Santé mentale au travail, un tabou à briser

PSYCHOLOGIE Coincé entre manifestations d'inquiétude légitime, questions inappropriées, honte et culpabilité, le sujet tend néanmoins à émerger au vu des coûts astronomiques liés à la perte de productivité.

PAR **ANNE DEVAUX**

Parmi les maladies créées par le travail, les plus fréquentes sont les troubles anxieux et dépressifs, ainsi que le burn-out. Les facteurs de risques psychosociaux sont de plus en plus identifiés et pris en compte par les entreprises. Le sujet reste pourtant tabou et complexe, d'autant que les manifestations pathologiques invisibles exigent des interprétations.

Lorsqu'un ou une collègue part en congé maladie pour des raisons de santé mentale, on est toujours plus intelligent après pour aligner tous les signes annonciateurs: fatigue, repli sur soi, changement de comportement ou encore petites phrases révélatrices. Et pour la personne elle-même, la prise de conscience de la maladie suit souvent un long chemin.

Sophie Laffely, psychologue à l'Office de l'assurance-invalidité pour le canton de Vaud (AI VD), coauteure du podcast «Santé mentale au taf, on en parle» et Sandra Manini, fondatrice à Morges de l'association Kerma, un espace de prévention et d'accompagnement du burn-out, apportent des pistes et des ressources dans le monde professionnel.

Briser le tabou

L'intérêt pour la thématique de la prévention en santé mentale en entreprise a augmenté auprès de l'AI VD, qui investit ce champ de prestations depuis 2023. Une personne sur deux est touchée de près ou de loin par la maladie mentale, et une personne sur cinq, soit 20% de la population, va en souffrir au cours de sa vie.

Pour briser le tabou, Sophie Laffely et sa collègue Catherine Fogglietta ont eu l'idée de créer un podcast, «Santé mentale au taf, on en parle», pour aider les employeurs à faire face à cette problématique. En six épisodes, elles abordent les trois étapes qui jalonnent la mise en œuvre d'une politique de santé mentale en entreprise: prévenir, détecter, intervenir.

Former les cadres

Former les managers permet d'atteindre au moins trois objectifs.

Tout d'abord une meilleure vision d'ensemble des facteurs de risques psychosociaux sur le lieu de travail contribue à mettre en place une prévention globale.

Ensuite, la sensibilisation aux réalités différentes et aux besoins spécifiques des personnes atteintes dans leur santé mentale favorise un dialogue approprié et pertinent pour détecter une personne en situation de fragilité et intervenir le plus tôt possible.

> « Il faut être réaliste, les gens se cachent encore beaucoup et très bien. »
>
> **SOPHIE LAFFELY**
> HIE LAFFELY, PSYCHOLOGUE AI VAUD

Enfin, lorsque le thème de la santé mentale est ouvertement pris en compte, cela protège aussi les cadres.

«Personne ne doit être isolé, et ce quel que soit le lien hiérarchique. Les managers endossent un rôle crucial pour faire passer les messages et les collaborateurs peuvent également remarquer que leur manager va moins bien», rapporte Sophie Laffely. En fonction du lien de confiance, ils peuvent lui en parler directement ou s'adresser à l'échelon hiérarchique supérieur.

La transparence

L'information permet d'aborder concrètement le sujet en toute transparence. Celle-ci est primordiale pour éviter les interprétations erronées ou malsaines à propos d'un collègue ou d'un supérieur hiérarchique en souffrance. «Il faut être réaliste, les gens se cachent encore beaucoup et très bien», affirme Sophie Laffely.

Dans les entreprises, les problèmes de santé mentale liés au travail restent encore trop souvent tabous (image d'illustration). ADOBESTOCK/MEDIAPHOTOS

Même lorsque les relations humaines sont bonnes, deux craintes s'affrontent. D'une part celle de poser des questions trop intrusives, d'autre part celle d'avouer un mal-être psychique qui dépasse de loin un état passager.

Pour la personne qui bascule, tout est sujet à nourrir ses peurs: perdre son travail, être stigmatisée, culpabilité de ne pas être à la hauteur, honte de se sentir faible.

Sandra Manini, qui a connu l'épreuve d'un burn-out, témoigne: «Dans la plupart des cas, les personnes ne le voient pas venir, c'est l'entourage personnel et/ou professionnel qui alerte de la gravité de la situation.»

Les vases communicants

Parler de santé mentale sur son lieu de travail ne signifie pas se confier à ses collègues ou à sa hiérarchie. En revanche, cela conduit plus facilement à chercher des ressources en dehors. C'est ce que propose l'association Kerma.

«Certaines personnes viennent juste s'informer, faire un point de situation, et cette accessibilité permet de réagir à temps pour réduire le risque de burn-out», constate Sandra Manini. Cette dernière voit des cadres qui ont besoin de soutien et qui deviennent à leur tour des vecteurs de prévention et de sensibilisation dans leur entreprise.

Sophie Laffely fait le même constat à propos des managers qui abordent le sujet entre pairs lors de rencontres de réseautage en dehors du travail. «Toute personne concernée directement ou indirectement par les troubles psychiques devient un relais pour la sensibilisation en milieu professionnel», relève-t-elle.

Ces vases communicants encouragent les employeurs à développer une vraie politique de prévention de la santé mentale au travail.

Créer des occasions, renforcer les liens

Les deux spécialistes observent des progrès sur le terrain. «De plus en plus d'entreprises accordent des budgets dédiés à la santé et la sécurité», note Sandra Manini. «Créer du lien, ça se construit, c'est une culture d'entreprise qui dépend des décisions hiérarchiques», reconnaît Sophie Lafflely.

Laisser les collaborateurs prendre des initiatives favorise le sentiment d'appartenance, d'autonomie et d'initiative, très important pour le bien-être au travail.

Aménager, sans abuser, de courts moments de pause collective, «même si cela peut faire râler de perdre trente minutes alors que tout le monde est submergé de travail, au final, c'est bénéfique», ajoute la psychologue.

Un anniversaire, des remerciements, un feed-back, un projet abouti, «tout ce qui renforce les relations, l'écoute et la reconnaissance participe à la santé mentale au travail», précise-t-elle.

Les boîtes à idées ne coûtent rien à mettre en place et permettent aux managers de s'adapter à la vie de leurs équipes.

Investir pour la santé mentale

«Aujourd'hui, on demande de toujours faire plus avec moins. La pénibilité au travail plus psychique que physique fait des dégâts énormes», souligne Sandra Manini.

La prévention se joue également au retour d'un congé maladie, souvent de longue durée en cas de dépression ou de burn-out. C'est tout le sujet de la deuxième saison du podcast «Santé mentale au taf, on en parle». Sophie Laffely et Sandra Manini insistent sur la nécessité de préparer ce retour, aussi bien avec la personne concernée que l'employeur et les collègues, afin d'éviter une rechute.

En termes de perte de productivité en Suisse, les enjeux économiques liés à la santé mentale s'élèvent à 6,5 milliards de francs, selon les chiffres établis en 2022 par Promotion Santé Suisse.

«Prendre soin de la santé mentale en entreprise coûte de l'argent et prend du temps, mais pour un franc investi, le bénéfice en retour est de trois francs», insiste Sophie Laffely.

Infos pratiques

sme.aivd.ch podcast «Santé mentale au taf, on en parle» et guide à télécharger «Santé mentale en entreprise».
Espace Kerma, rte de Lussy 2, 1132 Lully. 8 octobre à 19h30: conférence tout public «Burn-out, le comprendre pour mieux le prévenir», 30 octobre 2025 18h-20h: groupe de parole autour du burn-out professionnel.
www.ensa.swiss cours premiers secours en santé mentale pour les cadres et les employés.

PUBLICITÉ

GHOL

OCTOBRE ROSE :
prendre soin de vous, c'est déjà agir.

Le Centre du Sein du GHOL, une équipe dédiée pour vous informer, vous dépister et vous soutenir.

Contactez-nous 022 994 64 42

PRENDRE RENDEZ-VOUS