

# IMMEUBLE JACQUES CHABAN-DELMAS

Salle Victor Hugo - 101, rue de l'Université - 75007 Paris

Retrouvez l'intégralité des conférences-débats sur [education-preventionsante.fr](http://education-preventionsante.fr)

POLITIQUE DE  
PRÉVENTION  
7<sup>e</sup> COLLOQUE

## SANTÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL, RÉALITÉ OU UTOPIE ?



PARIS **JEUDI 6 DÉCEMBRE 2018**  
8H30 - 16H30

Colloque co-organisé par :



Vivre mieux  
plus longtemps





# PROGRAMME

## Modérateur :

**Dr Jean-Michel Lecerf**, Service Nutrition et Activité Physique, Institut Pasteur de Lille

## Animateur :

**Dr Alain Ducardonnet**, cardiologue, journaliste

8h30

Accueil

9h00

## Ouverture

par **Olivia Grégoire**, députée de Paris, membre de la commission des Finances et porte-parole du groupe LREM

**Emmanuelle Leclerc**, déléguée générale de la Fondation PiLeJe

**Dr Jean-Michel Lecerf**

9h30

## Santé et bien-être au travail :

**Fabienne GOMANT**, Directrice adjointe Opinion et Stratégies d'entreprise, Groupe Ifop

- Qu'en pensent les Français ? (sondage Ifop-Fondation PiLeJe - nov. 2018)
- Responsabilités individuelles et/ou collectives ?

**Fabrice Midal**, écrivain, auteur de *Foutez vous la paix et commencez à vivre*

10h00 CONFÉRENCE

## ÉTAT DES LIEUX MÉDICAL, ÉCONOMIQUE ET RÉGLEMENTAIRE

10h00

### Quel impact du stress au travail sur la santé ?

**Preuves scientifiques et recherches en cours**

**Dr Jean-Michel Lecerf**

10h30

### Nouveaux horizons et nouvelles pratiques pour les médecins ?

**Dr Arnaud Metlaine**, praticien hospitalier, médecin du travail spécialiste des pathologies professionnelles, spécialiste du sommeil

**Dr Arthur Lambourion**, médecin généraliste, Centre de santé Ellasanté à Paris

## Échanges avec la salle

11h00

Pause

11h30

### Êtes-vous pro-actif pour votre bien-être et votre santé ?

Synthèse de l'auto-questionnaire ET LA SANTÉ !

(nutrition, activité physique, stress, sommeil)

**Dr Alain DUCARDONNET**

11h45

### « Mesure gadget » ou enjeu stratégique :

**quelle responsabilité sociale pour les entreprises ?**

**Olivier Lajous**, président de l'association En Avant La Santé !, ancien directeur des ressources humaines de la Marine Nationale

12h00

### Entre « effets d'annonce » et accès de tous à la santé au travail : petit historique et innovations, à l'initiative de tous les acteurs

**Guillaume Sarkozy**, consultant, ancien délégué général de Malakoff Médéric





# PROGRAMME

12h15 **À propos du rapport « Santé au travail : vers un système simplifié pour une prévention renforcée »**  
Interview de **Charlotte Lecocq**, députée LREM du Nord, membre de la commission des Affaires sociales, auteur du rapport

13h00 **DÉJEUNER**  
préparé par les étudiants de l'école  
de gastronomie française FERRANDI Paris

**FERRANDI**  
L'ÉCOLE FRANÇAISE DE GASTRONOMIE  
PARIS

14h30 **CONFÉRENCE-DÉBAT**  
**INITIATIVES ORIGINALES : EXPÉRIENCES,  
TÉMOIGNAGES ET RETOURS DE TERRAIN**

14h30 **Partage d'expériences en entreprises**  
**Sylvie Bernard-Curie**, directrice des ressources humaines Talents de KPMG, psychologue spécialisée en Thérapies Comportementales et Cognitives  
**Filippo Rossi**, directeur associé, McKinsey Paris  
**Benoît Serre**, vice-président délégué de l'Association Nationale des DRH (ANDRH)

**Initiatives inspirantes :**

- **TÉLÉCONSULTATIONS**

**Florian Reinaud**, cofondateur et CEO de Concilio

- **NUTRITION**

**Bastien Dognin**, co-fondateur Les Paniers de Léa

**Blandine Janicki**, direction santé Auchan Retail France

- **DIVERSITÉ ET INCLUSION**

**Marie-Christine Truchet**, responsable Affaires Publiques et RSE - Pfizer France

15h30 **DÉBAT**  
**SANTÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL, RÉALITÉ OU UTOPIE ?**

**Dominique Carlac'h**, porte-parole et vice-présidente du MEDEF, présidente de la Commission Nouvelles responsabilités entrepreneuriales MEDEF, présidente de D&Consultants

**Laure Chanselme**, psychologue du travail à l'Observatoire Amarok, dédié à la santé des dirigeants

**Carole Couvert**, vice-présidente du Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE), ancienne présidente de la CFE-CGC

**Patricia Barrère**, directrice marketing Malakoff Médéric

**Alexandre Jost**, fondateur de la Fabrique Spinoza, créateur de l'Université du Bonheur au Travail

16h30 **Conclusion de la journée avec 5 propositions concrètes**





# PROPOS INTRODUCTIF



**Dr Alain DUCARDONNET** • *Animateur du colloque, cardiologue - journaliste*

Cette 7<sup>e</sup> édition des colloques annuels sur la politique de prévention concerne la santé et le bien-être au travail. C'est un sujet transversal dont s'emparent aussi bien les politiques que les professionnels de santé et les institutions professionnelles.



**Emmanuelle LECLERC** • *Déléguée Générale de la Fondation PiLeJe*

La prévention se définit comme l'ensemble des actions qui permettent à la fois de dépister et d'agir très précocement, mais aussi de promouvoir la santé à travers les déterminants de la santé que sont la nutrition, l'activité physique, la gestion du stress et du sommeil. Depuis 2012, la Fondation PiLeJe organise, avec l'Institut Pasteur de Lille, des colloques dédiés à ce domaine. Cette année, le thème a été choisi dans le contexte d'une actualité législative indéniable et d'une évolution sociétale très importante marquée notamment par l'émergence du concept de « l'entreprise à mission » et l'institutionnalisation de la responsabilité sociétale des entreprises. Il fait aussi l'objet d'enjeux politiques et économiques importants.

En tant que fondation opératrice, la Fondation PiLeJe a ses propres programmes d'actions concrètes dont certains concernent le monde du travail. Trois exemples : l'organisation de conférences-débat dans les entreprises depuis plus de 8 ans ; une prochaine action auprès des chauffeurs routiers sur les problématiques de la nutrition, de l'activité physique et de la vigilance avec la fondation Carcept Prev (Institut de prévoyance Klesia) et l'hôpital Hôtel-Dieu de Paris (Pr Damien Leger) ; la création à Paris du centre Ellasanté qui reçoit beaucoup de salariés et propose, en plus d'une médecine conventionnelle, une médecine des modes de vie.



**Dr Jean-Michel LECERF** • *Chef du service nutrition et Activité Physique, Fondation - Institut Pasteur de Lille*

On passe beaucoup plus de temps au travail que dans le reste de sa vie quotidienne. Or, la souffrance au travail a un retentissement considérable sur la santé. Le sujet de la santé et du bien-être au travail nous a donc paru une évidence pour cette raison, mais aussi parce qu'il entre dans le cadre des missions de la Fondation Institut Pasteur de Lille, à savoir l'amélioration de la santé humaine à travers une forte activité de recherche, en particulier dans le champ cardiométabolique et des actions de prévention et d'éducation sur le terrain.

# PROPOS INTRODUCTIFS



**Olivia GRÉGOIRE** • *Députée de Paris, membre de la Commission des finances et porte-parole du groupe LREM*

Que de progrès parcourus dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail depuis la création de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail en 1973. Le système de santé au travail a indéniablement contribué à faire diminuer au fil des années la sinistralité liée aux accidents du travail et à améliorer l'indemnisation pour les personnes victimes de maladies professionnelles avec une partie importante des moyens financiers consacrés à la réparation. Mais de nouveaux risques sont apparus suite à la profonde transformation et au bouleversement organisationnel du monde du travail. La médiatisation de certaines dérives comme le harcèlement moral a aussi permis de mettre en avant les risques psychosociaux.

**« La santé au travail doit être une priorité qui répond à une double exigence, morale et d'efficacité économique. »**

Si la bonne santé des salariés conditionne largement la qualité du travail réalisé par l'entreprise et sa compétitivité, il ne faut pas oublier celle des entrepreneurs, des créateurs d'entreprise et des indépendants parmi lesquels 55 % pensent que l'état de santé et de bien-être au travail s'est détérioré au cours de ces dernières années, soit plus que les salariés (51 %) et les dirigeants d'entreprise (33 %). On prend de plus en plus la mesure du poids de la santé mentale et psychologique au travail. Quelques nouveaux termes comme burn-out et bore-out commencent à être reconnus. Mais seulement 30 % des entreprises françaises ont mis en place une politique du bien-être contre 50 % en moyenne en Europe, et selon l'enquête d'Eurofound sur les conditions de travail (2015), la situation en France a tendance à se dégrader depuis 2005. D'après une étude Malakoff Médéric, 23 % des salariés ont renoncé à leur arrêt maladie en 2018, une proportion en hausse par rapport aux années précédentes.

Au-delà des lois, il s'agit aussi de changer de comportement, pour faire évoluer la culture managériale, et de décloisonner les ressources humaines et la médecine du travail. Il est également urgent d'accélérer les progrès en matière de prévention. Je salue ma collègue Charlotte Lecocq qui a rendu son rapport sur la santé au travail fin août. Elle propose, entre autres, de simplifier un écheveau illisible pour la plupart des entreprises. La santé au travail doit être abordée dans un cadre collaboratif. C'est la pluralité d'acteurs aujourd'hui présents qui participe à l'avancée et au succès de ce sujet.

# Santé et bien-être au travail : qu'en pensent les Français ?



**Fabienne GOMANT** • Directrice adjointe Opinion et Stratégies d'entreprise, Groupe Ifop

***Une enquête réalisée par l'Ifop\* pour la Fondation PiLeJe a permis de recueillir l'opinion de la population active française sur des indicateurs relatifs à la santé et au bien-être au travail.***

## **Avis mitigés sur l'évolution de l'attitude des employeurs**

Un tiers des actifs estiment que les employeurs se préoccupent davantage aujourd'hui qu'il y a 10 ans de leur santé (30 %) et de leur bien-être (32 %). Une proportion quasi identique a un avis contraire et considère que les employeurs en sont moins soucieux (30 % et 34 %). Près de 4 actifs sur 10 (38 % et 36 %) déclarent n'avoir constaté aucun changement sur ces sujets au sein de leur entreprise.

## **Programmes dédiés : peu de bénéficiaires, mais un impact positif reconnu**

Seulement 17 % des salariés – 23 % en région parisienne – disent avoir bénéficié de programmes dédiés au bien-être et à la santé au travail proposés par leur employeur ou par d'autres structures professionnelles. Pourtant, 70 % de ceux qui en ont bénéficié rapportent un impact positif de ces programmes sur leur bien-être et leur santé au travail, mais aussi sur leur santé en général. Ce qui témoigne d'un effet de halo de ce type de programmes. Deux tiers (66 %) évoquent également des bénéfices sur leur productivité.

## **Accès au sport et ateliers pédagogiques en tête des attentes**

L'intérêt des actifs porte avant tout sur des programmes dédiés au bien-être individuel comme l'accès au sport (48 %) ou les ateliers pédagogiques sur la nutrition, le sommeil, la gestion du stress... (42 %). Viennent ensuite les formations au management (31 %). En revanche, les programmes dédiés à la santé physique suscitent moins d'attentes, qu'il s'agisse de rencontres plus régulières avec le médecin du travail (24 %) ou de la possibilité de téléconsultations (13 %).

Les aspirations varient selon le niveau socio-professionnel, à l'exception de l'accès au sport. Alors que les actifs des catégories socioprofessionnelles (CSP) supérieures sont plus demandeurs de formation au management (38 % contre 28 %) et de possibilité de téléconsultations (16 % contre 11 %), ceux des CSP les moins aisées ont plus d'attentes en matière d'ateliers pédagogiques (43 % contre 36 %) et de rencontres avec le médecin du travail (29 % contre 20 %).

Enfin, 71 % des actifs pensent qu'il est possible de concilier le bien-être et la santé avec le travail. Une note optimiste certes, mais 29 % estiment que c'est une utopie, ce qui n'est pas négligeable.

*\* Enquête par questionnaire auto-administré en ligne du 15 au 19 novembre 2018, réalisée auprès d'un échantillon de 1 000 actifs occupés représentatif de la population active française âgée de 18 ans et plus.*

# Responsabilités individuelles et/ou collectives ?



**Fabrice MIDAL • Philosophe et écrivain, auteur de « Foutez-vous la paix et commencez à vivre », fondateur de l'École occidentale de méditation**

***Promouvoir le bien-être au travail, c'est aider les gens à être davantage eux-mêmes, à renouer des relations avec les autres, à apprendre à s'écouter, à reconnaître sa propre humanité dans une perspective réellement humaniste, et à être respectés et reconnus.***

Le monde actuel est régi par un impératif de réussite et de contrôle total de sa vie professionnelle. La nécessité de devoir toujours faire plus, faire mieux conduit à une auto-exploitation de nous-mêmes. Cette « nouvelle économie psychique » de l'individu d'aujourd'hui a engendré des formes de souffrance au travail inconnues dans le passé. La société est prise dans une hystérie de performance qui nous coupe des vraies ressources, de la créativité et de la justesse du rapport aux situations. La seule alternative que l'on propose le plus généralement, c'est de rester calme, zen, dans le détachement. Or, ces injonctions ne font qu'accroître la pression.

Le problème doit en fait être analysé dans une perspective différente, en s'interrogeant sur les moyens de s'autoriser à être soi, à avoir des moments de faiblesse, à ne pas toujours devoir être parfait et se sentir coupable de n'en faire jamais assez. Les personnes victimes de burn-out au travail, par exemple, entendent trop souvent un discours culpabilisant leur laissant penser que c'est un peu leur faute parce qu'ils n'ont pas assez bien géré leur stress. Je suis toujours un peu inquiet quand on parle de gestion du stress. On devrait gérer son compte en banque et le fait d'utiliser un terme du domaine économique pour parler des émotions et de la santé pose question. Cela témoigne bien de cette volonté de contrôle, de domination, de mise en fiches qui est, à mon avis, le problème.

La question centrale et légitime du bonheur doit, elle aussi, être envisagée différemment de ce qu'elle est actuellement. Il faut cesser de confondre la psychologie positive avec la pensée positive. La pensée positive c'est croire que si l'on pense fortement à des choses positives elles ont plus de chances de se produire, alors que la psychologie positive est l'inverse de l'injonction au bonheur et consiste à comprendre ce qui nous rend heureux. Elle repose sur des bases scientifiques rigoureuses et donne un autre éclairage du vrai bonheur.

***« Pour que le bien-être au travail ne soit pas une utopie, il doit être ancré dans une réflexion solide et sérieuse, en rapport avec la réalité de la situation. »***





# CONFÉRENCES

## ÉTAT DES LIEUX MÉDICAL, ÉCONOMIQUE ET RÉGLEMENTAIRE

### Le stress au travail est un important facteur de risque cardiométabolique

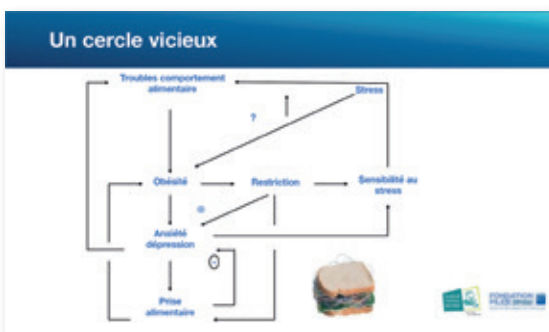


Dr Jean-Michel LECERF • Service Nutrition et Activité Physique, Fondation - Institut Pasteur de Lille

**Le travail peut dans certaines conditions être source d'un stress chronique, négatif. Ce stress social a des effets néfastes en particulier sur la santé cardiométabolique par des mécanismes qui commencent à être connus. La prévention est le principal levier.**

Les effets du stress social sur le comportement alimentaire varient selon les individus, mais la majorité d'entre eux, surtout dans la population féminine, réagissent en mangeant davantage. Ce phénomène est plus marqué en situation de restriction du fait du suivi d'un régime. On a aussi constaté que la fatigue au travail et le surmenage font prendre du poids. Le gain de poids concerne particulièrement les femmes insatisfaites de leur salaire et de leur vie familiale. D'autres données épidémiologiques indiquent que les femmes en burn-out professionnel ont des scores de « manger émotionnel » et de pulsions alimentaires plus élevés. L'alimentation a également un rôle dans le lien mis en évidence entre le stress psychosocial et le tour de taille qui est un important marqueur de risque cardiométabolique.

Selon la grande étude *Whitehall II study*, les sujets confrontés à un stress au travail important et chronique ont un risque plus que doublé d'avoir un syndrome métabolique, porte d'entrée vers les maladies cardiovasculaires. Dans l'étude *Interheart*, publiée en 2004, les facteurs psychologiques étaient apparus comme un facteur risque majeur d'infarctus du myocarde, devant le tabac. Ces résultats alors négligés ont été confirmés par d'autres études notamment la *Whitehall II study* qui a mis en évidence une association entre l'exposition chronique au stress professionnel et un risque accru d'événements coronariens. L'impact négatif du stress sur les coronaires est attribué pour une bonne part à ses effets sur le comportement et sur le syndrome métabolique mais aussi à un effet vasculaire direct. Il a aussi été montré que le stress social au travail majore le risque d'accident vasculaire cérébral. D'autres éléments ont un effet péjoratif significatif sur le risque cardiovasculaire, comme les sentiments négatifs au travail et les horaires de travail excessifs (> 55 h/semaine). Enfin, selon une étude menée dans plusieurs pays dont la France, les femmes non ménopausées travaillant de nuit ont un plus grand risque de cancer du sein.



**« Les conséquences cardiométaboliques du stress au travail sont une des formes nouvelles du malaise au travail. »**

# CONFÉRENCES

## NOUVEAUX HORIZONS ET NOUVELLES PRATIQUES POUR LES MÉDECINS ?

### Prévention du burn-out



**Dr Arnaud METLAINE** • *Praticien hospitalier, médecin du travail spécialiste des pathologies professionnelles (AP-HP) et du sommeil (hôpital Hôtel-Dieu, Paris)*

***Le syndrome d'épuisement professionnel ou burn-out affecte tous les types de professions. Bien que sa définition reste floue, il est reconnu de manière consensuelle.***

Le stress est un problème extrêmement important en santé au travail. Toutes les disciplines et recherches médicales devraient introduire cette dimension psychosociale. Un constat largement justifié par les alertes de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) qui nous rappelle que la dépression est aujourd'hui la première cause d'incapacité au travail. Le burn-out apparaît dans la classification internationale des maladies sous le terme de surmenage ou d'état d'épuisement, mais il n'est pas considéré comme une maladie à part entière, mais plutôt comme un « état clinique ». De fait, les symptômes d'une personne en burn-out peuvent faire évoquer de nombreux diagnostics : troubles de l'adaptation, dépression, état de stress post-traumatique, syndrome de fatigue chronique, fibromyalgie quand la somatisation est au premier plan de l'expression clinique... Néanmoins, nous sommes face à un état dont les complications ne sont pas anodines. Trois questions se posent :

- 1 Quelle définition retenir ? C'est-à-dire donner les critères cliniques pertinents pour une définition admise par tous
- 2 La prévention primaire qui implique une action en amont sur les facteurs organisationnels et une surveillance clinique ciblée pertinente
- 3 Quel suivi en prévention secondaire ? Sans prise en charge précoce, l'évolution (à moyen et long terme) se résumera malheureusement et le plus souvent à la prise en charge de complications lourdes (dépression, anxiété, absentéisme, rupture professionnelle).

Il existe une relation réciproque entre le sommeil et le stress. Les sujets stressés et particulièrement sensibles fragmentent leur sommeil paradoxal, qui a un rôle important dans les processus mnésiques. En situation de sur-stress, un salarié voit ses capacités cognitives affectées et notamment ses capacités de mémorisation. Il est donc tout naturellement fragilisé vis-à-vis de son environnement professionnel auquel il aura de plus en plus de mal à faire face. Dans une étude récente incluant 1300 consultants français, nous avons montré que la perturbation de la qualité du sommeil est un facteur prédictif majeur de la survenue d'un état d'épuisement professionnel. Cette étude confirme l'importance capitale du dépistage des troubles du sommeil (subjectifs et objectifs par examens complémentaires) en santé au travail pour améliorer la prévention du burn-out avec des retombées considérables en termes de santé publique.

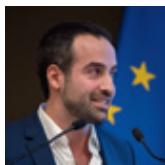
Le télétravail est également une solution prometteuse, comme le suggère nos derniers travaux sur des salariés souffrant de colopathie fonctionnelle (une pathologie très sensible au stress). Deux jours de télétravail par semaine ont permis d'améliorer leur qualité de vie (« bien-être ») sans perturber leur activité professionnelle, probablement grâce à l'extension du sommeil. D'autres pistes sont à explorer comme les programmes de gestion du sommeil et la possibilité pour les salariés de faire une sieste au travail.

***« L'insomnie est un marqueur du burn-out. L'amélioration du sommeil améliore la qualité de vie du salarié. »***

# CONFÉRENCES

## NOUVEAUX HORIZONS ET NOUVELLES PRATIQUES POUR LES MÉDECINS ?

### Prise en charge du burn-out en médecine générale



**Dr Arthur LAMBOURION** • Médecin généraliste, Centre de santé Ellasanté, Paris

***Le burn-out doit relever d'une prise en charge pluriprofessionnelle mieux coordonnée dans laquelle le médecin généraliste joue un rôle central. C'est une activité chronophage et qui nécessite une formation sur la souffrance au travail.***

L'existence du burn-out en tant qu'entité à part entière avec trois composantes représentées par l'épuisement émotionnel, la dépersonnalisation ou cynisme et la diminution de l'accomplissement personnel dans le travail, a été reconnue en 1976 par la célèbre psychologue Christina Maslach. C'est un motif de consultation fréquent. D'ailleurs, deux-tiers des médecins généralistes se disent confrontés fréquemment à des états dépressifs de leurs patients. Ce fait conforte l'intérêt d'un dépistage précoce en médecine générale. La dépression et les troubles anxieux généralisés font partie des symptômes psychiques du burn-out. Mais il faut aussi y penser devant des manifestations moins classiques comme les retards ou l'oubli des rendez-vous, une attitude revendicatrice, l'intolérance à une maladie ou à un symptôme habituellement bien toléré, la multiplication des consultations, la persistance d'un symptôme ou la demande d'aide pour un abus de substance.

Le diagnostic de burn-out nécessite une évaluation à distance, de préférence pendant un arrêt de travail. En l'absence de critères diagnostiques consensuels, il est possible d'utiliser une échelle d'évaluation de la dépression car dans la littérature scientifique, ce sont deux entités très proches en termes de symptomatologie, à tel point qu'il n'existe pas de chronologie bien établie ni de différences biologiques démontrées. Enfin une discussion avec la médecine du travail du patient est primordiale pour connaître la situation au sein de l'entreprise.

Concernant la prise en charge, deux-tiers des médecins généralistes se disent habitués à prescrire des antidépresseurs, qu'ils associent dans la moitié des cas à une psychothérapie. Les psychothérapies sont perçues par les médecins comme un traitement à part entière et efficace du burn-out mais il existe de nombreux freins : le coût, les délais de rendez-vous et la réticence des patients pour qui une consultation chez un spécialiste du psychisme est souvent vécue comme un aveu de faiblesse.

***« La prise en charge du burn-out étant compliquée, il est important de proposer des interventions non médicamenteuses au patient. »***

Parmi les interventions non médicamenteuses, les techniques de méditation sont les plus efficaces mais nécessitent une formation initiale et un exercice régulier. L'exercice physique est bénéfique lors d'une prise en charge précoce et les techniques de relaxation sont efficaces mais uniquement sur la tension physique.



# CONFÉRENCES

## Synthèse de l'auto-questionnaire ET LA SANTÉ ! (nutrition, activité physique, stress, sommeil)



**Dr Alain DUCARDONNET • Cardiologue - journaliste**

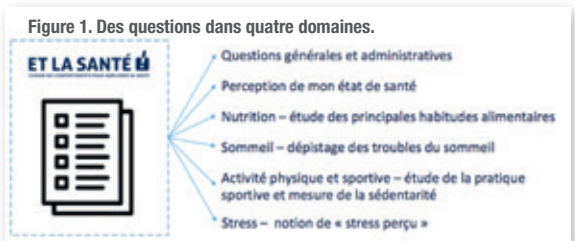
*L'auto-questionnaire ET LA SANTÉ ! permet de réaliser un état des lieux rapide des habitudes de vie à titre individuel, au service des personnes intéressées ou des médecins, ou à titre collectif pour les entreprises.*

Cet auto-questionnaire a été élaboré par un comité scientifique\* à partir d'un questionnaire validé internationalement. Il comprend quatre parties portant sur des thérapeutiques non médicamenteuses validées par la Haute Autorité de Santé (HAS) sur la base de bénéfices cliniques démontrés : la nutrition, le sommeil, l'activité physique et sportive, et le stress (figure 1).

L'auto-questionnaire ET LA SANTÉ ! est un outil facile et rapide. Il comporte 46 à 58 questions, à remplir en 10 minutes. Les quatre parties génèrent un score sur 100 et quatre couleurs permettent de se situer dans les thématiques explorées. Le vert indique un bon état de santé avec pour enjeu le maintien des bonnes pratiques sur le long terme. Le jaune correspond à un état de santé satisfaisant, mais demandant de corriger certaines pratiques pour renforcer la santé et le bien-être quotidien. L'orange indique un profil à risque nécessitant de réels changements pour protéger le capital santé. Le rouge renseigne une réelle faiblesse et ne peut être négligé ; il doit inciter à consulter un professionnel de santé.

Une synthèse individuelle est obtenue sous la forme de fiches comportant une partie commune de conseils généraux de santé publique – y compris sur l'alcool et le tabac – et de recommandations en fonction des résultats dans les quatre domaines. La synthèse collective et anonyme permet de mieux approcher les besoins en information santé des entreprises (figure 2).

Une synthèse individuelle est obtenue sous la forme de fiches comportant une partie commune de conseils généraux de santé publique – y compris sur l'alcool et le tabac – et de recommandations en fonction des résultats dans les quatre domaines. La synthèse collective et anonyme permet de mieux approcher les besoins en information santé des entreprises (figure 2).



**Figure 2. De l'état des lieux à la cartographie des besoins collectifs.**



**« L'auto-questionnaire ET LA SANTÉ ! est déjà utilisé par un certain nombre d'entreprises et commence à faire l'objet d'études épidémiologiques. »**

\*Dr Didier Chos, président de l'institut Européen de diététique et de Micronutrition (IEDM), Dr François Duforez, médecin du Sport et du Sommeil, ancien Chef de Clinique des Hôpitaux de Paris, praticien Attaché AP-HP Centre du sommeil de l'Hôtel-Dieu Paris, European Sleep Center ; Dr Jean-Claude Verdier, cardiologue du Sport, médecin du Sport, physiologiste et membre fondateur de l'Institut Cœur Effort Santé, Pr Gérard Ostermann, professeur de Thérapeutique, Médecin interniste et Psychothérapeute.



# CONFÉRENCES

## « Mesure gadget » ou enjeu stratégique : quelle responsabilité sociale pour les entreprises ?



**Olivier LAJOURS** • *Président de l'association En avant la santé !, ancien directeur des ressources humaines de la Marine Nationale*

***La santé et le bien-être au travail ne sont pas des utopies, mais des garanties : l'efficacité de toute organisation rime avec la santé et la qualité de vie de ses équipes.***

J'ai une règle simple : quand on va bien, tout va bien. Plus on prend soin de soi, plus on est en capacité d'aller chercher ce qui est positif. Or, on aborde toujours le sujet du bien-être au travail de façon un peu sinistre, un peu triste, alors que la fragilité, c'est l'essence même de notre existence. On ne bâtit rien de durable sur du négatif. Comme le disait si bien le grand philosophe Alain, « il y a plus de volonté qu'on ne le croit dans le bonheur »\*. Le bonheur, c'est un combat contre soi-même, c'est cette facilité de voir le verre à moitié plein plutôt qu'à moitié vide. Entraîner une équipe à aller chercher systématiquement les possibles plutôt que les impossibles est une démarche qui ne se décrète pas, mais s'accompagne.

On est plus efficace quand on est heureux. De fait, les mesures réalisées depuis plus de 15 ans, en particulier par le réseau ANACT-ARACT\*\*, ont montré qu'un salarié heureux est deux fois moins malade, six fois moins absent, 30 % plus productif et 55 % plus créatif. Évaluer régulièrement la santé et la qualité de vie de ses équipes par des baromètres de climat social ou d'autres outils est une sage précaution pour prévenir les risques psycho-sociaux.

Lorsque j'étais DRH de la Marine Nationale, je détestais le mot ressources. Nous ne sommes pas des ressources. Chaque individu est rare et riche de talents. Parlons plutôt de la relation humaine ou de la rareté humaine et interdisons-nous de mettre en place des organisations où l'on gèrerait les humains comme une matière gérable. L'humain est ingérable. C'est une boule d'émotions et non une équation. Si l'on veut pouvoir interagir et réussir ensemble, il faut arriver à canaliser intelligemment, par un goût absolu de la vie et du bonheur, toute cette énergie qui, sinon, se disperse et peut conduire à une grande violence.

La vie est agile et fragile. Il faut l'aimer telle qu'elle vient. Elle est alors la source de tous nos engagements car elle nous invite à refuser l'indifférence et à surmonter les contrariétés.

**« Cessons de croire que le travail est un monde de torture ! »**

\*Propos sur le bonheur, 1925.

\*\*Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail - Associations Régionales pour l'Amélioration des Conditions de Travail.



# CONFÉRENCES

## Entre « effets d'annonce » et accès de tous à la santé au travail : petit historique et innovations, à l'initiative de tous les acteurs



**Guillaume SARKOZY** • *Consultant, ancien délégué général de Malakoff Médéric*

***L'expérience de Malakoff Médéric témoigne des écueils à surmonter pour pouvoir mettre en place des actions concrètes et efficaces en faveur de la santé et du bien-être au travail.***

C'est en 2008, au moment de la fusion de Malakoff et de Médéric, que nous avons lancé le slogan « bien-être et productivité ». Imposer ce slogan n'a pas été de tout repos car c'était un oxymore dérangeant pour l'époque. Les discussions avec les parties prenantes, de la CGT au MEDEF, ont permis de lever progressivement les oppositions et le message a été compris. Malakoff Médéric a alors développé des enquêtes au sein des entreprises (« Mesure Management santé ») et des services expérimentaux. Nous avons eu une écoute polie, sans plus, avec des résultats extrêmement mitigés. L'histoire se poursuit en 2010 avec le lancement, dans de très grandes entreprises du Nord de la France, de « Vigisanté », un programme à visée préventive cardiovasculaire, dans une vraie posture de recherche d'efficacité. Les actions sont ensuite montées en puissance en 2012 avec le projet global et transverse « Entreprise Territoire de Santé »\*. Aussitôt, nous avons eu un retour à la réalité. Le taux d'adhésion des salariés reste extrêmement faible malgré l'intervention de startups spécialistes de la prévention.

Se pose aussi la question majeure du retour sur investissement (ROI). Pour l'assureur, le ROI est indéniablement bon du point de vue marketing, mais inexistant en euros à cause d'une base de remboursement étroite. Les assureurs dépensent de l'argent en actions sociales, mais la subvention décidée par une entreprise privée ne garantit en rien leur pérennité et, donc, leur efficacité. Pour l'entreprise, le ROI existe probablement. Son périmètre ne se limite pas à la seule santé, mais inclut la prévoyance, la productivité, l'absentéisme...

Une vraie politique de prévention nécessite d'avoir une vision beaucoup plus large que la santé des salariés au sens médical du terme, englobant tous les aspects de leur bien-être, et d'agir sur toutes les causes avec des services aux salariés et à l'entreprise.

***« La santé et le bien-être au travail est une réalité si l'on sait sortir des silos et avoir une vision transversale de l'entreprise et des besoins des salariés. »***

*\*Marque déposée.*



# CONFÉRENCES

## À propos du rapport « Santé au travail : vers un système simplifié pour une prévention renforcée »



**Charlotte LECOCQ** • députée LREM du Nord, membre de la commission des Affaires sociales, auteur du rapport

*Dans une interview menée par le Dr Ducardonnet, la députée a expliqué les tenants et les aboutissants de son rapport sur la santé au travail.*

### • Objectifs, situation par rapport au Plan Santé Travail 2016-2020 (PST3) et constats

Les objectifs de ce rapport commandé par le Premier Ministre étaient d'évaluer la performance du système actuel de prévention des risques professionnels et d'étudier les leviers qui permettraient d'améliorer cette performance. Nous avons constaté que le système est essentiellement fondé sur la réparation et très peu sur la prévention alors que le PST3 pose vraiment comme principe de renverser cette logique. Par exemple, nous n'utilisons qu'une très faible part des cotisations AT/PM (accidents du travail/maladies professionnelles) en prévention comparativement à d'autres pays comme l'Allemagne qui mobilise trois fois plus de moyens que nous dans ce domaine. Nous avons aussi remarqué que la multiplicité des acteurs rend le système complexe et illisible pour les entreprises et leurs salariés, en particulier dans les TPE et PME.

### • Les propositions

Nous proposons de simplifier le fonctionnement du système par la création d'une entité unique de prévention au niveau national et la mise en place d'une structure régionale de prévention. Cette structure de droit privé assurera à chaque entreprise l'accès à une offre de services homogène sur tout le territoire. Les entreprises disposeront alors d'un vrai partenaire qui aurait une offre de services composée du suivi médical des travailleurs, d'un accompagnement pluridisciplinaire en prévention des risques et de promotion de la santé au travail, mais aussi l'aide au maintien dans l'emploi et la prévention de la désinsertion professionnelle.

Nous avons aussi voulu compléter ce scénario organisationnel en préconisant des mesures comme la création d'une cellule dédiée aux risques psychosociaux dans la structure régionale de santé. Le salarié pourra la saisir en toute confidentialité et elle pourra accompagner l'employeur dans sa démarche de prévention de ces risques. Nous n'avons pas abordé spécifiquement le sujet du burn-out, mais je considère à titre personnel que c'est aux partenaires sociaux de répondre et non au législateur, et que nous ne sommes pas mûrs aujourd'hui pour le faire entrer dans les tableaux de maladies professionnelles. Sans doute faut-il améliorer la procédure de reconnaissance.

Enfin, le rapport préconise aussi de décloisonner la santé publique et la santé au travail en créant dans le dossier médical partagé un volet spécifique à la santé au travail, accessible au médecin du travail. Bien entendu, le patient demeurera le maître de son dossier médical et des personnes autorisées à se partager les informations.



# CONFÉRENCES

***« Les médecins du travail ont, pour nous, une place importante dans le dispositif au sein de l'équipe pluridisciplinaire. Ils ont une forte valeur ajoutée du fait notamment de leur expertise sur les questions de prévention de la désinsertion professionnelle. »***

- **Le financement**

Aujourd'hui, les entreprises versent des cotisations à l'AT/MP selon leur taille et en fonction de la sinistralité dans leur branche ou de leurs résultats en santé et sécurité, et adhèrent également à un service de santé au travail. Celles de très petite taille, surtout, déplorent ne pas avoir en retour un service en termes de conseil de prévention à la hauteur de leurs cotisations et de leurs besoins d'accompagnement. Il nous a semblé important qu'il puisse y avoir davantage d'équité entre les entreprises et que celles-ci s'acquittent d'une cotisation unique avec un système bonus-malus, à effet plus immédiat et jugé plus incitatif à la prévention. Nous proposons donc de regrouper toutes les sources de financement en maintenant, bien sûr, les budgets de l'État.

***Dr Jean-Michel Lecerf***

***« Le burn-out n'est pas une maladie professionnelle, mais une maladie. Il n'est pas uniquement induit par le travail et peut survenir dans d'autres cadres que celui du travail, par exemple chez les aidants. Cependant, certains individus confrontés à un surmenage ne feront pas de burn-out : c'est le stress positif. Cette inégalité traduit simplement nos différences qui sont liées à notre patrimoine génétique et éducatif, à notre psychologie et à notre tempérament. On pourra faire toutes les lois que l'on veut, tant qu'on n'aura pas compris que la valeur humaine est plus importante que tout le reste, elles seront vaines.»***



# CONFÉRENCES - DÉBATS

## INITIATIVES ORIGINALES : EXPÉRIENCES, TÉMOIGNAGES ET RETOURS DE TERRAIN

### Partage d'expériences en entreprises

#### LA « HEALTH REVOLUTION »



**Filippo ROSSI** • Directeur associé, McKinsey Paris

*Les jeunes, surtout les Millennials, aspirent à un meilleur équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle.*

La mise en place d'un plan de santé au travail en entreprise repose sur quatre éléments : la mesure de l'ampleur, l'implication de la direction générale qui doit donner l'exemple, l'ancrage de la discussion et des solutions dans les pratiques quotidiennes et enfin, une condition *sine qua non* d'ordre éthique qui est de mettre l'individu au centre, avant la priorité business. L'entreprise y trouve toujours son intérêt en termes de productivité et de baisse de l'absentéisme. Par ailleurs, les mutations de la société ont fait évoluer les attentes des jeunes vis-à-vis des entreprises. Enfin, la grande tendance en santé est le nombre important et croissant de PDG qui considèrent que l'entreprise peut jouer un rôle en faveur de la société. Parce que les entreprises ont beaucoup plus de moyens que les gouvernements, elles constituent une force énorme. Sur ce sujet, la réflexion commence et il faudrait vraiment que l'on y arrive. C'est ce que j'appelle la *health revolution* (révolution de la santé).

#### DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES PSYCHOLOGIQUES



**Sylvie BERNARD-CURIE** • Directrice des ressources humaines Talents de KPMG, psychologue du travail spécialisée en Thérapies Comportementales et Cognitives (TCC)

*Le travail est facteur de santé et permet de construire son identité.*

La question de la santé et du bien-être est une question de conquête. Pour aller dans le sens de l'humain, il faut partir de l'organisation du travail : il n'y a pas de bien-être sans bien-faire. C'est la responsabilité de l'entreprise et, bien sûr, des dirigeants de penser cette organisation dans un environnement en mouvement permanent. Il faut ensuite développer des compétences, en particulier des compétences comportementales et psychologiques (*soft skills*). Avec Christophe Deval (psychologue clinicien) et Jean-Louis Monestès (docteur en psychologie), nous avons monté un programme de recherche dont l'objectif était d'évaluer l'intérêt de l'utilisation d'outils validés pour développer la flexibilité psychologique des dirigeants. Cinq grandes entreprises françaises\* ont accepté de participer à ce programme qui a été un succès. Chez KPMG, nous avons informé et formé la communauté RH dans le but de créer un contexte qui permette à ces compétences, estimées comme étant les compétences clés pour demain, de pouvoir voir le jour dans le respect des individus et du travail.

\*KPMG, Danone, Crédit Agricole, L'Oréal, SNCF

# CONFÉRENCES - DÉBATS

## LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES



**Benoît SERRE** • *Vice-président délégué de l'Association Nationale des Directeurs des Ressources Humaines (ANDRH)*

***Les petites et moyennes entreprises ont un énorme avantage par rapport aux grandes entreprises : la proximité managériale.***

Les politiques d'entreprise varient en fonction du profil des salariés. Le transfert de la responsabilité sociale de l'Etat vers les entreprises, encore poussé – et c'est heureux – par la loi PACTE\*, est un mouvement positif qui va apporter des solutions aux entreprises pour intégrer intégralement la qualité de vie au travail dans leur politique de ressources humaines. C'est une stratégie partagée par les dirigeants. On sait que le bien-être au travail repose beaucoup sur la relation que les gens entretiennent au quotidien avec leur hiérarchie. Aujourd'hui, la demande de déhiérarchisation est extrêmement forte. Un autre sujet important, que j'ai porté quand j'étais DRH, est la réintégration des personnes revenant de maladie longue. Elles ont vécu une expérience personnelle qui avait littéralement changé leur rapport aux autres, à la vie et à la santé, mais qui n'avait pas altéré leur motivation, bien au contraire.

*\* Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises.*

## Initiatives inspirantes

### UN SERVICE DE TÉLÉCONSULTATION POUR LES SALARIÉS



**Dr Florian REINAUD** • *Cofondateur et CEO de Concilio*

***Concilio est une plate-forme d'accompagnement médical personnalisé à destination des entreprises.***

Nous proposons des services à la fois digitaux et humains, accessibles de façon très simple via un portail digital ou par téléphone : la possibilité de bénéficier d'une téléconsultation (consultation médicale à distance) avec un médecin généraliste et d'avoir un rendez-vous rapide avec des médecins spécialistes reconnus par leurs pairs, recommandés en toute indépendance. Ces services sont mis gratuitement à la disposition des salariés, de leur famille et de leur belle-famille. Après un peu plus d'un an et demi d'activité, nous avons déjà 100 % de renouvellement auprès de nos entreprises clientes qui vont des grands groupes aux TPE. Le taux annuel d'utilisation de nos services est de deux à trois par salarié ou sa famille. Concilio accompagne les entreprises dans leurs stratégies de bien-être au travail, de qualité de vie au travail, de politique RSE et de réduction de l'absentéisme.

# CONFÉRENCES - DÉBATS

## LES COLLABORATEURS, ACTEURS DE LA PROMOTION D'UNE BONNE ALIMENTATION



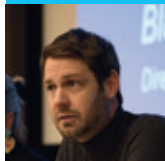
**Blandine JANICKI** • *Direction santé Auchan Retail France*

***La formation interne MIAM repose sur trois piliers : manger mieux, bouger plus et prendre soin de soi.***

La formation MIAM a été créée en 2014 en collaboration avec l'Institut Supérieur de l'Alimentation avec le PNNS\* comme base de référence. C'est une formation ludique et pédagogique pensée pour nos collaborateurs, mais aussi animé par eux, sur la base du volontariat. L'objectif n'est pas d'en faire des professionnels de la nutrition, mais ils sont valorisés et transmettent à l'ensemble de leurs équipes une notion de bien-être. En 2017, MIAM est devenue la première brique du programme « La Vie en Bleu » qui repose sur trois piliers : manger mieux, bouger plus et prendre soin de soi. « La Vie en Bleu » est aujourd'hui un prérequis pour tout magasin souhaitant mettre en œuvre le programme de bonne alimentation co-construit avec le service de nutrition de l'Institut Pasteur de Lille. MIAM sert de recrutement auprès des collaborateurs pour mettre en œuvre en magasin des animations ou des ateliers cuisine pour nos clients.

*\*Programme National Nutrition Santé.*

## MANAGER L'ALIMENTATION DANS LES ENTREPRISES



**Bastien DOGNIN** • *Cofondateur Les Paniers de Léa*

***Les paniers de Léa, startup lancée il y a 9 ans, ambitionne de changer le regard sur la place de l'alimentation au travail.***

Nous faisons de l'alimentation un outil au service des enjeux de qualité de vie au travail, de prévention santé, mais aussi de communication pour l'entreprise. Une enquête menée avec le cabinet de conseil en RSE Riposte Verte a montré que 87 % attendent davantage d'actions de sensibilisation sur ce sujet dans leur entreprise. Nous mettons à la disposition des entreprises des produits sains (fruits, fruits secs, oléagineux...) et des produits du terroir pour le petit-déjeuner, et leur proposons aussi des ateliers avec des naturopathes. On sait que l'alimentation est un vecteur de lien social. Nous créons donc des jeux et des bars à smoothies, à jus ou à soupe dans les événements, et même des ateliers de sensibilisation pour les enfants dans les family days organisés dans certaines entreprises. Un programme de recherche mené avec le service de nutrition de l'Institut Pasteur de Lille et des chercheurs en sciences humaines et sociales, va évaluer l'impact de la mise en place de ces actions dans les entreprises.

# CONFÉRENCES - DÉBATS

## DIVERSITÉ ET INCLUSION



Marie-Christine TRUCHET • *Responsable des affaires publiques et RSE, Pfizer France*

*Bien-être et santé au travail dans une société inclusive.*

Notre premier axe part du principe que pour être bien au travail, il faut se sentir inclus. 94% de nos collaborateurs considèrent que notre entreprise est inclusive. Nous avons d'ailleurs créé un groupe « diversité et inclusion » qui concerne autant l'intégration des personnes en situation de handicap que l'ouverture du recrutement à tous. Pfizer a, par exemple, été le premier laboratoire à signer la charte LGBT (« Autre Cercle ») en 2017. Les équipes managériales sont aussi sensibilisées sur l'accompagnement des personnes revenant de longue maladie. Pour les seniors, nous avons mis en place le contrat de génération qui comporte deux volets : la possibilité d'adapter son temps de travail à partir de 55 ans (travail à 80% payé 90%), et un contrat de remplacement solidaire, c'est-à-dire un départ avant la retraite, payé par Pfizer, en donnant son temps à une association ou une ONG. Pour la prévention du burn-out, nous sommes en train de travailler avec un groupe pluridisciplinaire pour co-construire des outils pour détecter plus efficacement les signaux d'alerte et donc prévenir la survenue de cas.



# DÉBAT

## SANTÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL : RÉALITÉ OU UTOPIE ?

**Ce débat animé par le Dr Alain Ducardonnet a fait ressortir un consensus de tous les protagonistes : la santé et le bien-être au travail ne sont ni un gadget, ni une utopie, ni un simple discours politique. C'est une réalité.**

« Aujourd'hui, le bien-être au travail fait partie de la stratégie des entreprises pour être plus attractives et plus compétitives », constate **Dominique Carlac'h** qui occupe le poste de vice-présidente du MEDEF – et à la tête de sa Commission Nouvelles responsabilités entrepreneuriales – et dirige D&Consultants. Intéressée par ce sujet depuis près de 20 ans, la vice-présidente du CESE\* **Carole Couvert** souligne qu'il était alors vécu par les entreprises comme une dépense supplémentaire et non pas sous la logique investissement et retour sur investissement. Cette ancienne présidente de la CFE-CGC\*\* précise avoir assisté à l'émergence d'une prise de conscience collective des entreprises.

« Il y a un mouvement naissant et en marche en faveur du bonheur au travail », confirme **Alexandre Jost**, créateur de la Fabrique Spinoza et de l'Université du Bonheur au Travail. Dans ce terme « Bonheur au travail », il n'y a pas d'injonction : « On ne va surtout pas dire "rendre les gens heureux", mais "créer un cadre qui favorise l'épanouissement ou le bonheur des hommes et des femmes au travail" ». Cependant, précise Dominique Carlac'h, les chefs d'entreprise ne vont pas chercher la recette du bonheur au sens philosophique du terme. « On est dans la sphère économique, sociale et sociétale ».



**Dominique Carlac'h** : « On va chercher la recette de l'efficacité et de l'épanouissement dans une sphère qui s'appelle travail. »

Volonté et exemplarité des chefs d'entreprise sont des éléments clés pour la mise en place d'actions en faveur de la santé et du bien-être au travail, fait remarquer Carole Couvert. D'où l'intérêt de les sensibiliser à ce sujet pour leurs salariés, mais aussi pour eux-mêmes. « Quand on n'est pas sensibilisé à sa propre santé, il est difficile d'être sensible à la santé des autres », approuve **Laure Chanselme**, psychologue du travail à l'Observatoire Amarak, le premier observatoire national de la santé des dirigeant(e)s. Reste à trouver comment y parvenir, surtout pour les très petites, voire les micro-entreprises, qui ont peu de moyens et en sachant que mettre en place certaines actions peut s'avérer extrêmement coûteux. À ce propos, Dominique Carlac'h signale que le MEDEF a publié un guide intitulé « Introduction à la Qualité de Vie au Travail » pour les dirigeant(e)s d'entreprise, en particulier de TPE et de PME.



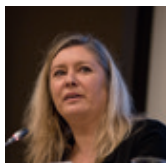
**Laure Chanselme** : « Certains services de santé au travail font appel à nous pour sensibiliser spécifiquement les médecins du travail à la question de la santé du dirigeant. »



# DÉBAT

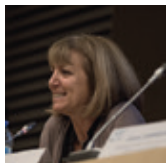
## SANTÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL : RÉALITÉ OU UTOPIE ?

Tous s'accordent sur l'intérêt à ce que le projet soit porté par la direction, mais aussi sur le rôle des managers qui sont souvent démunis et par conséquent, doivent bénéficier d'un accompagnement. « Il faut les former et les sensibiliser dans la durée », recommande Carole Couvert. La reconnaissance des employés est un autre pilier essentiel. « Si beaucoup de jeunes diplômés partent dans le secteur de l'économie sociale et solidaire, où les salaires sont 20 % inférieurs au reste du marché, c'est parce qu'il répond à leur recherche du sens ».



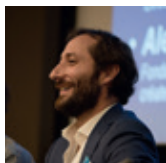
**Carole Couvert** : « *Un individu, quelle que soit sa fonction, a besoin de se sentir reconnu à sa juste valeur (salaire, intéressement, participation, actionnariat salariés, responsabilités confiées, capacité à proposer mais aussi autonomie...)* »

De fait, comme le souligne Alexandre Jost, « le bien-être au travail, c'est une prédominance d'émotions positives par rapport à des émotions négatives, une satisfaction sur son travail et, enfin, des aspirations, du sens et de la réalisation de soi ». S'appuyant sur les données des baromètres de Malakoff Médéric, **Patricia Barrère**, la directrice marketing du groupe, indique que « les salariés sont aujourd'hui convaincus que l'entreprise est légitime pour les aider non seulement sur les problématiques d'organisation de travail, mais aussi de santé et d'aide aux changements de comportements ». Mettre le bien-être au travail au cœur de la stratégie de l'entreprise bénéficie tant à celle-ci qu'au salarié.



**Patricia Barrère** : « *Nous croyons beaucoup à l'approche gagnant-gagnant.* »

Deux exemples – parmi d'autres – de solutions proposées par les entreprises : l'organisation de télétravail pour les Franciliens ayant des temps de transports importants à la CFE-CGC et la mise en place d'une série d'actions chez D&Consultants (D&C Coach, D&C Crunch, D&C Care...).



**Alexandre Jost** : « *La très bonne nouvelle, c'est que l'on commence aujourd'hui à comprendre comment favoriser le bonheur au travail.* »

\* Conseil Économique, Social et Environnemental.

\*\*Confédération Française de l'Encadrement-Confédération Générale des Cadres.

# CONCLUSION DE LA JOURNÉE



**Dr Jean-Michel LECERF** • *Chef du service Nutrition et Activité Physique,  
Fondation – Institut Pasteur de Lille*

Cette journée a permis de prendre connaissance de l'importance des effets négatifs du stress au travail sur la santé tant physique, en particulier sur le plan cardiométabolique, que mentale. Elle a également été l'occasion de faire le point sur la situation actuelle en matière de prévention de ces risques et de promotion de la santé et du bien-être au travail en France en faveur de laquelle les initiatives se multiplient.

## 5 POINTS ESSENTIELS POUR LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

- 1.** Le travail peut avoir un impact négatif sur la santé, mais il est également important de souligner que lorsqu'il est réalisé dans de bonnes conditions, le travail est un facteur d'épanouissement et de bonheur.
- 2.** Le bien-être au travail est d'abord lié à des mots dont l'application est déterminante car ils donnent l'indispensable dimension humaine de ce problème : considération, reconnaissance, respect, relation, confiance, autonomie, sens et utilité.
- 3.** Aider au bien-être au travail n'est ni un accessoire, ni un gadget, mais bien une mission pour laquelle l'entreprise est de plus en plus légitime, dans une logique « gagnant-gagnant ». Les responsabilités sociale et sociétale des entreprises comme le bien-être au travail constituent des leviers de performance.
- 4.** Une réflexion doit être menée sur les moyens d'améliorer, d'une part, la communication entre les professionnels de santé impliqués (médecins du travail, infirmiers(ères) en santé au travail, psychologues...), en agissant peut-être sur le cadre réglementaire, et d'autre part, l'assistance médicale notamment *via* la télémédecine.
- 5.** Au sein de l'entreprise, la direction générale et celle des ressources humaines ont un rôle moteur dans la mise en place des actions de prévention. La participation des collaborateurs à ces actions, qui peuvent concerner divers domaines comme la nutrition, l'activité physique, le sommeil et/ou le stress, est une condition sine qua non pour créer du lien social dont dépend leur succès.



# LE COLLOQUE CONTINUE

Rendez-vous sur :  
[www.education-preventionsante.fr](http://www.education-preventionsante.fr)



Bloomua / Shutterstock.com

Pour retrouver toutes les interventions (interviews, vidéos, propositions concrètes, abstracts) et prendre connaissance de l'intégralité du sondage

*“Santé et bien-être au travail, réalité ou utopie ?”*

**Rendez-vous sur : [www.education-preventionsante.fr](http://www.education-preventionsante.fr)**

Fondation PiLeJe

29 bis, rue d'Astorg • 75008 Paris

Tel. 01 45 51 58 03

[contact@fondation-pileje.com](mailto:contact@fondation-pileje.com)

[www.fondation-pileje.com](http://www.fondation-pileje.com)