

**CONCOURS EXTERNE  
EDUCATEUR TERRITORIAL DES ACTIVITÉS PHYSIQUES ET SPORTIVES  
PRINCIPAL DE 2<sup>ème</sup> CLASSE**

**SESSION 2020**

**ÉPREUVE DE RAPPORT AVEC PROPOSITIONS OPÉRATIONNELLES**

ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ :

**La rédaction d'un rapport, assorti de propositions opérationnelles, à partir des éléments d'un dossier portant sur l'organisation des activités physiques et sportives dans les collectivités territoriales, les règles d'hygiène et de sécurité, notamment en milieu aquatique, et les sciences biologiques et les sciences humaines.**

Durée : 3 heures  
Coefficient : 2

**À LIRE ATTENTIVEMENT AVANT DE TRAITER LE SUJET :**

- Vous ne devez faire apparaître aucun signe distinctif dans votre copie, ni votre nom ou un nom fictif, ni initiales, ni votre numéro de convocation, ni le nom de votre collectivité employeur, de la commune où vous résidez ou du lieu de la salle d'examen où vous composez, ni nom de collectivité fictif non indiqué dans le sujet, ni signature ou paraphe.
- Sauf consignes particulières figurant dans le sujet, vous devez impérativement utiliser une seule et même couleur non effaçable pour écrire et/ou souligner. Seule l'encre noire ou l'encre bleue est autorisée. L'utilisation de plus d'une couleur, d'une couleur non autorisée, d'un surligneur pourra être considérée comme un signe distinctif.
- Le non-respect des règles ci-dessus peut entraîner l'annulation de la copie par le jury.
- Les feuilles de brouillon ne seront en aucun cas prises en compte.

**Ce sujet comprend 25 pages.**

**Il appartient au candidat de vérifier que le document comprend le nombre de pages indiqué.**

*S'il est incomplet, en avertir le surveillant.*

Vous êtes éducateur territorial des activités physiques et sportives principal de 2<sup>ème</sup> classe au sein de la commune de Sportville (40 000 habitants)

Dans un premier temps, la directrice du service des sports vous demande de rédiger à son attention, exclusivement à l'aide des documents joints, un rapport sur les bienfaits de l'activité physique au travail.

**10 points**

Dans un deuxième temps, elle vous demande d'établir un ensemble de propositions opérationnelles visant à mettre en œuvre un dispositif d'activités sportives à destination des agents de Sportville.

**10 points**

***Pour traiter cette seconde partie, vous mobiliserez également vos connaissances***

**Liste des documents :**

- Document 1** « Guide pratique du sport en entreprise » (Extrait).  
Source, CNOSF – MEDEF – 2013 - 5 pages.
- Document 2** « Recommandations mondiales sur l'activité physique sur la santé » (Extrait).  
O.M.S. (Organisation Mondiale de la Santé) - 2010 - 3 pages.
- Document 3** « Activité physique et santé au travail ».  
Les Echos - Dr Bernard JOUANJEAN/ Mars 2018 - 2 pages.
- Document 4** « Activité physique en entreprise : facteur de bien-être au travail » (Article).  
Imed BEN MAHMOUD, intervenant à l'Institut de Formation en Education Physique et Sportive d'Angers - 2017 - 2 pages.
- Document 5** « Poissy bien-être » (Extrait).  
Maire de Poissy revue de presse - Interview de Karl Olive - 1 page.
- Document 6** « Activité physique et pratique sportive pour toutes et tous » (Extrait).  
Source France Stratégie - Novembre 2018 - 7 pages.
- Document 7** « La promotion de l'activité physique et la lutte contre la sédentarité en milieu professionnel : concepts et enjeux » (Extrait).  
Observatoire National de l'Activité Physique et de la Sédentarité - Juin 2017 - 3 pages.

**Documents reproduits avec l'autorisation du C.F.C.**

*Certains documents peuvent comporter des renvois à des notes ou à des documents non fournis car non indispensables à la compréhension du sujet.*





## Fidéliser ses collaborateurs

Parmi les préoccupations prioritaires des dirigeants de PME, le recrutement et la fidélisation des salariés arrive généralement à la première place. Fidéliser un collaborateur, dans un monde économique sans cesse changeant, c'est disposer d'un levier de performance considérable. Lui proposer la pratique d'activités sportives sur son lieu de travail peut permettre une meilleure implication. Celle-ci est essentielle dans une TPE ou une PME au regard de l'enjeu que constitue la fidélité des collaborateurs à l'entreprise elle-même.

## Juniors et seniors : des sportifs en puissance

L'entreprise doit faire face au vieillissement de ses collaborateurs. Le nombre d'actifs de plus de 50 ans a fortement augmenté depuis six ans et va encore croître au cours des cinq prochaines années. Cette situation entraîne des conséquences en termes de management et d'évolution des postes de travail. Ce vieillissement de la population active

pousse à traduire en actes le concept «d'active age\*», notamment sur le lieu du travail, afin de permettre aux seniors de rester en forme grâce à une pratique régulière d'activités physiques et sportives. Pour attirer, engager et fidéliser, l'entreprise doit désormais jouer sur plusieurs leviers. Hier, les leviers de motivation s'appuyaient principalement sur des éléments extrinsèques au salarié : la garantie de l'emploi, le salaire. Aujourd'hui, il est nécessaire de mobiliser les motivations intrinsèques des collaborateurs : le développement des compétences, l'accès à des formations qualifiantes, mais aussi sur la qualité de la relation avec le management et la réputation de l'entreprise. Parce que les jeunes sont plus sensibles à leur environnement de travail que leurs aînés, l'entreprise doit aussi pouvoir répondre à leur intérêt croissant pour les activités physiques et sportives.

\*Le concept de vieillissement actif s'est développé au cours des années 90, lors de la conférence gouvernementale du G8 à Denver en 97.



## Sport / Stress : 1 - 0

La performance globale de l'entreprise peut être fortement affectée par le stress. Les effets sont nombreux : manque de concentration, baisse de la motivation, hausse des coûts liés à l'absentéisme et aux problèmes de santé ou bien encore rotation élevée du personnel. L'incitation des salariés à la pratique d'une activité physique ou sportive, ou la sensibilisation aux bienfaits d'une pratique physique et sportive peut avoir des résultats probants.

## Sport / Troubles musculo-squelettiques : 1 - 0

Les troubles musculo-squelettiques (TMS) représentent un enjeu social et économique capital, tant pour la santé des salariés que pour la performance des entreprises. L'ensemble des TMS indemnisés a ainsi engendré en 2008 la perte de 8,4 millions de journées de travail. 787 millions d'euros de frais ont été couverts

par les cotisations des entreprises pour les actifs du régime général et environ 60 millions d'euros pour les actifs agricoles, selon la Caisse Nationale de l'Assurance Maladie des Travailleurs Salariés. À cela s'ajoute la perte de performance pour l'entreprise liée à la gestion des absences, à la réorganisation, au maintien d'un niveau de productivité et de qualité satisfaisant. La pratique d'une activité physique a une action préventive importante sur la survenue des TMS. Elle permet aussi des retours plus rapides au travail après un traumatisme.

## Le sport est bon pour l'entreprise et ses salariés

L'Organisation mondiale de la santé (OMS) a fourni des informations sur l'efficacité et l'impact économique des activités physiques sur la santé ainsi que dans le cadre d'actions déployées sur le lieu du travail. En voici la synthèse :

### Bénéfice de l'activité physique et sportive (APS) sur la santé

- L'APS régulière et adaptée **réduit le risque de mortalité prématurée** à tout âge et toutes causes confondues.
- La pratique régulière d'APS d'intensité modérée **contribue au bien-être et à la qualité de vie.**
- L'APS **maintient et développe la fonction musculaire.**
- L'APS variée **développe le capital osseux** pendant la croissance et freine son déclin à l'âge adulte.
- L'APS est un élément important de la prévention et du **traitement des maladies cardiovasculaires.**
- L'APS a un rôle déterminant dans la **prévention du diabète** de type 2 (ou non insulino-dépendant).
- L'APS est un **traitement** à part entière de la **broncho-pneumopathie chronique obstructive (BPCO).**
- La pratique régulière d'une APS permet de limiter **le prise de poids** et participe à son contrôle.
- L'APS **réduit** le risque de développer certains **cancers** (sein, colon, endomètre...)
- L'APS, pratiquée de façon régulière, agit dans la **prévention** et le **traitement** des **maladies ostéoarticulaires et neurodégénératives.**
- L'APS est un moyen privilégié de **rééducation**, de réadaptation fonctionnelle et d'intégration des personnes en situation de handicap.
- L'APS est un facteur **d'équilibre** de la **santé mentale**, surtout lorsqu'elle est modérée.
- L'APS présente des **effets spécifiques** aux différents âges de la vie de la **femme.**
- L'APS d'intensité modérée intervient de manière très **positive** sur la **santé** des **personnes âgées.**

source OMS



## Bénéfices de la pratique d'une activité physique et sportive sur le lieu de travail

Types de bénéfices	Bénéfices pour les salariés	Bénéfices pour les employeurs
<b>Changements positifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration de la condition physique</li> <li>• Contrôle de poids</li> <li>• Réduction de consommation de tabac et d'alcool</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduction de l'absentéisme</li> <li>• Réduction des accidents de travail</li> <li>• Amélioration des relations au travail</li> <li>• Amélioration de la qualité du travail</li> <li>• Amélioration de l'engagement des salariés</li> <li>• Amélioration de l'attractivité de l'entreprise et de la fidélisation des salariés</li> </ul>
<b>Bénéfices psycho-sociaux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promotion du bien-être physique</li> <li>• Amélioration de la santé</li> <li>• Réduction des risques de maladies chroniques</li> <li>• Réduction des troubles musculo-squelettiques</li> <li>• Réduction du stress</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration du moral des salariés</li> <li>• Amélioration de la concentration des salariés</li> <li>• Impact positif sur la culture d'entreprise</li> <li>• Amélioration des rapports sociaux</li> <li>• Amélioration de la satisfaction au travail</li> <li>• Réduction du stress</li> </ul>
<b>Bénéfices financiers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduction des dépenses de santé</li> <li>• Meilleur enthousiasme</li> <li>• Meilleure satisfaction au travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduction des coûts de santé</li> <li>• Réduction des coûts dus à l'absentéisme</li> <li>• Retour sur investissement (cf : annexes)</li> </ul>

source OMS



## DOCUMENT 2

### « Recommandations mondiales sur l'activité physique sur la santé ». (Extrait).OMS (Organisation Mondiale de la Santé) / 2010.

#### Recommandations mondiales sur l'activité physique pour la santé

L'activité physique d'endurance a un effet favorable et persistant sur le maintien du poids. L'accumulation de la dépense énergétique due à l'activité physique est essentielle pour assurer l'équilibre énergétique. Il est possible d'accumuler l'exercice physique au cours de plusieurs périodes de courte durée ou d'une seule période de longue durée de façon à remplir les objectifs de dépense d'énergie par l'activité physique aux fins du maintien du poids. Les données ne concordent pas de la même façon pour les exercices de résistance, ce qui s'explique en partie par l'augmentation, par compensation, de la masse maigre et le faible volume d'exercice utilisé. On note une grande variabilité d'un individu à l'autre en matière d'activité physique et de maintien du poids ; plus de 150 minutes d'activité physique d'intensité modérée par semaine peuvent être nécessaires pour maintenir son poids. Les données recueillies lors d'essais randomisés bien conçus réalisés récemment, qui ont duré jusqu'à 12 mois, indiquent qu'une activité physique d'endurance représentant un volume d'au moins 150 minutes par semaine est associée à une perte de poids d'environ 1 à 3 %, ce qui est généralement considéré comme le niveau auquel le poids se maintient (11).

Les adultes ayant une activité physique auront probablement un risque moindre de fracture du bassin ou de fracture vertébrale. L'augmentation de l'entraînement physique peut réduire la perte de densité minérale osseuse au niveau de la colonne vertébrale et de la hanche. Le fait d'augmenter l'entraînement physique améliore la masse des muscles squelettiques, la force, la puissance et l'activation neuromusculaire intrinsèque (11, 13, 18, 19).

Les exercices d'endurance ou de résistance avec port de poids (c'est-à-dire l'entraînement) contribuent efficacement à accroître la densité de la masse osseuse (par exemple une activité physique d'intensité modérée à soutenue pratiquée trois à cinq jours par semaine, à raison de 30 à 60 minutes par séance).

On constate un lien entre la pratique régulière d'une activité physique et la prévention du cancer du sein et du cancer du côlon. Les données indiquent qu'une activité physique d'intensité modérée à soutenue pendant au moins 30 à 60 minutes par jour est nécessaire pour que le risque d'avoir un cancer de ce type diminue de manière sensible.

Dans l'ensemble, des données factuelles solides montrent que, par rapport à des femmes ou des hommes moins actifs, les personnes qui ont davantage d'activité physique présentent des taux de mortalité inférieurs (toutes causes confondues) ainsi qu'un taux moins élevé de cardiopathies coronariennes, d'hypertension artérielle, d'accidents vasculaires cérébraux, de diabète du type 2, de syndrome métabolique, de cancer du côlon, de cancer du sein et de dépression. Des données sérieuses viennent aussi étayer la conclusion selon laquelle, par rapport à des personnes moins actives, les adultes et personnes plus âgées ayant une activité physique ont une meilleure endurance cardio respiratoire et forme musculaire, une meilleure masse et constitution corporelles, et un profil de marqueurs biologiques plus favorable pour la prévention des maladies cardio-vasculaires et du diabète de type 2 et l'amélioration de l'état osseux.

Des références détaillées concernant la littérature utilisée par le groupe chargé des lignes directrices pour élaborer les présentes recommandations figurent à l'appendice 2.



## RECOMMANDATIONS

Pour les adultes âgés de 18 à 64 ans, l'activité physique englobe notamment les loisirs, les déplacements (par exemple la marche ou le vélo), les activités professionnelles, les tâches ménagères, les activités ludiques, les sports ou l'exercice planifié, dans le contexte quotidien, familial ou communautaire.

Le groupe chargé des lignes directrices a examiné la littérature mentionnée plus haut et formulé les recommandations ci-après, qui visent à améliorer l'endurance cardio respiratoire, la forme musculaire et l'état osseux, et à réduire le risque de maladies non transmissibles et de dépression :

1. Les adultes âgés de 18 à 64 ans devraient pratiquer au moins, au cours de la semaine, 150 minutes d'activité d'endurance d'intensité modérée ou au moins 75 minutes d'activité d'endurance d'intensité soutenue, ou une combinaison équivalente d'activité d'intensité modérée et soutenue.
2. L'activité d'endurance devrait être pratiquée par périodes d'au moins 10 minutes.
3. Pour pouvoir en retirer des bénéfices supplémentaires sur le plan de la santé, les adultes devraient augmenter la durée de leur activité d'endurance d'intensité modérée de façon à atteindre 300 minutes par semaine ou pratiquer 150 minutes par semaine d'activité d'endurance d'intensité soutenue, ou une combinaison équivalente d'activité d'intensité modérée et soutenue.
4. Des exercices de renforcement musculaire faisant intervenir les principaux groupes musculaires devraient être pratiqués au moins deux jours par semaine.

## INTERPRÉTATION ET JUSTIFICATION

Des données scientifiques probantes, fondées sur diverses études réalisées avec soin, montrent que les personnes ayant une activité physique ont une meilleure condition physique et un meilleur profil de risque pour diverses affections invalidantes que les personnes sédentaires ; elles ont également un moindre taux de maladies non transmissibles chroniques.

Il y a plusieurs façons d'accumuler un total de 150 minutes d'activité physique par semaine. Le concept d'accumulation fait référence au fait d'atteindre l'objectif de 150 minutes par semaine en pratiquant des activités pendant plusieurs périodes de courte durée réparties tout au long de la semaine, puis d'additionner le temps représenté par chacune de ces périodes, par exemple 30 minutes d'activité modérée, cinq fois par semaine.

Les données montrant un effet sensible sur les marqueurs biomédicaux indiquent que la pratique d'une activité physique régulière tout au long de la semaine (c'est-à-dire au moins cinq fois par semaine) est bénéfique et qu'elle peut en outre faciliter l'intégration de l'activité physique dans le mode de vie, par exemple en utilisant un moyen de déplacement actif comme la marche ou le vélo.

Les recommandations présentées plus haut sont valables pour les affections touchant aux domaines suivants : fonction cardio respiratoire (cardiopathies coronariennes, maladies cardio vasculaires, accidents vasculaires cérébraux et hypertension), métabolisme (diabète et obésité), état osseux et ostéoporose, cancer du sein et du côlon (pour toutes les maladies et facteurs de risque), dépression.

Le volume d'activité physique associé à la prévention de différentes maladies non transmissibles chroniques est variable. Toutefois, les données disponibles aujourd'hui ne sont pas assez précises pour justifier l'élaboration de recommandations distinctes pour chaque maladie particulière, mais sont suffisamment sérieuses pour englober tous les résultats recherchés sur le plan sanitaire.

Si le volume d'activité est plus important (c'est-à-dire plus de 150 minutes par semaine), les bénéfices pour la santé sont supérieurs. Mais on ne dispose d'aucune donnée montrant qu'il existe des bénéfices additionnels ou supérieurs lorsque l'activité dépasse 300 minutes par semaine.

## Recommandations mondiales sur l'activité physique pour la santé

Le coût de l'adoption de ces recommandations est minime et est principalement lié à leur adaptation aux contextes nationaux, à leur communication et à leur diffusion. La mise en œuvre de politiques globales permettant d'atteindre plus aisément les niveaux recommandés d'activité physique nécessitera un investissement additionnel.

Les recommandations s'appliquent aux pays à faible revenu et à revenu intermédiaire. Toutefois, les autorités nationales doivent les adapter en leur donnant une forme culturellement appropriée dans le contexte du pays et en prenant notamment en considération la nécessité d'identifier le domaine d'activité physique le plus répandu dans la population (par exemple dans le cadre des loisirs, le cadre professionnel ou celui des déplacements) et de s'y ajuster.

Les manifestations indésirables liées à l'activité physique, comme les traumatismes musculo squelettiques, sont courantes mais restent habituellement mineures, surtout pour les activités d'intensité modérée comme la marche. Globalement, les bénéfices de l'activité physique et de l'application des recommandations qui précèdent l'emportent sur les risques. Il est possible de réduire sensiblement le risque de manifestations indésirables en augmentant progressivement le niveau d'activité, en particulier chez les adultes sédentaires. Le choix d'activités à faible risque et l'adoption d'un comportement prudent lors de la pratique de toute activité peuvent réduire au maximum la fréquence et la gravité de ces événements et maximiser les effets bénéfiques d'une activité physique régulière. Pour diminuer les risques de traumatismes, il conviendrait d'encourager l'utilisation d'équipements protecteurs comme les casques.

Il est à noter que, pour les populations qui pratiquent généralement une activité physique, les recommandations nationales ne devraient pas promouvoir un objectif qui encouragerait une réduction des niveaux actuels.

## DOCUMENT 3

### « **Activité physique et santé au travail** ».

Les Echos – Dr Bernard JOUANJEAN/ Mars 2018.

**Les textes du Code du travail ne favorisent pas la prévention de la santé par l'activité physique en entreprise. Si la prévention était définie selon l'équilibre des fonctions physiologiques de l'organisme, il appartiendrait aux services de santé au travail de gérer l'activité physique en entreprise. Ce n'est malheureusement pas le cas !**

Il est intéressant de lire le Code du travail concernant la santé au travail. Qu'est-ce que la santé, si ce n'est la résultante de l'équilibre physiologique, c'est-à-dire de toutes les fonctions (physique et psychique) de l'organisme ? Cependant, certains constatent qu'un facteur d'équilibre comme l'activité physique est insuffisamment promu dans l'entreprise : quelle en est la raison profonde ?

Tout d'abord, les services de santé au travail obéissent au Code du travail. Or, le Code du travail, centré sur l'activité professionnelle, a été dévié de son objectif d'équilibre de la santé au travail en raison de son cadre rigide, de ses objectifs uniquement professionnels et de son absence d'adaptation aux besoins physiologiques de tout individu dans sa vie quotidienne. D'ailleurs, l'activité physique en entreprise n'est même pas abordée dans les textes !

En deuxième lieu, le médecin de santé au travail est défini comme un médecin de prévention : mais, de quelle prévention s'agit-il ? Cette interrogation provient du fait que la définition de la prévention est très imprécise et abordée sur un plan générique. De fait, trois aspects la définissent : il s'agit à priori d'avertir (gestion des risques), puis de conseiller par des informations tenant compte à la fois du travail et de l'homme, enfin d'intervenir et d'agir parfois techniquement en modifiant ou en créant une nouvelle situation de travail. Or, le Code du travail n'a envisagé pour le médecin de santé au travail qu'un rôle en amont comme Conseiller du chef d'entreprise, lui supprimant toute faculté exécutive. Il a été ainsi considérablement affaibli par ce statut et est rarement écouté pour ses conseils, puisqu'il ne représente aucun pouvoir, ce qui génère fréquemment une absence de considération dans l'entreprise !

Tout individu peut présenter en dehors de l'entreprise des risques physiologiques pouvant provoquer un accident du travail et de l'absentéisme. Qui, parmi les médecins du travail, étudie avec la DRH les causes d'absentéisme ? Les DRH sont souvent avarés sur le sujet, car il est fréquent qu'ils n'établissent pas de lien entre absentéisme et santé au travail.

Nous avons aujourd'hui la preuve que l'activité physique constitue un facteur d'équilibre permettant de limiter et de lutter contre les maladies cardiovasculaires, le diabète de type 2, certains cancers, certaines dépressions...

Si le déséquilibre physiologique peut survenir en dehors de l'entreprise, sans rapport avec l'entreprise, il peut cependant avoir des conséquences sur le travail. Il ne faut pas oublier que l'équilibre physiologique se construit sur la résultante de toutes les fonctions de l'organisme. Ces fonctions étant interactives, il est impossible de les séparer et l'une d'elles peut déséquilibrer l'autre (mais pourrait aussi rééquilibrer l'autre si on la prend en charge !).

Une insuffisance endocrinienne peut conduire à une dépression nerveuse ! Or, l'absentéisme est essentiellement dû aux conséquences d'un déséquilibre physiologique, soit accidentel, soit d'origine environnementale (management entrepreneurial et mode de vie en dehors de l'entreprise).

L'activité physique favorise sur le plan individuel les échanges entre tous les systèmes fonctionnels de l'organisme, mais constitue également sur le plan collectif un facteur de maintien de l'équilibre physiologique.

Cette approche conduit à une révision du domaine de définition de la prévention et du Code du travail en ce qui concerne le rôle du médecin de santé au travail comme médecin de prévention.

Il est impossible de limiter son action à un rôle uniquement entrepreneurial. Il devrait également être informé du mode de vie du collaborateur, de ses habitudes (alcoolisme...), de sa vie familiale, de ses trajets, de ses obligations extra-professionnelles.

Ainsi, la santé étant la résultante de l'équilibre fonctionnel, il est impossible de parler de médecin de santé au travail sans tenir compte de la gestion de cet état d'équilibre physiologique qui se construit également en dehors de l'entreprise. Il faudrait donner toute son importance à une prise en charge officielle (Code du travail) par le médecin de santé au travail de la physiologie de l'activité physique et du sport en entreprise. Il s'agit d'un réel besoin exprimé non seulement par les collaborateurs, mais aussi par les nombreuses startups qui naissent actuellement en prenant conscience de l'importance du problème.

Docteur Bernard JOUANJEAN

DEA de Ressources Humaines (HEC)

Médecin de prévention et médecin du Sport (Ancien médecin de la Fédération Française de Tir)

## DOCUMENT 4

### « Activité physique en entreprise : facteur de bien-être au travail ».

Institut de Formation en Education Physique et Sportive d'Angers - Imed BEN MAHMOUD / 2017

Imed Ben Mahmoud\*†1

Institut de Formation en Education Physique et en Sport d'Angers – Institut de Formation en Education Physique et en Sport d'Angers – France

#### Résumé

Les managers apparaissent de plus en plus soucieux de l'état de santé des salariés. Les mutations socio-économiques ont modifié le paysage social des entreprises françaises dont les employés sont parmi les plus productifs au monde (Proudfoot Consulting - 2004). Si cette productivité représente un progrès économique certain, elle entraîne de nouvelles interrogations en termes de santé au travail. En effet, cette exigence de productivité accroît certaines pathologies physiques et morales provoquant fatigue, baisse de rendement et entraînant un absentéisme de 16,6 jours en moyenne de travail par employé et par an (Ayming, 2016). L'effet délétère de certaines conditions de travail sur la santé physique (troubles musculo squelettiques, surpoids lié à la sédentarité) ou psychologique (stress, dépression) des individus sont régulièrement quantifiés (Baromètre Santé, 2010).

#### Cadre théorique

Plusieurs études montrent que l'activité physique est rentable pour l'entreprise, en termes d'amélioration de la qualité de vie professionnelle, des relations au travail et de l'image de l'entreprise, et en termes de réduction de l'absentéisme et du turnover du personnel (US. Department of Health, 1999). En effet, un employé physiquement actif serait 12% plus productif qu'un employé sédentaire (Santé Canada 2006). Une méta-analyse révèle que les actions de promotion et de développement de programmes d'activités physiques dans les environnements de travail sont d'autant plus efficaces qu'elles sont individualisées et qu'elles reposent sur des modèles théoriques reconnus (Taylor & al., 2011). Une équipe scandinave menée par K. Proper (2004) a montré qu'un investissement substantiel par salarié (430 ) dans un programme de promotion de l'activité physique sur le lieu de travail engendrait un bénéfice (635 ) lié à la réduction de l'absentéisme bien supérieur à l'investissement initial et, in fine, une économie annuelle par travailleur (205 ) non négligeable. D'autres travaux plus récents – Pierre (2009 ; 2015) – permettent de mieux saisir la genèse et les conditions de l'évolution des pratiques sportives dans les entreprises d'hier et d'aujourd'hui, mais aussi d'appréhender l'espace des usages et des pratiques ainsi que les effets liés à l'avènement d'une offre sportive au travail. La posture sociologique conduit à considérer les pratiques sportives se déroulant sur le lieu de travail comme des faits étroitement liées au processus d'engagement de ses employés (Amblard & al, 1996). La pratique sportive sur le lieu de travail construit du sens et des valeurs qui participent à la production d'une organisation culturelle et sociale (Lucove & al, 2005). En effet on constate que c'est le contexte économique et politique, les identités professionnelles des corps de métiers, la stratégie des dirigeants et l'objectif assigné au sport

qui déterminent souvent l'émergence des pratiques (Detrez, 2002). Cependant, la posture sociologique nous engage également à considérer le jeu des acteurs de l'organisation comme point d'émergence des pratiques sportives sur les lieux de travail. Notre recherche explore l'apparition et l'organisation des pratiques physiques qui s'y déroulent comme " un processus à travers lequel les acteurs de l'organisation construisent leur réalité sociale " (Lamizet, 1997) et pour cela nous ciblons d'identifier la configuration sociale des acteurs, ceux qui jouent un rôle dans la genèse et la mise en pratique d'activités sportives, mais aussi ceux qui assurent sa pérennité, ainsi que les processus de régulation endogène,

## **Outils et méthode**

Le protocole exploratoire identifie les processus d'émergence, les freins et facilitateurs du développement du sport-santé sur le lieu de travail au travers l'opinion de ses acteurs vis-à-vis des différents dispositifs sport santé en entreprise. Nous avons mobilisé des outils méthodologiques permettant d'identifier les croyances et les attitudes des différentes catégories de personnel vis-à-vis de ces pratiques physiques. Nous nous sommes appuyés sur des prises de note réalisées lors des entretiens avec des décideurs, des représentants syndicaux et des employés de ces entreprises partenaires. Notre guide d'entretien comporte trois parties : une première série de questions explore l'épanouissement dans le poste, les responsabilités et la considération hiérarchique, les relations entre collègues, agents, l'hygiène, la sécurité et le contenu du travail. La deuxième série de questions explore ce que le sport peut représenter : bénéfique pour la santé, sens civique, esprit d'équipe, intégration sociale, qualités morales. La troisième série de questions vise à identifier certaines caractéristiques personnelles : sexe, âge, ancienneté, niveau d'étude, fonction, motivation pour participer aux pratiques physiques dans le cas où elles seraient développées sur les lieux de travail.

## **Premiers résultats**

Notre démarche scientifique nous permet d'ores et déjà de formuler certains résultats :

- Selon la taille de l'entreprise et la culture sportive de ses dirigeants, des activités physiques sont proposées pour les salariés sur le lieu du travail. Il est constaté un apaisement des tensions, des conflits au sein de l'organisation et l'amélioration de la qualité des interactions avec les collègues,
- La bonne santé de l'entreprise permet l'aménagement des locaux et du temps du travail et la mise à disposition des douches. Elle permet également aux salariés de s'engager dans la pratique de l'activité physique,
- L'activité physique sur le lieu de travail ou sa promotion dans le privé est également rendue possible par l'intermédiaire du CE ou des syndicats.
- Les raisons pour lesquelles une part importante des salariés ne souhaite pas s'impliquer dans les activités sportives sur le lieu de travail ont été identifiées (contraintes matérielles, temporelles inhérentes à l'organisation du travail, freins psychologiques relatifs à la proximité avec les collègues et la hiérarchie, volonté de ne pas fragiliser la césure entre le temps professionnel et le temps de loisir, etc.)

## **Conclusion**

Les espaces de travail où sont proposées des activités sportives seraient finalement des cas rares, relativement isolés et rassembleraient des conditions particulières nécessaires à leur développement.

La plupart des dirigeants interrogés reconnaissent les bienfaits du sport mais ne l'appliquent pas automatiquement au sein de leur entreprise, pour des problèmes de planification et de logistique.

## DOCUMENT 5

« Poissy bien-être » (Extrait).

Maire de Poissy revue de presse – Interview de Karl Olive, -



# Santé-Travail

## Deux heures de sport intégrées au temps de travail

**Karl Olive**  
Maire de Poissy  
Vice-président de la Communauté urbaine Grand Paris Seine & Oise  
Vice-président du Conseil départemental des Yvelines

Les sports proposés sont entre autres la marche nordique, le fitness outdoor, l'aquajogging.

de nouvelles planifications, l'annulation du temps de travail et le télé-travail permettent d'engager ce dispositif. Et je fais le pari de la réussite de ce Poissy Bien-Être. En allant marcher, nager, se tonifier..., nos agents seront en meilleure forme. Mieux dans leur peau, plus efficaces encore dans le travail et – je n'en doute pas – moins absents. **Mens sana in corpore sano.**

**Comment vous est venue cette idée ?**

« En relation avec les organisations syndicales, nous avons instauré à notre arrivée en 2014, un vaste plan d'amélioration des conditions de travail qui porte ses fruits : mise en place du **télé-travail** pour mieux concilier vie professionnelle et vie privée, **sensibilisation du management aux risques psychosociaux, procédure d'entretien de reprise d'activité, création d'un centre de formation interne** dans lequel s'intègre Poissy Bien-Être.

À Poissy, nous notons une stabilisation de l'absentéisme (20,5 jours par an et par agent contre 22 jours au niveau national), alors qu'on vient d'annoncer une augmentation de l'absentéisme de 9,5% dans les collectivités territoriales entre 2014 et 2015. À Poissy, l'absentéisme a un lourd impact : 2 millions d'euros dont 1,5 million directement absorbé sur notre budget communal. Il faut bien en être conscient.

Aujourd'hui, nous souhaitons aller plus loin dans l'amélioration du bien-être au travail. Désormais, **sur la base du volontariat**, nos agents pourront bénéficier d'un créneau de deux heures de sport hebdomadaire par cycles de dix séances.

**Vous parlez souvent de contrat gagnant-gagnant...**

Exactement. Depuis notre arrivée aux commandes en 2014, nous avons établi un contrat gagnant-gagnant avec nos agents.

**Si la ville a pu générer 12% d'économie de fonctionnement et une baisse de l'ordre de 1,5 million d'euro sur ses charges de personnels en moins de trois ans, cela a été rendu possible en grande partie grâce à leur engagement et leur exemplarité professionnelle.** Qu'ils en soient vivement remerciés. Nous mesurons ici au quotidien leur sens du service public.

Avec 9 millions d'euros de baisse de dotation de l'État sur la trajectoire 2014-2020, nous n'avons pas d'autre choix que de restructurer notre organisation et notre politique de ressources humaines.

**Comment vont fonctionner ces deux heures de sport bien-être intégrées dans le temps de travail ?**

Nos agents travaillent 1607 heures effectives par an avec une qualité de service rendue au public. La création d'un poste d'agent de liaison et de dialogue social avec le personnel,

**Êtes-vous très confiant ?**

Oui, comme le sont, à l'unanimité, toutes celles et ceux qui nous ont épaulés dans la concrétisation de cette **première dans le domaine public** : des élus aux représentants de l'assurance maladie en passant par la médecine préventive et les agents, premiers concernés !

Le concept de « Santé-Travail » ne doit pas être qu'un slogan. A Poissy, c'est une réalité. Nous partons sur une période probatoire de trois ans. Et nous dresserons des bilans réguliers. Enfin à titre personnel, il y a déjà bien longtemps que je suis convaincu. Je fais trois séances de sport par semaine. En bientôt 30 ans de vie professionnelle, j'ai été en arrêt-maladie 5 jours, en 1994. Et vraiment parce que je ne pouvais pas faire autrement. Oui, le sport, c'est la santé ! ».



« **Activité physique et pratique sportive pour toutes et tous** » (Extrait).

Source France Stratégie – Novembre 2018.

## 2. Le temps de la vie professionnelle, avec l'enjeu clé de la conciliation

L'enjeu est sans doute moins de faire du « sport en entreprise » que de faire en sorte que le lieu de travail propose des opportunités ou, *a minima*, des incitations supplémentaires pour pratiquer une activité physique et sportive.

### 2.1. L'activité physique pour le salarié, un levier de bien-être au travail

Les pays d'Europe du Nord et anglo-saxons portent une attention particulière à la question de l'activité physique des salariés. Celle-ci s'inscrit dans le cadre d'une préoccupation plus générale pour la santé et le bien-être au travail des salariés dont l'entreprise attend aussi des retombées en termes de baisse de l'absentéisme et du turn-over, de meilleure productivité, etc. De nombreuses mesures incitatives existent, portées par les employeurs ou encore par les assureurs santé ou caisses d'assurance maladie, par des associations du domaine sanitaire, par les professionnels de santé et par les pouvoirs publics (voir encadré pour quelques illustrations dans d'autres pays). Ces derniers jouent souvent un rôle de diffusion de l'information, de sensibilisation, parfois de partage d'expériences existantes, mais aussi un rôle auprès des entreprises via des incitations fiscales par exemple.

**Aux États-Unis, les employeurs investis dans la promotion de l'activité physique vue comme un des éléments de promotion de la santé et de modes de vie plus sains**

D'après une enquête récente auprès des responsables de ressources humaines<sup>1</sup>, près de deux employeurs sur trois proposent des programmes de santé à leurs salariés en 2017. Plus spécifiquement sur les aspects incitatifs à l'activité physique et sportive, un quart ont mis en place un centre de fitness en interne et un peu plus d'un quart accordent un soutien financier pour accéder à des clubs de fitness à l'extérieur<sup>2</sup>. Depuis une dizaine d'années, des guides sont publiés par le *Workplace Health Research Network* créé par les *Centres for Disease Control* à destination des employeurs, des labels et des prix sont distribués par

<sup>1</sup> Voir Society for Human Resource Management (2018), *Employee Benefits. The evolution of benefits*. Cette étude annuelle a été menée aux États-Unis auprès de 3 450 responsables de ressources humaines relevant, pour chaque tiers des personnes interrogées, d'entreprises ayant respectivement moins de 100 salariés, entre 100 et 500 salariés, ou plus de 500 salariés.

<sup>2</sup> Les résultats de l'enquête ne permettent cependant pas d'établir un lien entre les dispositifs proposés et la taille de l'entreprise.

l'*American Heart Association*, les assureurs accordent souvent un soutien financier pour l'adhésion à une salle de fitness, etc. L'ensemble de ces programmes s'inscrivent dans une perspective large de promotion de la santé et de modes de vie plus sains pour des salariés, question sur laquelle les entreprises jouent un rôle majeur aux États-Unis pour des raisons de coûts d'assurance santé.

### **En Allemagne, les caisses d'assurance maladie appelées à jouer un rôle important aux côtés des employeurs**

En Allemagne, inciter les salariés à pratiquer une activité physique et sportive est un des aspects de la promotion de la santé au travail. Avec la loi de prévention de 2015, les caisses d'assurance maladie doivent consacrer un montant minimal annuel de 155 millions d'euros pour l'ensemble des mesures relevant de la promotion de la santé en entreprise (*betriebliche Gesundheitsförderung*). L'offre proposée est très variable d'une entreprise à l'autre. Par exemple, des cours de yoga ou de pilates peuvent être proposés pour entretenir la santé du dos et la souplesse des nombreux salariés qui travaillent devant un écran.

### **Au Royaume-Uni, des incitations fiscales pour inciter les employeurs à agir auprès de leurs salariés**

Au Royaume-Uni, des incitations fiscales sont mises en place pour que les employeurs encouragent leurs salariés à pratiquer une activité physique. Ainsi, en 1999 a été introduit le dispositif *Cycle to Work* (aller à vélo au travail) qui accorde des exemptions fiscales aux entreprises qui mettent à disposition de leurs salariés des vélos et des équipements de sécurité (sous forme de prêt). L'évaluation du programme a montré ses effets positifs sur la santé au travail des salariés, sur leurs motivations au travail et aussi à s'engager dans une pratique d'activité physique.

Le même principe est à l'œuvre dans le cadre du programme *Fitness at Work*. Les entreprises bénéficient d'exemptions fiscales lorsqu'elles installent une salle de sport dans leurs locaux (que celle-ci soit gérée en direct par l'entreprise ou par un prestataire extérieur) ou encore lorsqu'elles négocient des prix avantageux pour leurs salariés auprès des salles de sport présentes dans le voisinage.

Les nombreuses évaluations dans les pays anglo-saxons montrent les effets positifs de ces dispositifs même si certains (comme la mise à disposition d'une salle de sport assortie de cours) apparaissent sensiblement plus efficaces<sup>1</sup>. Beaucoup d'entre eux

---

<sup>1</sup> C'est notamment le cas d'une étude britannique récente qui s'appuie sur une enquête réalisée en 2017 auprès de 308 organisations britanniques (entreprises, ONG, administrations, quelle que soit

restent toutefois difficilement envisageables pour les petites et moyennes entreprises du fait de leur coût. Ces dernières peuvent en revanche s'orienter vers des actions de sensibilisation, premier pas important vers la pratique, ou vers des actions de soutien indirect. En Finlande, de nombreux employeurs privilégient la remise de bons d'achat, pouvant être utilisés pour des activités sportives ou culturelles.

En France, la prise de conscience de l'importance de l'activité physique pour la santé des salariés est beaucoup plus récente<sup>1</sup> et fait suite à l'attention accrue, depuis les années 2010, au bien-être au travail et à la santé physique et psychique des salariés, ainsi qu'à la montée de la notion de responsabilité sociale des entreprises. La multiplication d'événements (inter-entreprises dans la ville, assises « Sport et entreprises », trophées<sup>2</sup>, etc.) ainsi que la publication d'une première évaluation au niveau français des retombées positives pour l'entreprise<sup>3</sup> ont contribué à rendre visible ce « sport en entreprise ». Encore relativement peu répandues, les traductions concrètes sur le lieu de travail prennent, lorsqu'elles existent, des formes extrêmement variées<sup>4</sup> : actions de sensibilisation et d'information ; offres d'activités (régulières ou autour d'un événement, salles de sport, cours réguliers avec coach, groupes en pratique libre, etc.) ; actions sur le temps de travail à travers une organisation différente de l'espace de travail et du temps (postes de travail adaptés de type assis/debout, swissball..., réunions debout, instauration de pauses actives, etc.) ; actions en faveur des mobilités actives sur le déplacement lieu de travail - domicile. Le principe du volontariat des salariés est retenu dans l'ensemble de ces initiatives, comme dans tous les pays<sup>5</sup>.

---

leur taille). Voir Caitlin E., Knox L., Musson H. et Adams E. J. (2017), « [Workplace policies and practices promoting physical activity across England: What is commonly used and what works?](#) », *International Journal of Workplace Health Management*, vol. 10, n° 5, p. 391-403.

<sup>1</sup> Pour une synthèse sur la thématique en 2012, qui a contribué elle-même à rendre visible cette question, voir Naves M.-C. (2012), « [Comment mettre le sport au service de la santé des salariés ?](#) », *La Note d'analyse*, n° 298, France Stratégie, octobre ; et pour un état des lieux récent, voir Praznocy C. (dir.) et Galissi V. (2017), [La promotion et la mise en œuvre de programmes d'activité physique et de lutte contre la sédentarité en milieu professionnel](#), ONAPS, juin.

<sup>2</sup> Par exemple, trophées « Sport et management », trophées « Sentez-vous sport ? » qui mettent en avant des initiatives d'entreprises privées et d'associations, de fédérations sportives dans le domaine.

<sup>3</sup> Voir Goodwill Management (2015), *Étude de l'impact économique de l'activité physique et sportive sur l'entreprise, le salarié et la société civile*, MEDEF, CNOSF, avec le soutien d'AG2R-La Mondiale.

<sup>4</sup> Pour un état des lieux complet, voir Praznocy C. (dir.) et Galissi V. (2017), *op. cit.*

<sup>5</sup> À quelques exceptions près : par exemple, en 2016, une entreprise suédoise a rendu obligatoire pour ses salariés une heure d'activité physique et sportive hebdomadaire.

## 2.2. Le lieu de travail pourvoyeur d'opportunités et d'incitations supplémentaires pour la pratique ?

Le lieu de travail gagnerait à offrir des opportunités de pratique d'une activité physique ou sportive. Les possibilités étant multiples, tout l'enjeu est, pour l'employeur, de partir des besoins des salariés, selon le secteur d'activité et les conditions concrètes de travail et d'opter pour des mesures à la hauteur des investissements possibles. Selon une étude menée par l'Union Sport & Cycle auprès des employeurs<sup>1</sup>, ceux-ci resteraient frileux du fait de l'inadaptation de leurs locaux, du manque de moyens humains et financiers, du contexte économique peu favorable et, enfin, du manque d'information dont ils disposent sur ces aspects.

### *Donner la priorité à un équipement en douches et vestiaires*

Si la question des aménagements des locaux se pose, le débat se focalise trop exclusivement sur la mise à disposition d'une salle de sport, investissement inaccessible pour la grande majorité des entreprises. Même associée à une offre de cours, la salle de sport n'est en outre pas toujours la solution la plus adaptée pour les salariés éloignés de l'activité physique et sportive qui peuvent être réticents à pratiquer avec leurs collègues (par exemple, les pratiquants avec un profil « phobiques », « bloqués »). Certaines solutions de mutualisation de locaux inter-entreprises peuvent constituer une alternative, lorsque la proximité géographique le permet, comme l'illustre l'exemple du Grand Nancy (voir encadré).

#### **Dynaform' du Grand Nancy : mutualiser une offre variée d'activités pour les salariés**

Dans la métropole du Grand Nancy, le Dynapôle de Ludres et Fléville est une zone industrielle qui regroupe près de 50 entreprises et près de 8 500 salariés. Dynaform est une association qui offre la possibilité aux salariés des entreprises de la zone de pratiquer une activité physique et sportive, dans des locaux du Dynapôle ou des locaux mis à disposition par les communes. Cette mutualisation permet aux entreprises de proposer à leurs salariés une offre diversifiée (renforcement musculaire, yoga, marche nordique, circuit-training, self-défense, tennis) encadrée par des professionnels, et impliquant les associations sportives locales. Les salariés peuvent pratiquer à la fois en groupe et indépendamment de

---

<sup>1</sup> Menée en 2017 en collaboration avec le ministère des Sports, le Comité national olympique et sportif français (CNOSF) et le MEDEF.

l'entreprise à laquelle ils appartiennent et sur des créneaux compatibles avec leurs journées de travail (sur le temps de la pause méridienne ou en fin de journée).

Concernant les équipements à mettre à disposition sur le lieu de travail, la priorité devrait cependant être donnée à des douches et des vestiaires, mobilisables pour tout type de pratiques, organisées ou autonomes, et utiles pour favoriser les déplacements à vélo.

### ***Privilégier des offres d'animation collective***

La question des actions à mener devrait cependant primer sur celle des locaux, surtout si l'objectif est de toucher un ensemble large de salariés. Des offres de cours collectifs en plein air et en milieu urbain peuvent être une piste intéressante, à la fois en termes de coûts pour l'entreprise et de cohérence avec les aspirations pour les activités de plein air. Par exemple, le financement d'un cours collectif régulier (éventuellement en vue de la préparation d'un événement sportif) peut être un compromis à coût raisonnable : le cas de *La Parisienne* (voir encadré) montre que cela peut être bénéfique aux plus éloignés de la pratique grâce à la stimulation des pairs et de règles du jeu propices.

#### **Préparation et participation à *La Parisienne* en équipe d'entreprise : du sport pour toutes ?<sup>1</sup>**

L'entreprise A. (environ 500 salariés) présente depuis huit ans une équipe à la course à pied féminine *La Parisienne*. Elle finance la préparation de l'équipe, via un cours collectif hebdomadaire d'une heure et demie, en plein air, assuré par un professionnel. L'émulation collective des pairs joue un rôle important pour que les participantes poursuivent l'effort régulier d'entraînement au cours de l'année.

Les règles du jeu de la course sont également décisives : le classement final des entreprises participantes est déterminé par les résultats individuels des dix premières de l'équipe, ce qui diminue les phénomènes de renoncement. Chacune fait ainsi la course à son rythme, tout en bénéficiant de l'émulation collective, tout au long de l'année.

---

<sup>1</sup> Cet encadré s'appuie notamment sur le témoignage d'une salariée d'une entreprise privée (environ 500 salariés) qui a recruté et animé une équipe de 100 femmes volontaires pour participer à *La Parisienne* sous la bannière de leur entreprise.

Les volontaires sont ainsi suffisamment nombreuses chaque année, issues de nombreux services et de tous niveaux hiérarchiques. Des effets positifs sont ressentis en termes de cohésion des équipes, de plus grande fluidité dans les relations interpersonnelles au sein de l'entreprise et d'ambiance de travail.

### ***Privilégier des micro-mesures pour modifier les habitudes et les postures de travail***

Le temps de travail correspondant pour de très nombreux salariés (occupant un emploi de bureau) à un temps de sédentarité, l'idée est, comme pour l'école et les lieux de formation, d'insérer de l'activité physique minimale au cœur du travail quotidien. Des mesures, peu coûteuses financièrement et imperceptibles pour les individus, et qui visent à introduire des coupures à la sédentarité mériteraient davantage d'attention. Certaines habitudes de travail pourraient ainsi évoluer, avec des réunions en station debout, ou encore l'instauration de pauses actives. L'environnement de travail direct, comme le mobilier de bureau, pourrait être adapté pour permettre, à celles et ceux qui le souhaitent, de travailler debout par exemple. La configuration des locaux ou, *a minima*, la conception des déplacements au sein des locaux sont autant de leviers disponibles et relativement peu coûteux pour favoriser l'activité physique et ainsi interrompre la sédentarité au cours de la journée de travail. Cela nécessite de s'appuyer sur des signalétiques simples pouvant jouer un rôle incitatif (rôle de « nudges ») (par exemple, indiquer les escaliers). Dans les bâtiments accueillant du public, une signalétique à la sortie pourrait utilement indiquer la distance en minutes de quelques destinations ou des stations de transport en commun les plus proches.

Les employeurs pourraient enfin jouer le rôle de relais d'information au salarié sur les bienfaits de l'activité physique, les risques liés à la sédentarité au travail, dans le cadre de la promotion de la santé sur le lieu de travail. Cela supposerait de sensibiliser à cet égard les employeurs et responsables de ressources humaines et de mettre à leur disposition des outils pertinents.

***Préconisation 4. Inviter les partenaires sociaux à inclure le sujet du soutien à l'activité physique et sportive des actifs dans les discussions qui se tiennent dans le cadre du prochain accord national interprofessionnel, en vue de la future loi sur la santé au travail.***

**Préconisation 5. Faire des employeurs des relais d'information auprès des salariés pour communiquer sur les bienfaits d'une activité physique régulière et sur les offres disponibles au niveau local.**

### **2.3. Le temps de déplacement domicile-travail à investir pour pratiquer le vélo ou la marche**

À condition que les trajets domicile-travail soient courts ou bien qu'ils offrent une possibilité d'intermodalité avec les transports en commun, l'employeur a un rôle à jouer en termes d'incitation au recours aux mobilités actives. Dans de nombreux pays, les employeurs incitent leurs salariés à utiliser leur vélo pour se rendre au travail, comme au Royaume-Uni où, depuis 1999, des incitations fiscales encouragent les employeurs à mettre à disposition de leurs salariés des vélos.

En France, la part modale des déplacements à vélo sur les trajets domicile-travail est aujourd'hui très réduite, se situant en moyenne autour des 2 % chez les actifs ayant un emploi, contre près de 10 % dans les années 1970<sup>1</sup>. Après « l'indemnité kilométrique vélo » (IKV) instaurée en 2016 que l'employeur pouvait proposer à ses salariés à titre facultatif, le plan vélo annoncé en septembre 2018 par le gouvernement prévoit une contribution forfaitaire de l'employeur (« forfait mobilité durable »), pouvant aller jusqu'à 400 euros par an, aux frais de déplacement à vélo sur le trajet domicile-travail de leurs salariés et qui reste facultative. L'État s'engage à généraliser pour ses agents un forfait plafonné à 200 euros annuel.

Au-delà, le rôle de l'employeur dans la réflexion à mener sur l'adaptation de l'environnement immédiat du lieu de travail paraît être un levier important. Depuis 2018, toute entreprise de plus de 100 salariés doit mettre en place un plan de mobilité<sup>2</sup> afin d'améliorer la mobilité de son personnel et de favoriser l'usage de modes de transport alternatifs à la voiture individuelle (transports en commun, co-voiturage, vélo). Le plan vélo prévoit également des avantages fiscaux pour les entreprises qui souscriront à un engagement de location de vélos de longue durée afin de les mettre à disposition de leurs salariés pour les trajets domicile-travail. Ces mesures annoncées, dont la mise en œuvre dépendra de l'engagement des employeurs en ce sens, présentent l'intérêt d'être combinées à une série d'autres mesures relatives à l'écosystème du vélo dans la ville (voir chapitre 5).

---

<sup>1</sup> Une telle évolution s'explique en partie par l'allongement de la distance entre domicile et travail depuis les années 1990. Voir Tallet F. et Vallès V. (2017), « [Partir de bon matin, à bicyclette...](#) », *Insee Première*, n° 1629, janvier.

<sup>2</sup> Voir article 51 de la [Loi de transition énergétique pour la croissance verte \(LTECV\)](#).

## DOCUMENT 7

# « La promotion de l'activité physique et la lutte contre la sédentarité en milieu professionnel : concepts et enjeux » (Extrait).

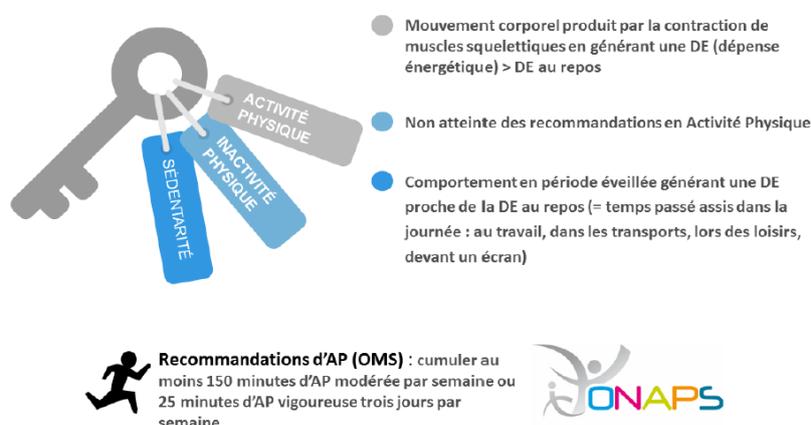
Observatoire National de l'Activité Physique et de la Sédentarité - Juin 2017.

## PROMOTION DE L'ACTIVITÉ PHYSIQUE ET LUTTE CONTRE LA SÉDENTARITÉ EN MILIEU PROFESSIONNEL : CONCEPTS ET ENJEUX

### ACTIVITÉ PHYSIQUE, INACTIVITÉ PHYSIQUE, SÉDENTARITÉ

L'activité physique (AP) est un champ dont les modalités de pratique sont très diversifiées sur le terrain, et dont la réflexion scientifique est abondante. La terminologie « activité physique » est étroitement liée à d'autres concepts, avec une différenciation qu'il convient de clarifier pour s'assurer d'adapter réellement le programme d'actions aux objectifs à atteindre (Figure 1).

Figure 1 : Définitions de l'activité physique, de l'inactivité et de la sédentarité



L'**activité physique** inclut tous les mouvements de la vie quotidienne, y compris ceux effectués lors des activités domestiques, de loisirs, de travail ou encore lors des déplacements. Les modalités de pratique sont très larges, dont le sport qui constitue un « sous-ensemble de l'activité physique, spécialisé et organisé », une « activité revêtant la forme d'exercices et/ou de compétitions, facilitées par les organisations sportives » (Conférence ministérielle européenne de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) sur la lutte contre l'obésité 2006).

Les recommandations de l'OMS en matière d'AP pour les adultes sont de cumuler au moins 150 minutes d'AP d'intensité modérée par semaine, ou d'effectuer 25 minutes d'AP d'intensité élevée au moins 3 jours par semaine. C'est en-deçà de ces seuils que se définit l'**inactivité physique**, qui concerne un tiers des Français de 15 à 75 ans, soit 29% des hommes et 37% des femmes (Baromètre santé nutrition 2008).

Toutes les recherches montrent que l'inactivité physique a un impact prépondérant sur la mortalité et la morbidité. Une AP régulière entraîne en effet une réduction de la mortalité précoce de 29% à 41%, et protège plus spécifiquement des pathologies cardiovasculaires, du diabète de type 2, de certains cancers (sein et côlon notamment), de pathologies neurodégénératives, de l'obésité, de la dépression... (Avis de l'Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (Anses) 2016).

Depuis 2010 émerge la notion de **sédentarité**, correspondant au temps passé en position assise ou allongée pendant les périodes d'éveil (notamment devant les écrans) : au travail, lors des déplacements motorisés, au domicile, durant les loisirs. D'après une récente étude (Saidj et al. 2015), réalisée sur une cohorte de plus de 35 000 adultes âgés en moyenne de 45 ans et ayant une activité professionnelle, le temps moyen passé en position assise est estimé à 12 heures lors d'une journée de travail et à 9 heures lors d'une journée de congé.

C'est notamment l'évolution de nos modes de vie, de déplacement et d'activité professionnelle depuis les dernières décennies qui ont sensiblement fait progresser les niveaux de sédentarité.

Les études cliniques sur les effets de la sédentarité en matière de santé sont encore peu nombreuses, notamment du fait d'une construction méthodologique complexe (nécessité d'un calcul précis du temps passé assis et de distinguer l'aspect statique ou dynamique, en position assise comme en station debout). Il a cependant été démontré qu'être assis plus de 3 heures par jour est responsable de 3,8% des décès de toutes causes dans 58 pays (Biswas et al. 2015), et a des impacts sur un certain nombre de pathologies, et ce quel que soit le niveau d'AP (Debout l'info ! n°1, Onaps, Juin 2016).

Selon l'Agence Européenne pour la Santé et la Sécurité au Travail, le manque d'AP est considéré comme étant un « risque physique émergent en matière de santé et sécurité au travail ». Elle précise que « les causes constatées sont l'utilisation des appareils de visualisation et des systèmes automatisés qui entraînent une position assise prolongée au travail, ainsi que l'augmentation du temps passé assis dans les déplacements professionnels » (Agence Européenne pour la Santé et la Sécurité au Travail 2005).

## SANTÉ, PROMOTION DE LA SANTÉ AU TRAVAIL, BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL, RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES (RSE)

### Encadré 1 : Définitions

#### Santé

La santé est un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité<sup>1</sup>.

#### Promotion de la santé au travail

Efforts combinés des employeurs, des travailleurs et de la société pour améliorer la santé et le bien-être des personnes au travail. La promotion de la santé au travail passe par une combinaison de l'amélioration de l'organisation et de l'environnement de travail, la promotion de la participation active et de l'encouragement au développement personnel<sup>2</sup>.

#### Responsabilité sociétale des entreprises

Responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société [...]<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>OMS, 1946 / <sup>2</sup>Réseau européen de promotion de la santé au travail, 2001 / <sup>3</sup>Norme ISO 26000, 2010

Le lien entre santé et travail a historiquement été approché par les employeurs sous l'angle « santé et sécurité au travail » et « prévention des risques professionnels », du fait notamment de leurs obligations légales<sup>4</sup>. La notion de santé au travail comme source de bien-être - selon la définition de l'OMS (Encadré 1) - était jusqu'à récemment assez éloignée des préoccupations des dirigeants et des instances représentatives des salariés et sort pour l'heure du cadre strictement légal.

Depuis quelques années, on assiste à un changement de paradigme, où se combinent les logiques de protection, de prévention, et plus largement de promotion de la santé au travail. Le modèle qui tend à se développer se trouve ainsi au croisement de la « santé au travail » (dans son sens initial) et de la santé publique, en s'orientant vers des enjeux de bien-être au travail. Ces modèles répondent par ailleurs aux conséquences pour les salariés des transformations du travail ces dernières décennies (outils, modes de management, modes d'organisation...), qui ont un impact sur la santé physique et psychique des populations (développement du *burn-out* ou du *bore-out*<sup>5</sup>, prise de conscience des effets négatifs du stress au travail...).

Ces mutations se sont ainsi opérées d'une part en raison de la prise de conscience des employeurs de l'effet positif de la bonne santé générale de leurs salariés sur les performances des entités ; et d'autre part des attentes fortes des salariés sur ces sujets (Figure 2). Le monde professionnel se doit de répondre à ces nouvelles exigences, au-delà de la seule prévention et des seuls risques professionnels. Pour autant, le taux de pratiquants régulier d'une activité sportive en entreprise est largement perfectible : entre 10% et 15% des effectifs de salariés en règle générale, pouvant aller jusqu'à 25% si l'entreprise propose une salle de remise en forme (Pierre J. 2015), témoignant de freins importants qu'il reste à lever.

<sup>4</sup> Article L4121-1 - modifié par loi n°2010-1330 du 9 novembre 2010 - art. 61 : « L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. »

<sup>5</sup> Syndrome d'épuisement professionnel par l'ennui

**Figure 2 : Perceptions des dirigeants et des salariés sur le rôle de l'entreprise en matière de santé et de bien-être**



*Source : Baromètre Malakoff Médéric, Santé et bien-être des salariés, performance des entreprises, 2015*

Par ailleurs, cet essor n'est pas sans lien avec le récent développement de la RSE, dont l'objectif de santé et de bien-être agit en complémentarité des enjeux environnementaux. Il s'agit de définir, au sein des milieux professionnels (quels qu'ils soient), des environnements favorables à la santé dans tous ses déterminants, en adaptant les actions au cas par cas.

Ces nouvelles approches se sont concrétisées politiquement par la publication du 3<sup>ème</sup> plan santé au travail (PST3 2016-2020), dont la démarche est annoncée clairement comme un « renouvellement profond d'approche de la santé au travail » et un « renversement de perspective ». La nécessaire transversalité entre santé au travail et santé publique est notamment clairement évoquée (axe 2, objectif opérationnel 6), concernant par exemple les maladies cardiovasculaires sur lesquelles l'AP a un effet préventif démontré.

Le PST3 est ainsi un cadre institutionnel de grande envergure, un outil majeur pour l'amplification dans les années à venir de la mise en œuvre de programmes d'actions de promotion de la santé au travail.

Par ailleurs, l'article R.4624-1 du code du travail permet au médecin du travail d'animer des « campagnes d'information et de sensibilisation aux questions de santé publique en rapport avec l'activité professionnelle » (Encadré 2).

#### **Encadré 2 : Activité physique, sédentarité et médecine du travail<sup>6</sup>**

Avoir une activité physique régulière au travail fait partie de l'hygiène individuelle et contribue à préserver la santé et le rôle médecin du travail, selon l'article de loi L4622-3 du code du travail, consiste à éviter toute altération de la santé des travailleurs du fait de leur travail, notamment en « surveillant leurs conditions d'hygiène au travail ».

Les conseils des médecins en matière d'activités physiques s'assimilent dorénavant à des « prescriptions thérapeutiques non médicamenteuses validées » (Haute Autorité de Santé 2011).

L'Anses, dans son rapport de février 2016, précise plusieurs recommandations en matière d'activités physiques pour le monde du travail, tout en rappelant quelques précautions afin d'en limiter les effets indésirables.

Par ailleurs, dans l'entreprise, il revient au Service de Santé au Travail (SST) de relayer des recommandations de « santé publique en rapport avec l'activité professionnelle », comme il est rappelé au point n°8 de l'article R4624-1 du code du travail sur les missions de ces SST.

Ce sera donc essentiellement dans ce cadre-là de programmes d'actions en milieu professionnel que le médecin du travail fera des recommandations en matière d'activité physique chez les travailleurs sédentaires. Il devra alors distinguer des situations selon le type de salarié : travailleur sédentaire devant se remettre à bouger au travail, travailleur sédentaire de plus de 45 ans exposé à la fonte musculaire et à l'ostéoporose (par exemple), sportif professionnel ou encore travailleur montant sur des pylônes de grande hauteur, manutentionnaire, salariée enceinte, travailleur atteint de handicap ou de maladie chronique, etc.

Il en découle une responsabilité importante au niveau du médecin du travail et de son SST dans ce domaine, non seulement vis-à-vis des activités physiques professionnelles à risques, mais aussi vis-à-vis du **manque d'activité physique** au travail. Ce manque d'activité physique a été reconnu en 2005 par l'Agence européenne pour la santé et la sécurité au travail comme étant un facteur de risque professionnel émergent (fiche FACTS n°60). Désormais, il reste à convaincre dans les entreprises ceux qui sont responsables de la santé des salariés que le fait d'être trop longtemps assis statique au travail n'entraîne pas seulement des maux de dos, mais aussi de nombreux dommages graves sur la santé comme en attestent les récentes preuves scientifiques.

<sup>6</sup> Contribution de Guy Mouyen, médecin du travail