

Capital Humain : Faire de la santé mentale un levier de croissance durable

En 2026, 22 % des salariés se déclarent en situation de fragilité psychologique. Le lien entre santé mentale et performance professionnelle est désormais établi : les salariés en mauvaise santé mentale sont 33 % moins engagés et 45 % moins enclins à recommander leur employeur.* Pour le dirigeant, ce n'est plus une option « bien-être », mais un investissement stratégique. Alors, comment transformer cette responsabilité en levier de croissance durable ?

Entretien avec Thibaut Fleury, Directeur général d'Efficience Santé au Travail et Président de Kerea



Thibaut Fleury

Directeur général d'Efficience
Santé au Travail
Président de Kerea



**Le modèle
du « super-héros »
qui sacrifie sa vie personnelle
pour son entreprise
doit être dépassé.**

Toute politique de santé mentale commence au sommet. La direction fixe les priorités, alloue les moyens et donne le ton. Cet engagement doit être incarné et visible pour placer la santé mentale au même niveau que les autres enjeux.

Il repose aussi sur l'exemplarité du dirigeant et de sa ligne managériale. On leur demande beaucoup : écouter, réguler, rassurer, arbitrer... tout en restant performants. Or, leur état de santé est directement lié à celui de l'entreprise. Un dirigeant ou manager équilibré stimule son équipe, fragilisé, il la freine. Le modèle du « super-héros » qui sacrifie sa vie personnelle pour son entreprise doit être dépassé. Les nouvelles générations aspirent à un rapport plus sain au travail, et c'est à la direction de montrer la voie.

Garantir un cadre de travail sain

Quand il s'agit de s'attaquer au sujet de la santé mentale au travail, la confusion est encore grande entre « ce qui est sain » et « ce qui est agréable ». Il ne s'agit pas d'organiser un team building ou une séance de yoga mais avant tout de garantir un cadre de travail où chacun peut travailler dans de bonnes conditions sans s'épuiser et s'épanouir durablement.

La prévention en santé mentale implique d'interroger et d'agir sur les conditions de travail et l'organisation : charge de travail, missions, priorités, marges de manœuvre, reconnaissance...

Grâce aux audits ou baromètres sociaux, l'entreprise ne navigue plus à vue. Elle obtient une photographie précise qui lui permet d'ajuster ses pratiques.

Instaurer une culture d'écoute et de proximité

Enfin, ce n'est pas toujours une question de budget, cela passe avant tout par l'instauration d'une culture d'écoute et de proximité. Les collaborateurs ont besoin de comprendre le sens de leur travail, de voir que leurs conditions de travail sont adaptées et leurs préoccupations entendues.

Des mesures simples comme une politique de télétravail encadré, des horaires aménageables ou encore le respect du droit à la déconnexion agissent en faveur d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et personnelle.

Les entreprises doivent instaurer un climat de confiance, où chacun peut exprimer ses difficultés sans crainte d'être jugé ou sanctionné.

Campagnes, ateliers de sensibilisation et témoignages contribuent à normaliser la parole et à rappeler que la santé mentale est une responsabilité partagée.

La formation des managers est également essentielle pour détecter les signaux faibles, comprendre l'épuisement ou le mal-être et adopter les bons réflexes d'accompagnement.

Des dispositifs tels qu'une cellule d'écoute psychologique, un programme de soutien (psychologique, social, juridique) et/ou une application santé mentale peuvent également jouer un rôle de filet de sécurité au quotidien.

Kerea : l'expertise au service de votre stratégie

Pour accompagner ces mutations, Kerea se positionne comme le partenaire opérationnel des dirigeants. Fort de sa filiation avec Efficience Santé au Travail, qui conseille 20 000 entreprises et leurs 300 000 salariés, Kerea déploie des solutions sur mesure : audits, médiations, formations, santé des dirigeants... Nos experts, issus de la santé au travail, aident les organisations à structurer une démarche de santé mentale cohérente, adaptée à leurs enjeux économiques et humains.

Parce que protéger le capital humain, c'est avant tout pérenniser l'avenir de nos organisations.

* Baromètre Santé mentale 2026 Qualisocial

Plus d'informations sur
efficience-santeautravail.org



efficience
Kerea