluation fondé sur des sources de données quantitatives et qualitatives:

- **Données secondaires** pour l'utilisation du S-Tool depuis 2012 (au total 326 sondages réalisés; évaluations au niveau de l'entreprise impossibles compte tenu de la structure des données)
- **Sondage en ligne** auprès de personnes qui étaient responsables des enquêtes S-Tool dans l'entreprise en interne («responsables de projet»). Bon taux de réponse de 36% (46 réponses sur 127 personnes contactées).
- **Sondage en ligne** auprès de collaborateurs d'entreprises qui ont utilisé le S-Tool entre octobre 2015 et janvier 2017. Taux de réponse plutôt faible de 7% (63 réponses données par 4 entreprises sur 55 possibles).
- **Discussions de groupe et entretiens individuels** avec des expert-e-s de Promotion Santé Suisse, des conseillers/-ères externes, des responsables de projet et des décideurs au sein des entreprises.

¹ Le nouveau nom a été introduit au début de l'été 2017. Etant donné que l'évaluation a débuté antérieurement, c'est encore l'ancien nom «S-Tool» qui est employé dans le présent rapport.

Partie I: diffusion et utilisation du S-Tool

Selon les données secondaires, 60% des enquêtes ont été réalisées dans de grandes entreprises. Dans le même temps, on constate depuis 2012 une tendance à la hausse pour l'utilisation du S-Tool par les petites et moyennes entreprises.

Dans 60% des enquêtes, la version Professionnel payante est utilisée, souvent par des entreprises de taille moyenne. Le S-Tool est utilisé principalement dans le secteur des prestations de services. Parmi les modules d'approfondissement, c'est le thème du burn-out qui est le plus souvent choisi.

L'enquête auprès des responsables de projet montre que le S-Tool est utilisé par une part importante des entreprises à des fins d'enquête auprès des collaborateurs (56%). De même, l'importance du S-Tool à des fins de formation et de perfectionnement est étonnamment importante (27%). La plupart des entreprises qui ont recours à une enquête S-Tool veulent en premier lieu faire un bilan sur le stress sur le lieu de travail.

Du point de vue des responsables de projet, les cinq arguments qui plaident en faveur du S-Tool sont les suivants: garantie de l'anonymat des collaborateurs, évaluation des contraintes et des ressources, caractère scientifique et crédibilité de l'outil, bonne lisibilité du système de feux et comparaison avec des données de référence. Les raisons pour lesquelles les entreprises renoncent au S-Tool sont parfois liées à la taille de l'entreprise (les grandes entreprises ont déjà mis en place une enquête auprès du personnel; quant aux PME, elles disposent de peu de ressources pour la mise en œuvre). Des considérations liées aux coûts ou des raisons liées au contenu (complexité, compréhension) peuvent aussi jouer un rôle.

Partie II: déploiement du S-Tool et des prestations de services qu'il comprend

Le S-Tool est perçu comme un outil complet et précis, mais aussi comme relativement vaste. Selon les réponses aux questions, le S-Tool est le plus souvent perçu comme compréhensible (75%), même si un langage plus simple est jugé souhaitable. Les responsables de projet et les conseillers apprécient le caractère modulable de l'enquête; toutefois, une marge de manœuvre encore plus grande à cet égard est souhaitée par bon nombre des sondés.

La mise en place de l'enquête est jugée plutôt compliquée et chronophage (42%). Par contre, la navigation et la conception visuelle (88%) ainsi que la présentation des résultats et le système de feux (69%) sont évalués positivement. Parmi les points forts, les utilisatrices

et utilisateurs mentionnent la disponibilité rapide des résultats ainsi que les évaluations individuelles pour les différents collaborateurs. Ils soulignent cependant un potentiel d'amélioration quant aux possibilités d'évaluation ainsi qu'à la préparation des données et à la présentation des résultats.

Concernant les prestations de services connexes, deux tiers des responsables de projet interrogés indiquent avoir demandé à Promotion Santé Suisse un soutien pour tester et mettre en place l'enquête. Le niveau de satisfaction quant à cette prestation de services est très élevé (89%). Le recours à d'autres prestations de services telles que les formations (36%) ou l'achat d'évaluations complémentaires payantes (32%) a été moins fréquent. Un besoin de clarification apparaît concernant la collaboration et la répartition des rôles entre Promotion Santé Suisse et les conseillers externes.

Partie III: traitement des résultats S-Tool

Un sondage S-Tool ne peut se révéler efficace que si les résultats sont communiqués de manière appropriée et si les résultats débouchent sur des mesures qui sont ensuite mises en œuvre, idéalement avec le concours des collaborateurs.

D'après les deux sondages réalisés en ligne, les résultats de l'enquête S-Tool sont communiqués de façon appropriée et transparente pour une grande partie des sondés, même si l'évaluation des responsables de projet (94%) est légèrement meilleure que celle des collaborateurs (87%). Il ressort des entretiens individuels que les résultats globaux sont souvent communiqués par écrit. Souvent, la présentation des résultats par équipe ou par département fait aussi l'objet d'une discussion.

Les résultats du sondage auprès des responsables de projet montrent que la plupart des entreprises (73%) disposent de capacités et de ressources suffisantes pour mettre en œuvre des mesures. C'est en partie le cas pour 24% des sondés. Ce résultat correspond aussi à l'évaluation des expert-e-s de Promotion Santé Suisse.

Pour ce qui est de la participation, 69% des responsables de projet interrogés disent avoir sollicité un grand nombre de responsables afin de discuter des résultats et des solutions possibles. Pour un tiers des sondés, c'est principalement la direction qui a été à l'origine des mesures.

Pour la conception des mesures, les entreprises s'appuient essentiellement sur les informations relatives aux valeurs de stress accrues, sur les ressources disponibles et sur les évaluations au niveau du département (plus de 80% pour chacune de ces catégories). En

outre, l'identification des ressources est utilisée notamment pour montrer aux collaborateurs la marge de manœuvre dont ils disposent et pour renforcer leur responsabilité individuelle.

Souvent, les entreprises combinent différents types de mesures (p. ex. des mesures au niveau de l'entreprise dans son ensemble et des mesures pour les cadres dirigeants). Le défi à relever ici porte sur l'équilibre entre des mesures relativement simples (par exemple les ajustements ergonomiques) et la conception de mesures spécifiques (par exemple liées à la pression temporelle ou à la résolution de conflits). Les responsables de projet sont tout de même 57% à indiquer que des sujets difficiles ont aussi été abordés lors de la mise en œuvre des mesures (pour 37%, cela a été le cas en partie au moins).

Le soutien apporté par la direction est sans doute la condition la plus importante pour réussir la mise en œuvre des mesures sur la base d'une enquête S-Tool. Tous les acteurs interrogés sont d'accord sur ce point. L'expérience montre que, si l'échelon de la direction est impliqué, les mesures sont mises en œuvre assez efficacement et, généralement, le S-Tool ne tombe pas aux oubliettes. A cet égard, un soutien portant aussi bien sur les idées que sur l'aspect financier (y c. mise à disposition de ressources temporelles) joue un rôle central.

Partie IV: utilité générale et impact

Lorsqu'on les interroge sur les effets du S-Tool dans leur propre entreprise, plus de la moitié des responsables de projet (54%) indiquent que certaines zones d'ombre ont pu être identifiées. La manière dont les cadres gèrent les contraintes et le stress sur le lieu de travail est un élément déterminant à prendre en compte concernant les effets observés. Le fait qu'un tiers des responsables de projet et près de 30% des collaborateurs interrogés ont remarqué des changements assez conséquents à cet égard peut être considéré comme un résultat remarquable.

La sensibilisation aux processus liés au stress et aux ressources est l'un des domaines d'intervention les plus importants du S-Tool. 75% des entreprises ayant testé l'effet des mesures avec une deuxième vague font état de légères améliorations. Elles sont moins nombreuses à avoir pu réduire les contraintes liées au stress ou renforcer les ressources, mais leur proportion est tout de même de 45%. Près d'un tiers des entreprises ayant utilisé le S-Tool de manière répétée constatent en outre de légères voire de nettes améliorations dans le domaine des absences.

Bon nombre de responsables de projet ayant déjà utilisé une fois le S-Tool espèrent que son utilisation et les mesures mises en œuvre produiront sur le long terme des effets positifs non seulement dans les domaines évoqués (sensibilisation, réduction des contraintes, renforcement des ressources, recul des absences), mais aussi en matière de bien-être et de satisfaction des collaborateurs (67%).

Les défis ayant une répercussion négative sur l'utilité et les effets de S-Tool relèvent en partie de facteurs extérieurs (restructurations, changement au sein de la direction), selon les données issues des entretiens. Par ailleurs, il faut aussi noter que les mesures de GSE exigent généralement un engagement continu ou récurrent. Les résultats qualitatifs de l'évaluation font état d'une réussite partielle. Cependant, si une entreprise ne réagit pas de façon appropriée aux résultats de l'enquête S-Tool, les effets négatifs involontaires tels que la frustration des collaborateurs constituent un défi de taille: les évaluations indiquent que la part de collaborateurs déçus (très déçus ou assez déçus) se situe entre 15% et 19%.

L'évaluation globale du S-Tool sous la forme d'une recommandation par les responsables de projet est positive: 84% des sondés recommanderaient clairement le S-Tool.

Conclusions et recommandations

Le S-Tool se révèle être un outil d'enquête doté d'atouts majeurs qui permettent de parvenir aux objectifs visés. Il permet aux entreprises d'examiner les facteurs de stress, de sensibiliser les collaborateurs aux ressources et aux processus de stress et de développer des mesures de prévention du stress.

L'évaluation montre que le S-Tool est utilisé de manière beaucoup plus variée qu'on ne le supposait jusqu'alors, et qu'il est également adapté aux PME ainsi qu'à des fins de formation. La grande majorité des entreprises communiquent de manière appropriée les résultats de l'enquête aux collaborateurs; au niveau de l'équipe ou du département, ils sont aussi souvent sollicités pour l'élaboration des mesures. Dans bon nombre d'entreprises, des sujets délicats sont aussi abordés.

Outre la sensibilisation des cadres et des collaborateurs, une part considérable des entreprises parviennent à insuffler des changements dans le mode de direction, ce qui peut produire un effet positif sur les collaborateurs à long terme.

Une série de recommandations a été élaborée (voir Textbox 2) sur la base des résultats des évaluations. Ces recommandations indiquent de quelle manière le S-Tool et les prestations de services qu'il comprend pourraient être optimisés.

Principales recommandations:

- **Le S-Tool doit être maintenu** et doit continuer à être proposé comme un outil de GSE.
- **Diverses adaptations techniques et liées au contenu** sont recommandées quant à la structure et à la convivialité (les propositions sont notamment les suivantes: plateforme plus claire pour les responsables de projet, possibilités d'évaluation supplémentaires, simplifications du langage et aides visuelles à la compréhension).
- **Il convient de répondre au souhait d'une flexibilisation et d'une modularisation accrues** du S-Tool. Cette modularisation doit toutefois s'effectuer en prenant en compte et en préservant soigneusement les principaux points forts de l'outil (anonymat et protection des données, combinaison des contraintes et des ressources, caractère scientifique, système de feux et données de référence).
- **Le positionnement de Promotion Santé Suisse dans le domaine des prestations de conseil** devrait être examiné et la collaboration avec les conseillers/-ères externes devrait être clarifiée.
- **Il convient d'optimiser l'organisation de la banque de données secondaires**, qui sert de base à la surveillance du S-Tool.

