

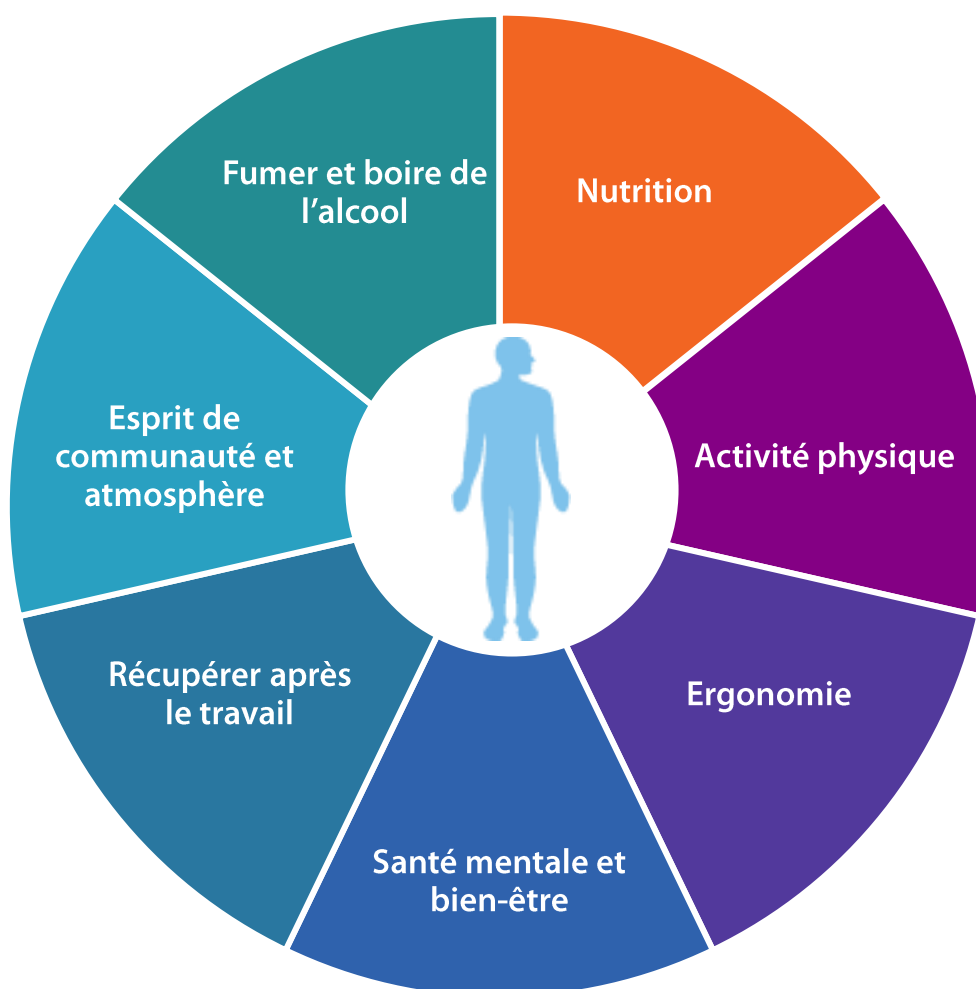


CHRODIS+

IMPLEMENTING GOOD PRACTICES FOR CHRONIC DISEASES

Promouvoir le bien-être, la santé et la participation au travail des employés

Kit d'outils en milieu professionnel



Le présent kit d'outils résulte d'une action commune de CHRODIS PLUS, qui a obtenu un financement de la part de la Commission européenne dans le cadre d'action du Troisième Programme Santé (2014-2020).
Convention de subvention n. 761307.

Auteurs

Institut national pour la santé et le bien-être (THL), Finlande (WP8 Co-leader) :

Eeva Rantala

Jaana Lindström

Päivi Valve



Fondazione IRCCS Istituto Neurologico Carlo Besta (FINCB), Italie (WP8 Leader) :

Matilde Leonardi

Fabiola Silvaggi

Chiara Scaratti

Erika Guastafierro

Claudia Toppo

Michela Eigenmann

National Institute for Public Health and the Environment (RIVM), Pays-Bas :

Karin Proper

Sandra van Oostrom

Remerciements

Pour un feedback et support constructif dans le développement du kit d'outils

Francisco Javier Dolz López, Grenade Metropolitan Health District (SAS), Espagne

Francisco M. Ruiz Domínguez, Andalusian Regional Ministry of Health and Families (CSJA), Espagne

Ulrike Rothe, Technische Universität Dresden (TUD), Allemagne

Lars Münter, The Danish Committee for Health Education (DCHE), Danemark

Jūratė Grubliauskienė et Neringa Petreikyte, Klaipėda's City Public Health Bureau, Lituanie

András Terebessy, Semmelweis University, Hongrie

Jérôme Foucaud et Isabelle Girard, Institut national du cancer (INCa), France

Joop van Griensven, Pain Alliance Europe (PAE), Belgique

Lyudmil Ninov, Forum européen des patients (EPF), Belgique

Leila Karhunen, Université de Finlande de l'Est (UEF), Finlande

Stefanie Mayrhofer, Université des Sciences appliquées, Wiener Neustadt, Autriche

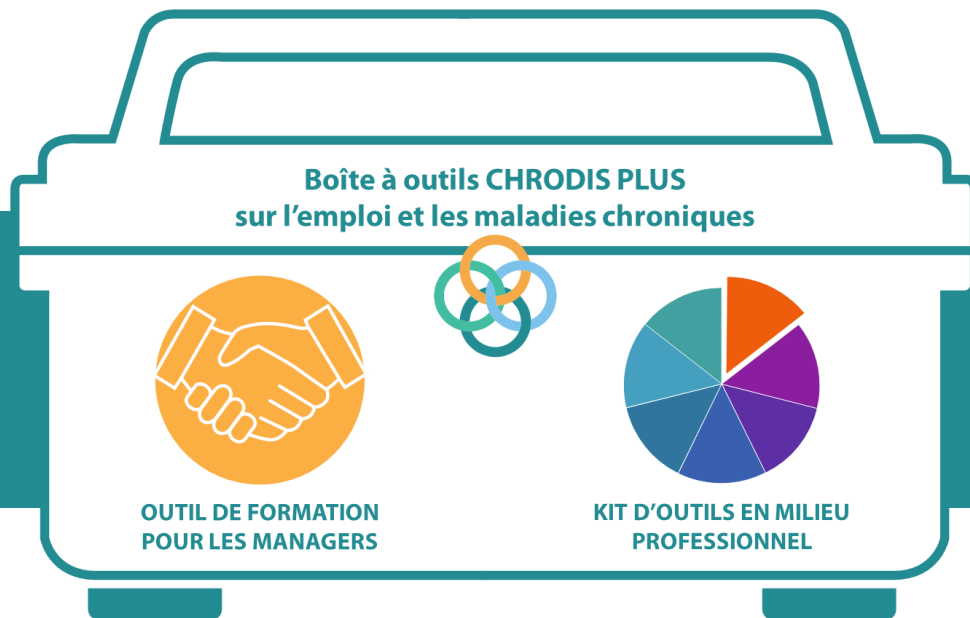
Mari Olkkonen, THL, Finlande

Reetta Eerikäinen, THL, Finlande

VTT Technical Research Centre of Finland Ltd., Finlande

Produit de l'action commune CHRODIS PLUS

Ce kit d'outils a été développé dans le cadre de l'action commune CHRODIS PLUS (chrodis.eu), une initiative portant sur trois ans (2017–2020) du Troisième Programme Santé (2014–2020) visant à partager les meilleures pratiques pour aider les pays membres de l'UE à alléger l'impact des maladies chroniques. CHRODIS PLUS a été fondé par la Commission européenne et les organisations partenaires participantes.



La Boîte à outils CHRODIS PLUS aide les pays membres de l'UE à créer des conditions de travail qui promeuvent le bien-être, la santé et la capacité de travail, préviennent le développement des maladies chroniques, et aident les individus souffrant de problèmes liés aux maladies chroniques à continuer de travailler. Elle confère des avantages aux employés et employeurs, ainsi qu'à la société entière. Le Kit d'outils CHRODIS PLUS est formé des deux outils suivants :

1) L'OUTIL DE FORMATION À L'ATTENTION DES MANAGERS SUR L'INCLUSION ET LA CAPACITÉ DE TRAVAIL POUR PERSONNES ATTEINTES DE MALADIES CHRONIQUES

Le kit Outils de formation s'adresse aux managers de tous types de milieux professionnels. Il vise à accroître la sensibilisation des managers en ce qui concerne les avantages de l'inclusion et de la bonne gestion des problèmes sur le lieu de travail des employés atteints d'une maladie chronique ou faisant partie du groupe à risque. Il fournit également des informations et des outils pour mesurer et renforcer l'inclusion et la capacité de travail des employés atteints de maladies chroniques. Les informations et outils figurant dans le présent kit outils de formations examinent le fonctionnement humain, les aptitudes personnelles, ainsi que les éléments communs des maladies chroniques. Par ailleurs, ils aident à garantir que l'environnement de travail est un facilitateur, et non un obstacle à une meilleure inclusion et capacité de travail de tous les employés.

2) LE KIT D'OUTILS POUR LES LIEUX DE TRAVAIL - PROMOUVOIR LE BIEN-ÊTRE, LA SANTÉ ET LA PARTICIPATION AU TRAVAIL DES EMPLOYÉS

Le Kit Outils d'interventions rassemble les moyens par lesquels les lieux de travail peuvent soutenir le bien-être et la santé, et améliorer la participation au travail de tous les employés, indépendamment de leur capacité de travail et leur état de santé. De plus, les outils proposés dans le kit d'interventions aident à prévenir les retentissements de maladies chroniques. Il sert aussi bien de liste de contrôle que de générateur d'idées, et encourage à engager des mesures concrètes et réalisables pour un lieu de travail favorable à la santé.

Le Kit Outils d'interventions, représenté par le symbole de poignée de mains ci-dessous, indique que davantage d'informations sont disponibles sur le sujet dans CHRODIS PLUS Outil de formations pour les managers. Les numéros 1 et 3 dans le symbole font référence aux parties de l'Outil de formations équivalentes, et les lettres I et A font référence, respectivement, à l'introduction et à l'annexe.



Contenu

1 Introduction	5
2 Nutrition	9
2.1 Renforcer les connaissances et les compétences	10
2.2 Créer un environnement de travail solidaire	10
2.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être	13
2.4 Organiser des incitations	13
3 Activité physique	14
3.1 Renforcer les connaissances et les compétences	15
3.2 Créer un environnement de travail solidaire	17
3.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être	18
3.4 Organiser des incitations	19
4 Ergonomie	20
4.1 Renforcer les connaissances et les compétences	20
4.2 Créer un environnement de travail solidaire	21
4.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être	21
4.4 Organiser des incitations	23
5 Santé mentale et bien-être	24
5.1 Renforcer les connaissances et les compétences	24
5.2 Créer un environnement de travail solidaire	25
5.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être	26
5.4 Organiser des incitations	26
6 Récupérer après le travail	27
6.1 Renforcer les connaissances et les compétences	27
6.2 Créer un environnement de travail solidaire	28
6.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être	29
6.4 Organiser des incitations	29
7 Esprit de communauté et atmosphère	30
7.1 Renforcer les connaissances et les compétences	30
7.2 Créer un environnement de travail solidaire	30
7.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être	31
7.4 Organiser des incitations	31
8 Arrêter de fumer et réduire la consommation excessive d'alcool	32
8.1 Renforcer les connaissances et les compétences	32
8.2 Créer un environnement de travail solidaire	32
8.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être	33
8.4 Organiser des incitations	33
9 Références et lectures complémentaires	34
Annexe 1. Liste de contrôle pour cartographier les moyens actuels et pour planifier les actions futures sur le lieu de travail	
Annexe 2. Facteurs qui facilitent la mise en œuvre réussie du bien-être, de la santé et de la participation au travail des employés en promouvant les actions sur le lieu de travail, et encourage les employés à faire usage de ces actions	
Annexe 3. Modèle d'identification précoce soutenant le bien-être, la santé et la capacité de travail des employés	

1 Introduction

Pourquoi développer le bien-être, la santé et la participation au travail des employés ?

Promouvoir le bien-être, la santé et la participation au travail des employés profite à la fois aux employés et aux employeurs, ainsi qu'à la société, de différentes manières (**Figure 1**).

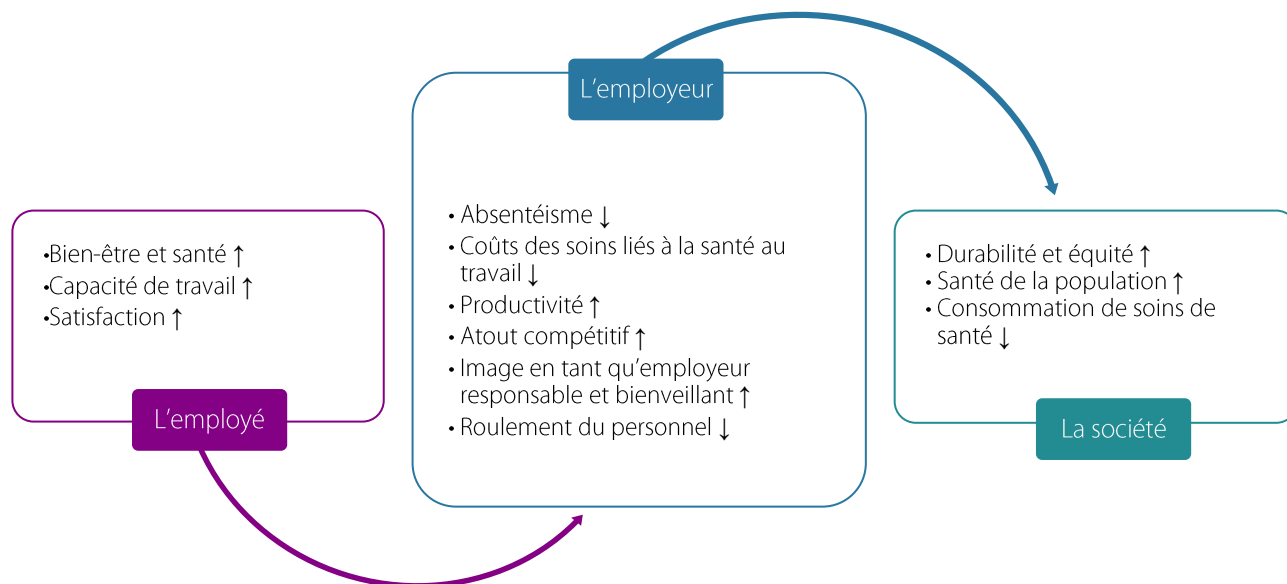


Figure 1. Avantages de l'investissement dans le bien-être, la santé et la participation au travail des employés.

Le bien-être au travail est l'affaire de nous tous

Les employeurs et les employés ont une responsabilité partagée dans la promotion du bien-être, de la santé et de la participation au travail des employés (**Figure 2**). Ce kit d'outils donne aux employeurs des idées sur la manière de créer un lieu de travail optimum, qui prendra soin de leurs personnels.

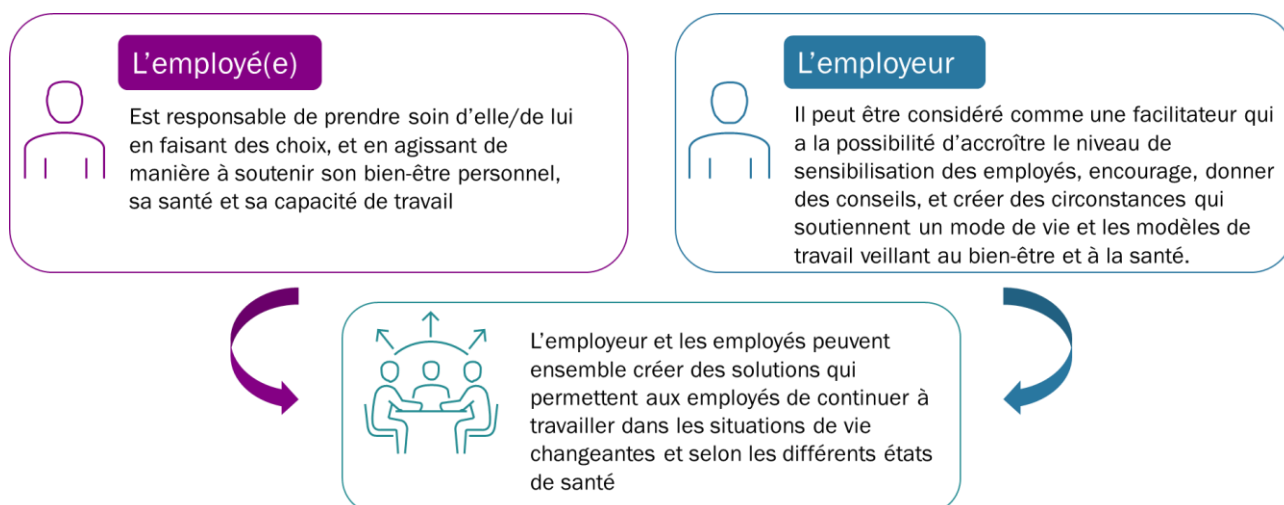


Figure 2. Responsabilité des employeurs et des employés dans la promotion du bien-être, de la santé et de la participation au travail des employés.



En quoi consiste ce kit d'outils d'interventions ?

Ce kit d'outils rassemble les moyens par lesquels les lieux de travail peuvent soutenir le bien-être et la santé, et améliorer la participation au travail de tous les employés, indépendamment de leur capacité de travail actuelle et leur état de santé. En outre, ces moyens aident à prévenir les retentissements de maladies chroniques, comme les maladies cardiovasculaires, le diabète de type 2, les troubles musculo-squelettiques (TMS), la dépression et les maladies pulmonaires. Vous trouverez davantage d'informations sur les maladies chroniques les plus répandues à l'Annexe de CHRODIS PLUS Outils de formations pour les managers.

Pour qui ce kit d'outils d'interventions a-t-il été conçu ?

Ce kit d'outils est conçu pour être utilisé par toutes les parties impliquées dans la promotion du bien-être et de la santé au travail, comme le personnel des ressources humaines, le management des lieux de travail, et les prestataires de services de restauration.

Comment est-ce que ce kit d'outils d'interventions a été développé ?

Les interventions proposées dans ce kit ont été sélectionnées en se basant sur un travail de fond comprenant trois études systématiques sur la littérature, et des dizaines d'interviews menées auprès de managers et employés de lieux de travail de différentes industries, ainsi que des professionnels du bien-être et de la santé au travail dans plusieurs pays européens. Ce travail de fond a été complété pour cartographier les preuves scientifiques et pour collecter des données empiriques sur les actions efficaces et réalisables que les lieux de travail peuvent mettre en œuvre pour promouvoir le bien-être, la santé et la participation au travail des employés, et de prévenir le développement des problèmes liés aux maladies chroniques. Certains facteurs ont été identifiés comme facilitant la mise en œuvre de telles actions sur les lieux de travail et comme encourageant les employés à utiliser les opportunités offertes sur leurs lieux de travail pour promouvoir leur santé et leur bien-être personnels. Le contenu et la structure de ce kit résultent de ce travail de préparation.

Comment le kit d'outils est-il structuré ?

Le contenu de ce kit d'outils est classé en **sept domaines** (Figure 3), chacun étant important pour le bien-être général et la santé au travail. Chaque domaine inclut **divers types d'approches** auxquelles sont proposées des suggestions de **moyens concrets** visant l'amélioration du bien-être et de la santé des employés dans des domaines précis. La plupart des moyens proposés ne requièrent pas d'efforts particuliers pour leur mise en œuvre, ce qui signifie que leur réalisation ne nécessite pas d'investissements importants en termes de personnel, de temps ou de matériaux. Ces moyens sont indiqués par un trombone :



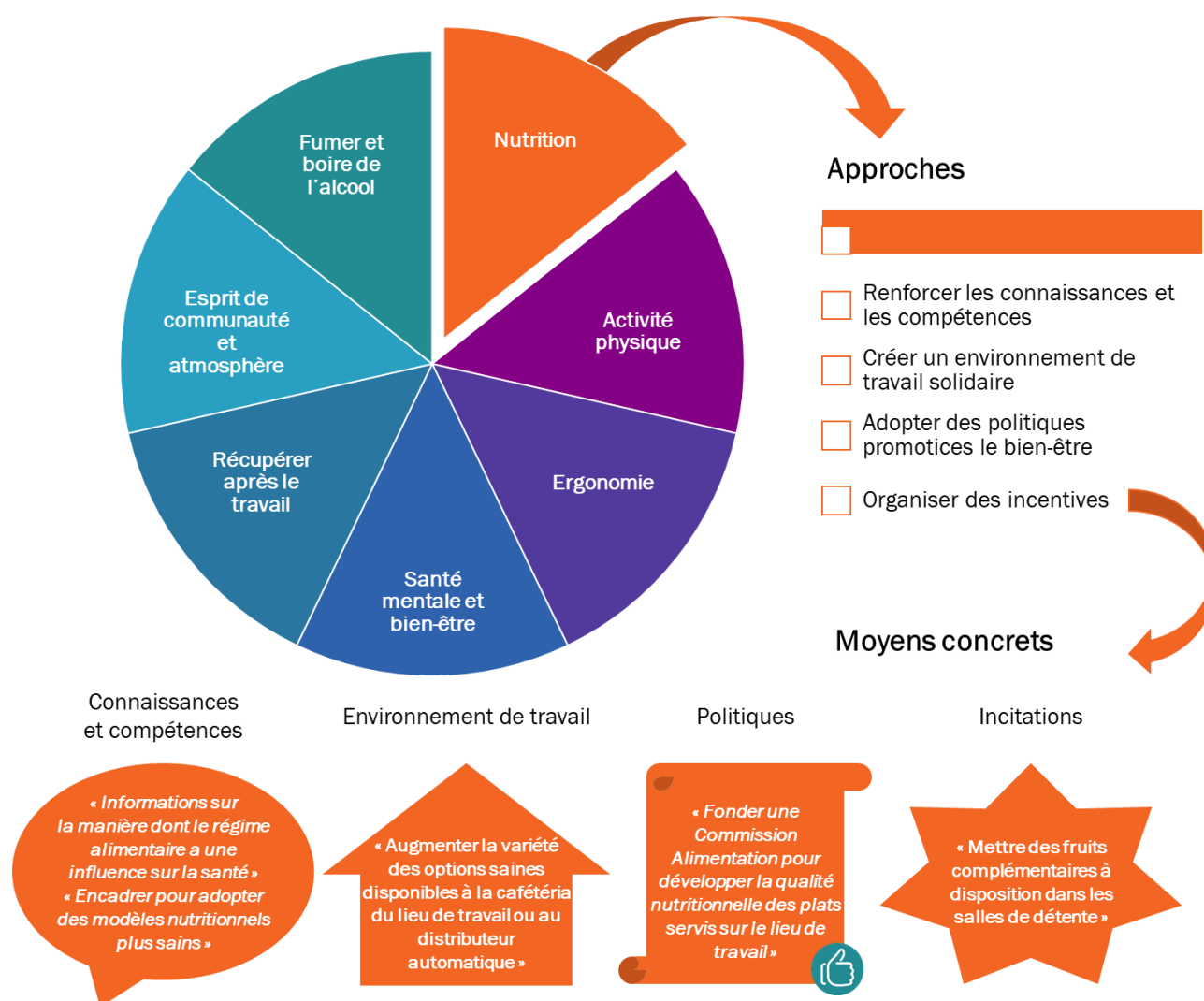


Figure 3. La structure du kit d'outils, et quelques exemples des moyens dans le cadre de chaque approche.

Comment utiliser le kit d'outils ?

Le kit d'outils d'interventions peut être utilisé à la fois comme une liste de contrôle et un générateur d'idées. En parcourant son contenu, vous pourrez repérer quels domaines le kit d'outils a mis en évidence et quels moyens et approches sont utilisés dans votre organisation. À l'**Annexe 1**, vous trouverez une Check-list qui pourra vous y aider. La cartographie vous aidera à reconnaître les facteurs qui aident vos employés à se sentir bien sur leur lieu de travail. Aussi, il est important de valoriser ce que vous avez déjà réalisé jusqu'à présent, et continuer de maintenir toutes les bonnes pratiques.

Ensuite, vous pourrez définir les domaines qui restent à travailler afin d'être en mesure de développer le bien-être et la santé au travail. De quoi est-ce que vos employés auraient le plus besoin pour rester en forme et de développer leur bien-être au travail ? Après avoir identifié les domaines de développement les plus importants, examinez de plus près les moyens concrets que ces domaines incluent. Quel serait le moyen le plus bénéfique et réalisable dans votre organisation ? Choisissez de 1 à 3 moyens à la fois, et planifiez la manière et la période

où vous les mettrez en œuvre. Les moyens du kit d'outils sont des exemples, et de ce fait, lorsqu'ils sont mis en œuvre, ils peuvent être adaptés pour convenir le mieux à chaque situation de travail. Pour davantage d'informations sur la manière d'assurer une mise en œuvre réussie, consultez l'**Annexe 2**. Elle rassemble les facteurs identifiés pour faciliter les actions promotrices de la mise en œuvre du bien-être de la santé et de la participation au travail sur le lieu de travail, et les facteurs qui encouragent les employés à mettre ces actions en usage. Par exemple, à l'**Annexe 3**, vous pourrez trouver un protocole plus exhaustif pour identifier et trouver des solutions aux difficultés sanitaires des employés à un stade précoce.

Les différents champs du kit sont interconnectés, et la plupart des moyens des outils proposés ont des effets bénéfiques sur plus d'un domaine. Cibler divers domaines, en utilisant différentes approches, et en combinant plusieurs moyens, est susceptible de potentialiser les résultats.

Des moyens pour toutes sortes de lieux de travail

Étant donné que les lieux de travail sont variables, les interventions réalisables varient également. Par exemple, il n'y a aucun besoin d'encourager les employés à réduire le temps passé assis parmi les employés qui passent la majeure partie de leurs heures de travail debout ou en marchant. Nous espérons que ce kit d'outils pourra fournir à chaque lieu de travail au moins deux idées viables sur la manière d'améliorer le bien-être, la santé et la participation au travail en tenant compte des ressources disponibles et des besoins spécifiques des employés. Il existe de nombreux points qui peuvent être réalisés aussi avec des ressources limitées, et même les petites mesures ont le potentiel d'améliorer considérablement le bien-être des employés et leur satisfaction au travail. Chaque action compte !

2 Nutrition

Le lieu de travail présente d'excellentes possibilités pour soutenir les employés à adopter et maintenir des modèles nutritionnels sains, en mangeant régulièrement et en faisant des choix d'aliments et de boissons adaptés. Au moment de la planification de ces points-là, il est important de savoir quelle sorte de choix alimentaires en général sont bénéfiques pour les individus. La **Figure 4** affiche les principes de base qui ouvrent la voie pour une hygiène de vie promotrice de santé, et qui aide à prévenir et à gérer les maladies chroniques, comme les maladies cardiovasculaires et le diabète de type 2 ou encore certains cancers. Il est recommandé de suivre ces principes au moment de la planification de la sélection des aliments et des boissons disponibles sur le lieu de travail – dans les cantines du personnel, les cafétérias, les distributeurs

automatiques, les salles de détente, aux réunions, et dans toute autre circonstance dans laquelle de la nourriture et des boissons sont servis. Quelques employés ont peut-être des restrictions alimentaires, par exemple, en raison d'intolérances ou d'allergies alimentaires, mais avec une sélection équilibrée d'alternatives, il est aussi possible pour eux de trouver des options en adéquation avec leurs besoins personnels.

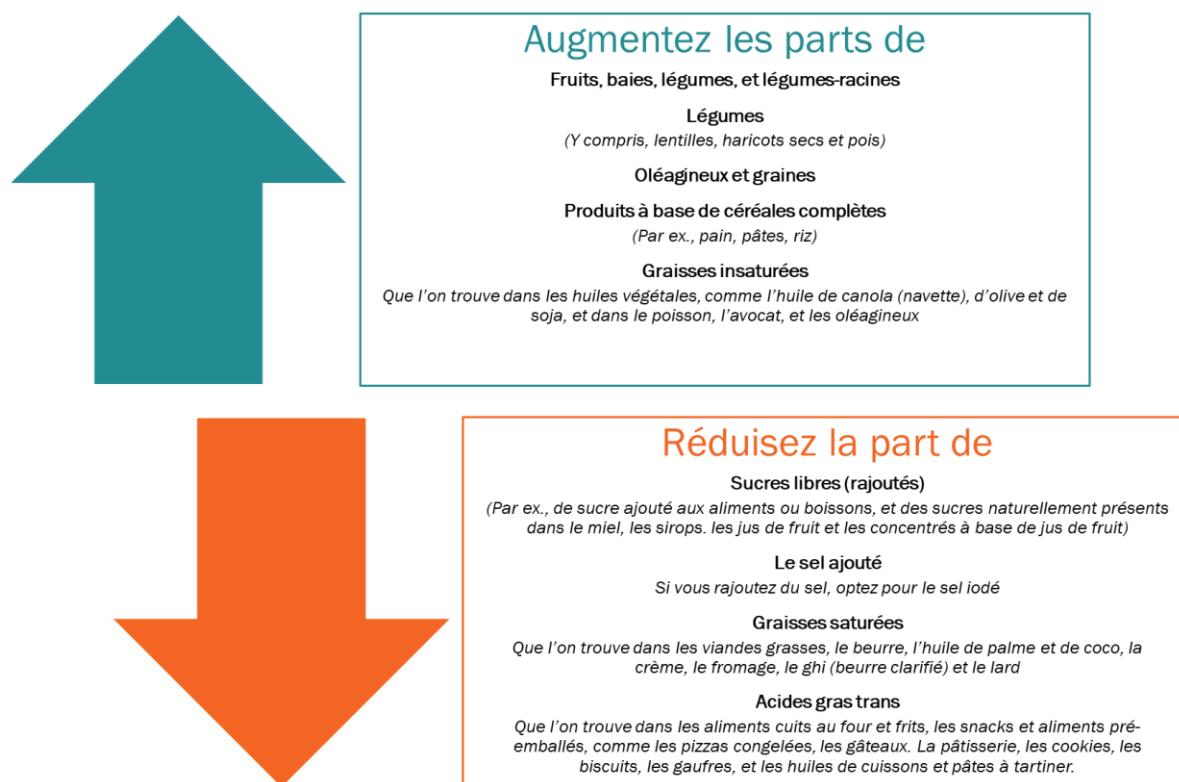
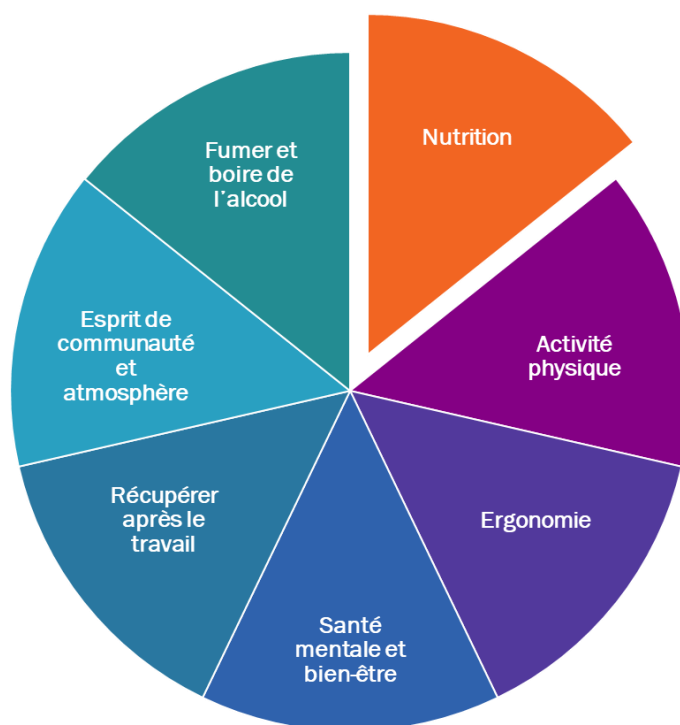


Figure 4. Lignes directrices pour une alimentation plus saine. [OMS 2018](#)

2.1 Renforcer les connaissances et les compétences

Il est recommandé que tous les conseils et formations en matière de nutrition soient prodigués par un nutritionniste agréé ou un professionnel compétent dans le champ de la diététique ou de la santé.

Moyens	Description
Mesures	Possibilité pour les employés de mesurer, par exemple le poids du corps, la composition corporelle, la tension artérielle, le glucose du sang, et/ou les lipides sanguins pour mobiliser l'attention sur l'état de santé personnel et pour obtenir des recommandations sur mesure basées sur les résultats de mesure. Ceci peut être réalisé, par exemple, à l'occasion des examens de santé ou des journées à thème sur le lieu de travail.
Éducation	Co-construire avec les employés des programmes d'éducation /information alimentaire et sur ses bienfaits sur la santé, par exemples sous forme d'ateliers ou de stands d'information.
Support numérique	Possibilité pour les employés, d'utiliser une application numérique de prévention (utilisée sur un ordinateur ou un smartphone) qui soutient l'amélioration des modèles nutritionnels et permet de vérifier les progrès dans le processus de comportements protecteurs de santé.
Outils d'auto-contrôle	Possibilité pour les employés d'avoir recours à une application de journal alimentaire numérique qui permet l'auto-contrôle des modèles alimentaires, des consommations d'aliments et d'éléments nutritifs, et de progresser pour atteindre ses objectifs alimentaires personnels.
Soutien en personne	Possibilité de stimuler la consultation individuelle ou en groupe impliquant 1. la remise d'informations factuelles/de composante éducative (la manière dont l'alimentation a une influence sur la santé, les choix alimentaires recommandés) 2. la stimulation de la motivation (peser le pour et le contre de faire des changements de modes de vie) 3. l'établissement d'objectifs et la planification des actions (fixer des objectifs concrets, réalisables pour changer les habitudes alimentaires, dresser un plan d'action pour atteindre ces objectifs, et identifier et réduire les obstacles pour observer ce plan) 4. le développement de compétences (apprendre à identifier les alternatives de nourriture et de boissons saines, et à cuisiner des plats sains), et 5. l'obtention d'un feedback et le suivi des progrès.
Accès à un diététicien	Possibilité pour les employés de consulter un professionnel, en incluant les services d'un diététicien /nutritionniste à la médecine du travail, englobant par exemple, 5 rendez-vous avec le nutritionniste/employé sur orientation du docteur de la médecine du travail.



2.2 Créer un environnement de travail solidaire

Au moment de la planification de la sélection des aliments et des boissons disponibles sur le lieu de travail - dans les cantines du personnel, les cafétérias, les distributeurs automatiques, les salles de détente, aux réunions, et dans toute autre circonstance dans lesquelles de la nourriture et des boissons sont servis- il est recommandé de consulter un nutritionniste agréé ou un autre professionnel de niveau équivalent ayant des qualifications dans le domaine de la nutrition et de la santé.

Environnement physique

Moyens	Description	
DISPONIBILITE		
Cantine pour le personnel	Possibilité pour les employés de manger sur place, à la cantine du personnel ou dans un restaurant contractuel à l'extérieur du lieu de travail.	
Sélection améliorée	Augmenter la variété des alternatives de nourriture et de boissons saines* disponibles sur le lieu de travail, par exemple à la cafétéria ou aux distributeurs automatiques.	
Qualité nutritionnelle améliorée	Améliorer la qualité nutritionnelle des alternatives *de nourriture et de boissons disponibles sur le lieu de travail.	
Installations pour avoir un déjeuner emballé	Rendre la cuisine, les équipements de cuisine (micro-ondes, le réfrigérateur, machine à café, vaisselle) et l'espace pour se restaurer disponibles à l'usage des employés qui mangent un déjeuner emballé sur le lieu de travail pour faciliter la conservation au froid, la préparation, le réchauffement et la dégustation des repas.	
Des options saines pour les travailleurs par quarts	Possibilité aussi pour les travailleurs par quarts (de nuit) d'acheter de la nourriture saine * sur le lieu de travail, par exemple, en mettant à disposition des armoires réfrigérées proposant une sélection de repas équilibrés prêts à la consommation (salades, sandwichs, repas chauds, etc.)	
Options saines pour les déplacements professionnels	Permettre aux employés dont le travail inclut des déplacements fréquents de bénéficier d'un hébergement qui offre de la nourriture d'une qualité nutritionnelle* satisfaisante.	
Robinets d'eau	S'assurer que les robinets d'eau ou les distributeurs d'eau sont aisément accessibles pour tous les employés.	
PRÉSENTATION		
Des options saines dans des plats séparés	Augmenter la variété perçue d'alternatives* de nourriture et de boissons saines disponibles sur le lieu de travail, par exemple, en servant divers types de fruits et légumes à partir de plats de services séparés au lieu de les mélanger entre eux.	
Options mal-saines mélangées entre elles	Réduire la variété perçue d'alternatives* de nourriture et de boissons moins saines (confiserie) sur le lieu de travail en servant toutes sortes de variétés à partir d'un seul plat au lieu de servir différentes variétés à partir de plats séparés.	
Caractère alléchant	Afficher des alternatives* de nourriture et de boissons saines sur le lieu de travail, par exemple des fruits et légumes, de manière attrayante.	
DISPOSITION		
Mettre en valeur les options saines	Placer les alternatives* de nourriture et de boissons saines sur le lieu de travail, à des endroits mis en valeur, faciles à remarquer, à hauteur du regard, et facile d'accès, en premier sur la partie d'alternatives servies au buffet, au milieu du plateau de service ou de la vitrine/l'étalage, et physiquement plus près du consommateur.	
Mettre moins en valeur les options moins saines	Placer les alternatives* de nourriture et de boissons moins saines sur le lieu de travail, à des endroits moins mis en valeur, moins faciles à remarquer, plus difficiles d'accès.	
Options saines en première page du menu	Placer les alternatives* de nourriture et de boissons saines en premier plan du menu sur le lieu de travail, à la cantine du personnel ou à la cafétéria.	
ÉTIQUETAGE		

Moyens	Description	
Étiquettes nutritionnelles	Étiqueter les alternatives de nourriture et de boissons sur le lieu de travail de manière claire avec des étiquettes faciles à comprendre (des symboles de santé, Nutri-Score, ou le code de couleurs des feux de circulation) qui prennent en compte les contenus de divers nutriments (quantité totale et qualité des lipides, sucres et sel ajoutés, fibre). À cet effet, il est recommandé de consulter un nutritionniste agréé ou un professionnel de soins de santé équivalent ayant un diplôme académique dans le domaine de la diététique ou la santé.	
MODÈLE PAR DÉFAUT		
Faire de l'option saine le modèle par défaut	Faire des alternatives* de nourriture et de boissons saines les alternatives par défaut, par exemple, dans les formulaires d'enregistrement utilisés pour pré-commander les plats pour les événements, ou dans les lignes de service du restaurant ou de la cantine du personnel du lieu de travail	
COMMODITÉ		
Rendre les options saines plus commodées	Améliorer la commodité de la sélection ou de la consommation des alternatives* de nourriture et de boissons saines disponibles sur le lieu de travail, par exemple, en les servant prêtes à manger (fruits et légumes lavés, pelés si nécessaire, et coupés en morceaux) et conditionnés en portions à l'avance.	
TAILLE		
Fruits et légumes en généreuses portions	Augmenter la portion, l'emballage, et le calibre unitaire des fruits et légumes disponibles sur le lieu de travail.	
Options mal-saines en plus petites portions	Réduire la portion, l'emballage et la taille unitaire des alternatives moins saines* disponibles sur le lieu de travail.	
Plus de vaisselle pour les fruits et légumes	Augmenter la taille de la vaisselle utilisée pour servir (plateaux de service, saladiers, cuillers, pinces) et consommer (assiettes, coupes, couverts) de fruits et légumes.	
Vaisselle de plus petite taille pour les options moins saines	Réduire la taille de la vaisselle utilisée pour servir (plateaux de service, saladiers, cuillers, pinces) et consommer (assiettes, coupes, verres, couverts) pour les alternatives moins saines* disponibles sur le lieu de travail.	

Pour plus de détails sur les alternatives de nourriture et de boissons ayant une haute qualité nutritionnelle, ainsi que alternatives les moins saines, se référer à **Figure 4.*

Environnement social

Moyens	Description	
Cultiver les attitudes positives	L'employeur et la direction peuvent aider les employés à adopter et maintenir des modes de vie sains en cultivant des attitudes positives saines envers le bien-être et la santé. De cette manière, ils peuvent contribuer à construire un environnement social dans lequel les choix sains sont approuvés socialement, hautement valorisés et soutenues par tous les employés. Ceci commence en utilisant des mots positifs et en partageant des idées encourageantes lorsque l'on parle du bien-être et de la santé.	
Approuver, encourager, et montrer la voie	L'employeur/la direction peuvent aider les employés à adopter et maintenir des modes de vie sains, en cultivant des attitudes positives envers le bien-être et leur santé aussi bien au travail que pendant leur temps libre. Pour cela, les employés peuvent être motivés à utiliser toutes les opportunités offertes sur le lieu de travail. En pratique, cela pourrait par exemple signifier : encourager les employés à avoir des repas équilibrés à intervalles réguliers afin de maintenir leur concentration et leur vitalité et ainsi leur proposer un exemple à suivre.	

2.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être

Moyens	Description	
Commission Alimentation	Fonder une Commission Alimentation pour développer la qualité* nutritionnelle des plats servis sur le lieu de travail comprenant des représentants du personnel, de la Rh/direction, du prestataire de services de restauration, et si possible, d'un nutritionniste agréé ou d'un professionnel des soins de santé équivalent ayant un diplôme académique dans le domaine de la nutrition et de la santé.	

Pour plus de détails sur les alternatives de nourriture et de boissons ayant une haute qualité nutritionnelle, ainsi que alternatives les moins saines, se référer à **Figure 4.*

2.4 Organiser des incitations

Moyens	Description
Fruits complémentaires	Fournir gratuitement des snacks sains* sur le lieu de travail, par exemple, des fruits frais dans les salles de détente.
Pause déjeuner	Une pause déjeuner payée encourage les employés à prendre leur repas pendant les heures de travail. Un modèle de déjeuner régulier, à son tour aide à maintenir le niveau de vitalité, de concentration et de productivité.
Subventionner les options bonnes pour la santé	Réduire les coûts ou accorder une subvention pour les alternatives* de nourriture saines sur le lieu de travail (restaurant du personnel, cafétéria, distributeurs, etc.)
Avantage repas	Accorder une subvention monétaire pour les repas achetés à la cantine du personnel/la cafétéria sur le lieu de travail, ou dans un restaurant contractuel à l'extérieur du lieu de travail.
Conservation au froid pour les employés en déplacement	Rendre possible la conservation au froid de déjeuners emballés pour les employés qui voyagent fréquemment en voiture, bus ou train, par exemple, en leur remettant une petite glacière, et ainsi les aider à consommer des repas sains, et à maintenir un modèle régulier de repas, et aussi d'apprécier les déjeuners frais emballés lors des déplacements.

Pour plus de détails sur les alternatives de nourriture et de boissons ayant une haute qualité nutritionnelle, ainsi que alternatives les moins saines, se référer à **Figure 4.*

3 Activité physique

La recherche a prouvé que rester actif physiquement est bénéfique à chacun de nous : aux individus de tous âges souffrant ou non de maladies chroniques ou de handicaps. L'activité physique ne contribue pas seulement à promouvoir la santé et réduire le risque de maladies chroniques, mais améliore aussi la qualité du sommeil, la qualité de vie perçue, les fonctions cognitives, l'attention, la mémoire, et la vitesse de traitement.

Les objectifs hebdomadaires pour une activité physique de renforcement des muscles et aérobique pour la population en âge de travailler sont indiqués à **Figure 5**. Toutefois, tous les mouvements qui réduisent ou interrompent les périodes de sédentarité sont importants. Les effets bénéfiques sur la santé peuvent être obtenus, notamment en interrompant le temps passé en position assise par de courtes périodes à rester debout, à bouger un peu autour de soi, ou bien en pratiquant une légère activité physique.

L'environnement de travail et les politiques du lieu de travail peuvent encourager l'activité physique qui aide les employés à atteindre des objectifs hebdomadaires et à récupérer du stress lié au travail. De courtes séances d'activité physique peuvent être incorporées aux activités sur le lieu de travail, et dans le cadre des routines de travail quotidien des employés. Cette rubrique vous donne des exemples de déploiement et de réalisation de ces activités.



Figure 5. Recommandations en matière d'activité physique pour la population en âge de travailler.

[U.S. Department of Health and Human Services 2018](#)
[OMS 2010](#)

3.1 Renforcer les connaissances et les compétences

Il est recommandé que tous les conseils et formations en matière d'activité physique soient prodigués par un physiothérapeute agréé ou un professionnel équivalent ayant des qualifications dans le domaine de l'exercice ou la santé.

Moyens	Description	
Mesures	Possibilité pour les employés de mesurer, le poids du corps, la composition corporelle, la tension artérielle, le glucose du sang, et/ou les lipides sanguins pour attirer l'attention sur l'état de santé personnel et obtenir des recommandations sur mesure basées sur ces résultats. Ils peuvent être réalisés à l'occasion d'exams de santé ou de journées à thème sur le lieu de travail.	
Tests de condition physique	Possibilités pour les employés de tester, leurs aptitudes physiques, leur forme physique, leur tonus musculaire, et/ou la flexibilité de la condition physique personnelle, et d'obtenir des recommandations sur mesure basées sur ces résultats. Ils peuvent être réalisés à l'occasion de journées à thème organisées sur le lieu de travail.	
Éducation	Sensibiliser les employés sur ses bienfaits sur la santé de l'activité physique, sous forme de conférences, d'ateliers ou de stands d'information.	
Partager les mouvements favoris	Partager de courtes vidéos d'exercice sur l'Intranet du lieu de travail, les écrans géants ou via e-mail, de 1 à 2 minutes, pour faire des pauses. Les vidéos peuvent être réalisées par les employés sur le lieu de travail, ou par des élèves instructeurs en éducation physique.	
Support numérique	Possibilité pour les employés, d'utiliser une application numérique de coaching sur les modes de vie (utilisée par ex., sur un ordinateur ou un smartphone) qui soutient l'ajout d'activité physique et permet de vérifier les progrès dans le processus de changement de modes de vie.	
Outils d'auto-évaluation	Possibilité pour les employés d'utiliser un journal de bord des activités, un podomètre, ou une application de suivi des activités physiques et de la période sédentaire, et le suivi des progrès pour atteindre ses objectifs personnels en matière d'activités physiques.	
Soutien en personne	Possibilité de stimuler le coaching individuel ou en groupe impliquant 1. la remise d'informations factuelles/une composante éducative (par ex., la manière dont le régime a une influence sur la santé, les choix alimentaires recommandés) 2. la stimulation de la motivation (par ex., peser le pour et le contre de faire des changements de modes de vie) 3. l'établissement d'objectifs et la planification des actions (fixer des objectifs concrets, réalisables pour changer les routines quotidiennes pour ajouter de l'exercice physique, dresser un plan d'action pour atteindre ces objectifs, et identifier et réduire les obstacles pour suivre ce plan) 4. la formation des compétences (par ex., des séances d'activité physique guidées pour construire la bonne condition physique et apprendre à réaliser les mouvements d'une manière sûre) 5. obtenir un feedback et faire un suivi des progrès.	
Visites du physiothérapeute	Un physiothérapeute de la médecine du travail qui se rend sur le lieu de travail à certains intervalles afin de donner des consignes aux employés sur les exercices de pause sur mesure qui promeuvent la récupération du stress et des contraintes dues au travail, et pour aider à prévenir ou traiter les problèmes musculo-squelettiques liés au travail.	
Accès à la physiothérapie	Possibilité pour les employés de consulter un physiothérapeute, en incluant les services d'un physiothérapeute agréé au contrat noué avec le prestataire de soins de la médecine du travail, englobant par exemple, 5 séances chez le physiothérapeute/employé sur orientation du docteur de la médecine du travail.	

Message-guide

Moyens	Description	
PAUSES D'EXERCICE		
Messages formulés de manière positive	Encourager les employés à faire de petites pauses d'activité physiques en communiquant des messages formulés de manière positive, comme des messages soulignant les bienfaits d'interrompre de longues périodes sédentaires et sur la réalisation de petites séquences d'exercice, sur des posters, des écrans d'informations, ou via des courriels.	
Rappels	Utiliser des rappels automatiques, comme une application d'exercices de pause installée sur l'ordinateur de travail ou un traceur d'activité avec une ceinture d'activité, pour se lever rapidement, faire quelques pas, ou faire une courte séance d'activité physique avec des intervalles pré-réglés, par exemple, toutes les 1 ou 2 heures. Cependant, afin de ne pas interrompre le flux de travail, l'application doit permettre aux employés de repousser ou d'ignorer les messages-guide lorsque le moment n'est pas opportun pour faire une pause.	
UTILISATION DES ESCALIERS		
Messages de motivation	Encourager à prendre les escaliers avec des messages de motivation, par exemple, sur des posters placés à l'endroit voulu entre les marches ou dans l'ascenseur, l'escalator. Quelques astuces pour concevoir des messages-guide efficaces : · Utiliser des messages formulés de manière positive pour souligner, par exemple, les bienfaits d'utiliser les escaliers. Étant donné que tous les employés sont intéressés par la bonne condition physique, la santé et la dépense d'énergie, les messages liés aux autres bienfaits, comme faire gagner du temps peuvent être encore plus efficaces. · Les deux comprenant à la fois du texte et des images sur les posters · Les posters de taille moyenne (A1–A0) et grande (>A0) se remarquent plus facilement et sont ainsi plus susceptibles d'être efficaces que les petits (A5–A2).	
Signes directionnels	Encourager l'utilisation des escaliers avec des signes directionnels, comme des flèches ou des empreintes sur le sol, menant jusqu'à la cage d'escalier à partir du point d'incitation entre les escaliers et l'ascenseur/l'escalator. L'efficacité des messages peut être renforcée en les combinant en améliorant le côté attractif des escaliers (voir la rubrique 3.2) et/en utilisant des signes directionnels.	

3.2 Créer un environnement de travail solidaire

Environnement physique

Moyens	Description	
RÉDUIRE LE TEMPS DE SÉDENTARITÉ		
Imprimantes partagées et machines à café centrales	Remplacer les imprimantes personnelles par des imprimantes partagées par la communauté de travail, ou transférer les imprimantes à une distance nécessitant de se tenir debout et de faire quelques pas. La quantité de pas quotidiens peut être augmentée en installant des machines à café centrales.	
Position assise active	Introduire des sièges alternatifs, comme des balles thérapeutiques, des sièges « selle » ou chaises oscillantes, ou des coussins d'équilibre permettant la position assise active pour les employés qui ont un travail sédentaire.	
Position assise active par défaut	Faire de la position assise active l'option par défaut en plaçant les sièges alternatifs introduits (voir les moyens précédents) devant les tables de bureau.	
Travailler en restant debout	Remplacer les tables de bureau ordinaires par des tables ajustables en hauteur pour permettre de travailler debout.	
Travailler en restant debout comme option par défaut	Travailler en restant debout comme option par défaut, en se mettant d'accord sur la pratique de laisser les tables ajustables en hauteur en position haute à la fin de la journée. Des notes repositionnables faciles à repérer sur les postes de travail des employés peuvent aider dans la pratique avant qu'elle ne devienne une habitude.	
Équipement pour l'exercice	Mettre en place un équipement d'exercice léger, (des bâtons de gym, des planches d'équilibre, des bandes de résistance ou des barres à être utilisés par les employés), et le placer à des endroits visibles où les employés font généralement une pause, en offrant l'opportunité d'une courte séance d'exercice (, imprimante-micro-onde, bouilloire, ou machine à café).	
AUGMENTER L'UTILISATION DES ESCALIERS		
Escaliers attractants	Encourager l'utilisation des escaliers en rendant les escaliers plus visibles et plus attractants, avec de la musique, des œuvres d'art, des peintures, des plantes et/ou l'éclairage. L'efficacité de cette action peut être renforcée en la combinant par des messages de motivation et/ou en utilisant des signes directionnels (voir la rubrique 3.1).	
Ralentissez l'ascenseur	Encourager l'utilisation des escaliers en ralentissant l'ouverture des portes de l'ascenseur ou l'ascenseur lui-même.	
RÉUNIONS ACTIVES		
Réaménager la salle de réunion	Créer des réunions actives en permettant l'activité physique dans la salle de réunion. Dans la pratique, ceci peut être réalisé en aménageant suffisamment de place pour se tenir debout, bouger autour de soi, et faire des étirements. L'activité physique peut en introduisant des tables à hauteur ajustable, des chaises alternatives (des balles thérapeutiques, des sièges « selle » ou des chaises oscillantes, des vélos d'intérieur ou des coussins d'équilibre sur des chaises ordinaires), et des coussinets ou des chaises à roues afin de pouvoir se déplacer en silence ou se mettre debout, sans déranger.	
TRAJETS JOURNALIERS ACTIFS ET EXERCICE AU TRAVAIL		
Porte-vélos	Faciliter les trajets en vélo en mettant en place des installations pour se garer et garder les vélos en sécurité.	
Vélos du travail	Faciliter les transferts en vélo et l'activité physique pendant les heures de travail en introduisant des vélos de travail qui peuvent être empruntés pour les transferts ou pour faire les courses liées au travail.	

Moyens	Description
Douches et vestiaires	Faciliter l'activité physique pendant, ou immédiatement avant ou après les heures de travail en mettant à disposition une douche ou un vestiaire pour les employés.
Installations sportives sur le lieu de travail	Mettre en place des installations sportives sur le lieu de travail, par exemple, une salle de gym ou de détente avec un équipement d'exercice léger, comme des barres de gym, des bandes de résistance, des planches d'équilibre et des barres d'appui accompagnés instructions illustrées sur la manière de les utiliser.
Installations sportives pour les déplacements professionnels	Permettre aux employés dont le travail comprend des déplacements fréquents d'avoir un hébergement avec des installations sportives, comme une piscine ou une salle de gym.

Environnement social

Moyens	Description	
Cultiver les attitudes positives	L'employeur et la direction peuvent aider les employés à adopter et maintenir des modes de vie sains en cultivant des attitudes positives saines envers le bien-être et la santé. De cette manière, ils peuvent contribuer à construire un environnement social dans lequel les choix sains sont approuvés socialement, hautement valorisés et soutenus par tous les employés. Cela commence en utilisant des mots positifs et en partageant des idées encourageantes lorsque l'on parle du bien-être et de la santé.	
Approuver, encourager, et montrer la voie	L'employeur et la direction peuvent aider les employés à adopter et maintenir des modes de vie sains en cultivant des attitudes positives saines envers le bien-être et la santé, aussi bien au travail que pendant le temps libre, et en motivant les employés à utiliser les opportunités offertes au travail pour réaliser cela. Dans la pratique, cela se traduit par encourager les employés à faire des étirements de temps à autre afin de maintenir la concentration et la vitalité	

3.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être

Moyens	Description	
Pauses d'activités physiques pour tous	Permettre aux employés, en particulier ceux qui doivent rester à un seul endroit, (les assembleurs sur une ligne de production, le personnel de caisse, les conducteurs de bus et de camions, les pilotes d'avion) et les encourager à faire des pauses debout, de faire quelques pas, de s'étirer, et de faire de l'exercice afin de maintenir la concentration et la vitalité.	
Marcher pour discuter avec les collègues	Encourager les employés à rester actif physiquement pendant les heures de travail tout en réalisant les tâches de travail ordinaires, par exemple, en se mettant d'accord en commun sur la pratique de marcher pour discuter avec les collègues au lieu d'envoyer des e-mails ou passer des coups de fil, et de rester debout et marcher pendant les conférences.	
Commission récréative	Mettre en place une Commission récréative responsable de l'organisation des activités sportives.	
Formateurs à venir	développer des partenariats avec des académies de sport pour former des étudiants instructeurs d'éducation physique définir des terrains de stage et des expériences pratique en organisant des activités et en fournissant des informations aux employés sur le lieu de travail.	
Motivateurs par pairs	Former une partie du personnel comme des « physio-motivateurs » qui donnent des conseils, et encourage les collègues à être plus actif physiquement.	

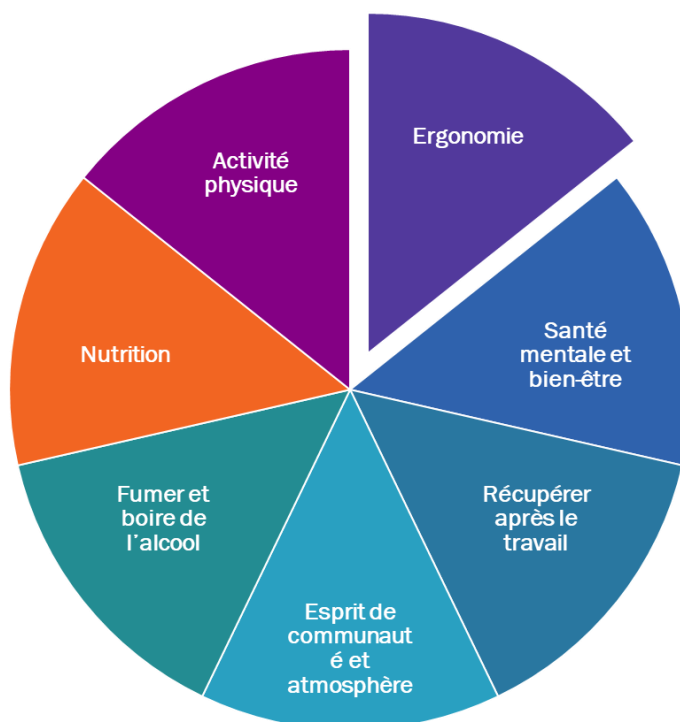
Moyens	Description	
Pauses d'exercice programmées	Incorporer de courtes séances d'activité (par ex., 10 min.) dans des routines organisationnelles, en programmant des pauses d'exercices dirigées menées par des étudiants en éducation physique ou des employés du lieu de travail qui ont été formés comme des "physio motivateurs" (voir les moyens précédents).	
Réunions actives comme la norme	Créer des réunions et conférences actives en faisant de l'activité physique une norme sociale. Au début d'une réunion, le/la président(e) peut encourager chacun(e) à rester debout, marcher, et faire de l'exercice de pause si elle/il en éprouve le besoin pendant la réunion, et suit les recommandations fournies. De plus, faire des actions debout est une excellente manière d'interrompre la position assise, et est encourageant pour l'intervenant.	
Réunions en marchant	Créer des réunions actives en organisant des réunions en marchant.	

3.4 Organiser des incitations

Moyens	Description	
Exercice pendant les heures de travail	Donner aux employés la possibilité pendant les heures de travail (30-60 minutes par semaine) de pratiquer une activité physique.	
Défis	Lancer des compétitions et défis pour motiver les employés à ajouter des activités physiques dans leurs routines quotidiennes. Par exemple, offrir un déjeuner végétarien au restaurant/à la cafétéria du personnel sur le lieu de travail pour les employés ou les équipes qui ont accumulé une certaine quantité de pas ou ont parcouru une certaine distance sous une quelconque forme d'activité physique.	
Groupes de sport	Créer des opportunités pour les activités physiques, en organisant des groupes de sport hebdomadaires au choix des employés, animés par des étudiants moniteurs en éducation physique, ou des employés sur le lieu de travail qui ont été formés comme des « physio-motivateurs » (voir la Partie 3.3)	
Séances d'initiation à divers sports	Mettre en place des séances d'initiation à différents types de sports.	
Subvention	Accorder une aide financière pour (temps de loisir) les activités sportives, des chèques ou des tarifs préférentiels pour les centres de fitness.	

4 Ergonomie

L'ergonomie, étudie les processus consistant à concevoir ou organiser les lieux de travail, les produits, et les systèmes pour qu'ils soient adaptés à l'usage des personnes. Elle promeut une approche globale pour planifier les opérations du lieu de travail et pour concevoir les tâches de travail, afin qu'elles soient réalisées de manière fluide, sûre et saine, tout en prenant en considération les facteurs physiques, cognitifs, sociaux organisationnels, environnementaux ou autres. L'ergonomie implique trois domaines principaux l'attitude physique (les postures de travail et les défis musculo-squelettiques liés au travail), les processus cognitifs (les ajustements dans les processus de travail pour réduire les charges de travail mentales et le stress lié au travail), et l'ergonomie organisationnelle (communication, travail d'équipe, conception du travail, et horaires). Cette rubrique fournit quelques suggestions pour améliorer ces domaines.



[International Ergonomics Association 2020](#)

4.1 Renforcer les connaissances et les compétences

Il est recommandé que tous les conseils et les formations en ergonomie soient dispensés par un spécialiste en ergonomie.

Moyens	Description
Ergonomie éducation	Former les employés à travailler de manière ergonomique, par exemple en adoptant une bonne posture de travail, et à apprendre à ajuster et utiliser de manière ergonomiques les équipements disponibles (bureau ajustable en hauteur, chaise réglable, appui pour avant-bras, instruments).
Compétences en communication	Soutenir la consolidation d'équipe et le travail d'équipe en dispensant aux employés et aux managers des formations sur les compétences interpersonnelles.
Formation sur la gestion du temps	Améliorer l'ergonomie cognitive et la productivité des employés avec des formations sur la gestion du temps.
Supervision individuelle du coaching de travail pour les managers	Améliorer l'ergonomie cognitive et le bien-être des managers par des séances de coaching individuelles. Ce coaching peut comprendre un soutien pour la résolution des problèmes liés au travail, une connaissance des bons aspects de son propre travail, une identification d'une attitude plus positive à l'égard du travail, et des réussites accomplies au travail.

Moyens	Description
Surveillance en groupe de l'encadrement du travail pour les employés	Améliorer l'ergonomie cognitive, le bien-être des employés, et l'esprit d'équipe avec des séances de coaching en groupe. Ce coaching peut comprendre un soutien pour élucider les problèmes liés au travail, /prendre conscience des bons aspects de son propre travail, pour adopter une attitude plus positive envers le travail, et pour trouver de l'épanouissement dans le travail, ainsi qu'à apprendre à identifier les forces personnelles et à reconnaître les progrès accomplis dans le travail.

4.2 Créer un environnement de travail solidaire

Environnement physique

Moyens	Description	
Responsabilité partagée pour le rangement	Impliquer tous les employés pour créer un environnement de travail agréable afin que les équipes prennent la responsabilité de ranger les espaces de travail communs sur des semaines alternées.	
Équipement ergonomique	Adopter un équipement ergonomique, comme des chaises réglables, des chaises alternatives comme les chaises oscillantes ou tabourets « selle », les supports d'appui pour avant-bras, des souris alternatives ou des aides au levage pour prévenir et réduire les problèmes musculo-squelettiques.	
Tables à hauteur ajustable	Remplacer les chaises de bureau ordinaires par des sièges ajustables en hauteur pour permettre de changer de position de travail.	
Qualité de l'air	Assurer une bonne qualité de l'air intérieur avec des indicateurs de Co2, des purificateurs d'air et des tapis anti poussière.	
Qualité de l'air pendant les déplacements professionnels	Permettre aux employés dont le travail inclut des déplacements fréquents de bénéficier d'un hébergement qui offre une bonne qualité de l'air intérieur.	

4.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être

Moyens	Description	
Planification intelligente des opérations	Concevoir les opérations du lieu de travail de manière intelligente en : · planifiant qui fait quoi sur le lieu de travail et comment · réduisant le travail redondant, c'est à dire travail effectué par plusieurs employés · améliorant le flux d'information au sein du lieu de travail · s'assurant que les objectifs personnels, de l'équipe et de l'organisation soient clairement fixés et communiqués · promouvant le leadership · identifiant les sujets sur lesquels chaque employé doit se concentrer afin de pouvoir obtenir les meilleures performances possibles	
Planification intelligente des quarts	Favoriser un modèle de rotation d'avance rapide des quarts dans lesquels il y a seulement 1-3 quarts de nuit consécutifs, et éviter les courts intervalles de quarts (< 11 heures), comme un quart matinal suivant un quart de soirée. Ceci favorise la récupération entre les quarts de travail et un bon flux de travail parmi les travailleurs par quarts.	

Moyens	Description	
Engager les employés à concevoir les environnements	Impliquer les employés à concevoir leurs environnements de travail (numérique, social, et physique) et les règles qui s'y appliquent.	
Conception intelligente du travail* basé sur l'activité	En créant un environnement fonctionnel pour <i>le travail* basé sur l'activité*</i> , il est essentiel que les employés soient impliqués dans ce processus de conception. Le processus de conception doit reposer sur les buts et les opérations de l'organisation, sur les demandes et les comportements des employés. Les types d'espaces de travail peuvent être : des espaces ouverts, des postes de travaux assignés aux employés qui ont besoin de postes de travail permanents, des postes ajustés selon les besoins personnels, des postes pour les employés qui n'ont pas besoin de postes de travail fixes, des cabines de téléphone insonorisées, des espaces silencieux pour la concentration, des espaces pour le travail en groupe, les salles de réunions officielles, et des espaces pour la collaboration non formelle et les relations sociales.	
Se mettre d'accord sur les règles dans le travail* basé sur l'activité	Compiler les règles sur la manière d'utiliser différents domaines d'un environnement* de travail basé sur des activités, en commun avec les employés. Superviser la faisabilité des règles et la manière dont elles sont observées, et les ajuster au besoin. Informer tous les employés sur les règles via divers canaux, comme en personne, via des e-mails, et en rendant les règles visibles de manière remarquable dans l'environnement de travail. Différents types d'espaces de travail peuvent être indiqués par des couleurs et/ou des signes afin que chacun sache comment les utiliser et se comporter dans un espace précis.	
Formules de travail flexibles	Donner la possibilité aux employés : · d'avoir des horaires de travail flexibles · de faire du télétravail · d'adapter les horaires de travail · d'ajuster la charge de travail personnel afin de répondre aux ressources physiques et mentales · de réduire le temps de travail lorsque la situation de vie l'exige.	 
Pratiques intelligentes pour les réunions	Économiser du temps et augmenter la productivité en organisant des réunions uniquement lorsque ceci est nécessaire, en fixant des objectifs clairs pour chaque réunion et en invitant seulement les employés qui doivent être impliqués	
Examens ergonomiques	Un professionnel en ergonomie avec les supérieurs directs rendent visite à chaque employé à leur poste de travail à intervalles réguliers pour vérifier que les employés disposent des outils appropriés et d'un savoir-faire suffisant pour travailler de manière ergonomique, et que leur charge/tâches de travail correspondent à leur capacité de travail. Les éventuels problèmes sont résolus avec des solutions sur mesure. Il est recommandé que les supérieurs soient impliqués dans ces examens afin qu'ils prennent conscience de la manière dont chaque employé fonctionne et développe ses compétences pour planifier les tâches de travail intelligemment.	
Rotation des tâches de travail	Promouvoir la mobilité du travail avec la rotation des tâches, ou en donnant aux employés l'opportunité d'avoir une expérience professionnelle dans un autre travail pour une période de 3-6 mois avec la possibilité de retourner à son ancien poste.	

**Dans un travail basé sur l'activité, aucun employé ne « possède » ou a un poste de travail défini. Au lieu de cela, l'espace de travail donne aux employés une variété de domaines d'activités conçus pour des tâches de travail spécifiques, comme l'apprentissage, la focalisation, la collaboration, les réunions formelles et la vie sociale. L'objectif est de donner au personnel l'opportunité de choisir un endroit dans l'espace de travail plus propice pour eux pour accomplir leurs tâches de travail.*

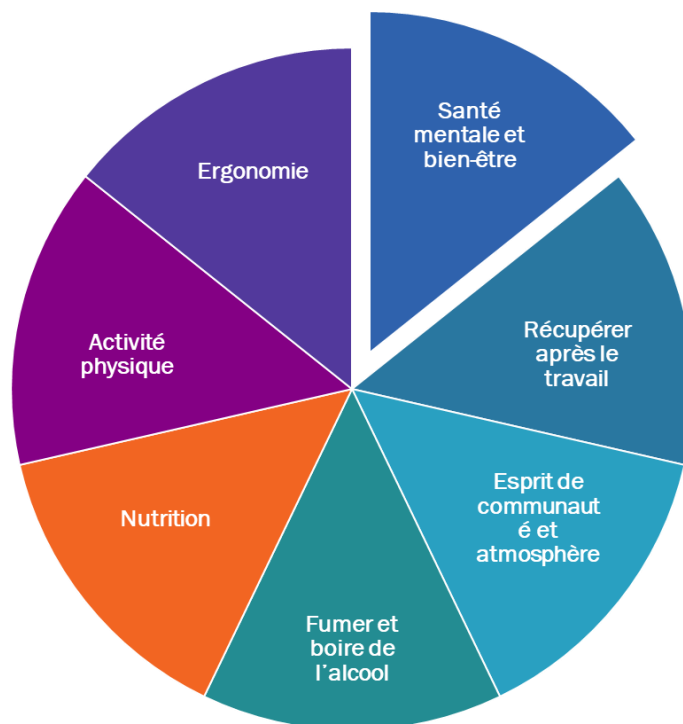
4.4 Organiser des incitations

Moyens	Description
Connexion Internet	Fournir une connexion Internet aux employés pour permettre le télétravail.

5 Santé mentale et bien-être

La santé mentale fait référence à un état de bien-être dans lequel l'individu prend conscience de son propre potentiel, peut surmonter les situations de stress courantes de la vie, peut travailler de manière productive et fructueuse, et est capable de contribuer à sa communauté. Les facteurs tels que des conditions de travail stressantes, la discrimination, et l'exclusion sociale ont le potentiel de nuire à la santé mentale. D'un autre côté, les exigences de travail, la latitude de décision, et le soutien social de la part des collègues et des superviseurs promeuvent la santé mentale.

Il est recommandé que les lieux de travail, qui disposent pour cela d'excellentes possibilités, soutiennent la santé mentale des employés et les aident à atteindre leurs meilleures performances possibles au moyen de la prévention et de la gestion des facteurs de stress, en particulier liés à l'organisation du travail, au contenu du travail, et à l'environnement de travail. Cette rubrique donne quelques idées pour y parvenir.



OMS 2018

Accord-cadre européen sur le stress au travail du 8 octobre 2004

5.1 Renforcer les connaissances et les compétences

Dans le cas où plusieurs causes de stress liées au travail nuisent au bien-être de l'employé, il est recommandé de consulter un spécialiste dans ce domaine. Il est recommandé que tous les conseils psychologiques et formations soient prodigués par un psychologue agréé ou un professionnel de soins de santé équivalent ayant des qualifications dans le domaine de la psychologie.

Moyens	Description
Évaluation de la santé mentale et bien-être	Pour se faire une idée de la manière dont les employés se portent et du type de soutien dont ils ont besoin, il est recommandé d'examiner les expériences des employés par rapport à leur propre santé mentale et bien-être, à leur charge de travail et au stress. Ceci peut être réalisé en collaboration avec un prestataire de services de soins de la médecine du travail ou en organisant des discussions individuelles sur le bien-être entre les employés, les supérieurs directs, et les professionnels des soins de santé.
Activité physique légère	Mettre en place une activité physique dirigée, des activités organisées dans la nature ou des techniques de corps-esprit comme le yoga.

Moyens	Description
Bureau d'aide psychologique	Possibilité pour les employés de parler à un psychologue sur le lieu de travail, et d'obtenir –en tête à tête– un minimum de conseils personnalisés concernant les défis liés à la vie personnelle ou professionnelle.
Capacités d'adaptation	Fournir aux employés un encadrement (coaching) individuel ou en groupe pour renforcer les capacités d'adaptation et les compétences en matière de gestion du stress. Cet encadrement peut être mis en place, soit en tête à tête, ou bien par l'intermédiaire d'une application numérique utilisée sur un ordinateur ou un smartphone. Ce coaching peut relever entre autres, de thérapies cognitivo-comportementales, de la psychologie positive, des méthodes basées sur le Mindfulness (pleine conscience) ou encore des techniques de relaxation.
Compétences en communication	Soutenir la consolidation d'équipe et le travail d'équipe en dispensant aux employés et aux managers une formation sur les compétences interpersonnelles.
Compétences en matière de gestion du temps	Améliorer l'ergonomie cognitive et la productivité des employés avec une formation sur la gestion du temps.

5.2 Créer un environnement de travail solidaire

Environnement physique

Moyens	Description	
Espace silencieux	Identifier une pièce silencieuse sur le lieu de travail où les ordinateurs portables et les téléphones ne sont pas permis, et dédiée uniquement à la relaxation et à la récupération du corps et de l'esprit pendant ou dehors des heures de travail. La pièce peut être équipée d'un éclairage, d'équipements techniques pour écouter de la musique apaisante, et un équipement d'exercice léger (barres de poitrail ou fixe, des balles thérapeutiques, des bâtons de gym, des tapis de yoga) accompagné d'instructions illustrées pour réaliser l'activité physique pour récupérer.	
Varier les paysages pour travailler	Créer des environnements de travail avec différents paysages, par exemple, une cafétéria, un salon avec divans, un espace silencieux de style bibliothèque, un espace avec éclairage tamisé etc. Impliquer les employés dans la conception à des différents espaces de travail et leurs règles de vie.	

Environnement social

Moyens	Description	
Atmosphère solidaire, inclusive et respectueuse	Promouvoir un climat organisationnel solidaire, inclusif et respectueux. Par exemple, organiser des ateliers interactifs dans lesquels les employés et les managers peuvent réfléchir à la manière dont ils peuvent -avec leur propre comportement – appliquer ces valeurs sur leur lieu de travail. Tout commence par de petits gestes, comme penser à remercier ses collègues pour leur aide et faire part de sa reconnaissance envers les collègues pour leurs efforts et succès.	 

Environnement numérique

Moyens	Description
Activer le mode silencieux pour les e-mails en soirée	Réduire le stress et la pression des employés à faire des heures supplémentaires, et améliorer la récupération du travail en créant un système dans lequel les courriels envoyés après les heures de bureau officielles ne sont pas livrés au destinataire avant le lendemain.

5.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être

Moyens	Description	
Développement de politique ascendante	Soutenir une approche politique de développement ascendant en écoutant les employés, leurs souhaits et leurs besoins ; en identifiant les aspects et éléments importants pour les employés. Dans la pratique, cela signifie impliquer les employés dans les prises de décision et les processus de résolution des problèmes dans les sujets qui les impactent. Ceci pourrait être mis en œuvre, en donnant aux employés la possibilité de participer à la conception des modalités de travail et des environnements de travail (numérique, social et physique), ainsi que des règles qui s'appliquent dans les milieux de travail. Ainsi les managers pourraient examiner quelle sorte d'activités récréatives les employés souhaitent au travail ou quel type de café ou de thé ils aiment boire pendant leur travail. Des petites choses qui peuvent faire toute la différence.	
Signification de son propre travail	Les managers de formation aident les employés à reconnaître la signification et l'importance de leur travail, et à se sentir fiers de ce qu'ils font.	
Formules de travail flexibles	Donner la possibilité aux employés de faire - des horaires de travail flexibles - du télétravail - d'adapter les horaires de travail. - d'ajuster la charge de travail personnel afin de répondre aux ressources physiques et mentales - de réduire le temps de travail lorsque la situation de vie l'exige.	 
Temps libre	Permettre aux employés de prendre de courtes périodes de congés en cas de stress sévère ou d'une situation difficile dans la vie personnelle.	
Rotation des tâches de travail	Promouvoir la mobilité du travail avec la rotation des tâches, ou en donnant aux employés l'opportunité d'avoir une expérience professionnelle dans un autre travail pour une période de 3-6 mois avec la possibilité de retourner à son ancien poste.	

5.4 Organiser des incitations

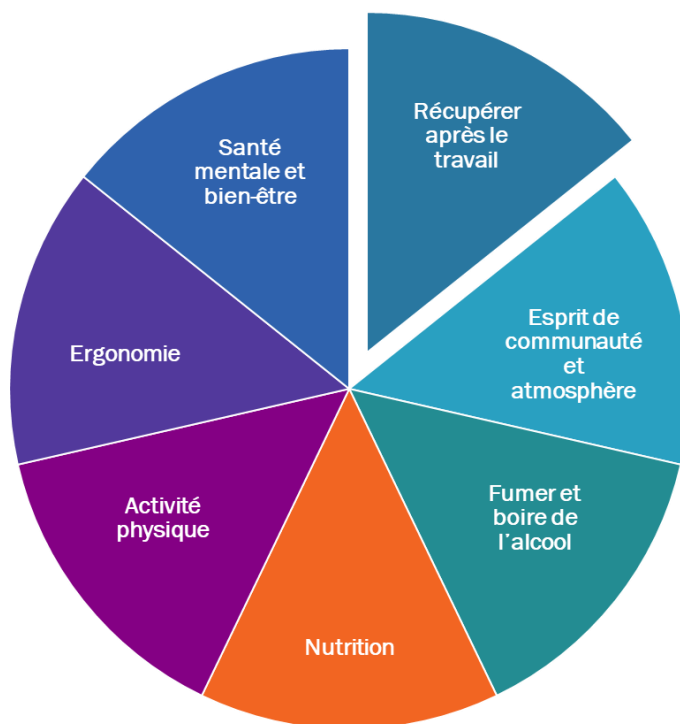
Moyens	Description
Clubs récréatifs	Donner un soutien financier ou matériel pour les clubs récréatifs de la communauté de travail, comme la photographie, les activités manuelles ou le théâtre.
Activités culturelles	Donner une aide financière pour les activités culturelles hors cadre professionnel.

6 Récupérer après le travail

Un bon équilibre entre le travail et le repos est une condition préalable pour une vie saine, heureuse et productive. La récupération du travail fait référence à un processus de réapprovisionnement des ressources physiques, cognitives et émotionnelles qui ont été dépensées au travail. Une récupération suffisante prépare les employés à de nouveaux défis, renforce leur motivation et leur performance de travail, améliore leur bien-être mental et physique, et prévient l'accumulation de la fatigue ou des tensions. Plus le travail des employés est intensif et exigeant, plus grand est le besoin de récupération.

La récupération a lieu lorsque les employés sont véritablement détachés des sujets liés au travail, aussi bien physiquement que mentalement. Ceci peut arriver pendant les pauses de travail sur le lieu de travail et pendant le temps libre, à l'extérieur du lieu de travail. L'incapacité à sortir du travail peut perturber le sommeil. Un sommeil insuffisant, à son tour, nuit à la concentration et à la performance de travail. Il a été mis en évidence une relation entre le manque de sommeil et le développement de maladies chroniques, comme les maladies cardio-vasculaires, le diabète de type 2, l'obésité, et la dépression.

Le lieu de travail peut soutenir la récupération des employés après le travail, par une conception adaptée du travail, en remettant aux employés les outils pour prendre soin d'eux-mêmes.



[*Zijlstra et Sonnentag 2006*](#)

[*Wendsche et Lohmann-Haisla 2017*](#)

[*Centers for Disease Control and Prevention 2018*](#)

6.1 Renforcer les connaissances et les compétences

Moyens	Description
Évaluation de la récupération	Pour se faire une idée de la manière dont les employés peuvent bien récupérer et du type de soutien dont ils ont besoin, il est recommandé d'évaluer leur état de récupération. Ceci peut être réalisé, en menant une étude qui cartographie des employés présentant leurs expériences, le stress, et la récupération du travail, ou avec une mesure de variabilité du niveau cardiaque, un indice objectif de l'équilibre entre le stress et la récupération.
Éducation	Donner aux employés une éducation/information sur l'importance du repos, du sommeil, et de la récupération pour la santé, sous forme d'ateliers ou de stands d'information menés par un professionnel des soins de santé spécialisés dans ce sujet.

Moyens	Description
Capacités d'adaptation	Fournir aux employés un encadrement (coaching) individuel ou en groupe pour renforcer les capacités d'adaptation et les compétences en matière de gestion du stress. Cet encadrement peut être mis en place, soit en tête à tête, ou par l'intermédiaire d'une application numérique utilisée sur un ordinateur ou un smartphone. Ce coaching peut s'apparenter, entre autres, à des thérapies cognitivo-comportementales, à de la psychologie positive, à des méthodes basées sur le Mindfulness (pleine conscience), et une formation sur la technique de relaxation.

6.2 Créer un environnement de travail solidaire

Environnement physique

Moyens	Description	
Espace silencieux	Identifier une pièce silencieuse sur le lieu de travail où les ordinateurs portables et les téléphones ne sont pas permis et dédiée uniquement à la relaxation et à la récupération du corps et de l'esprit pendant ou en dehors des heures de travail. La pièce peut être équipée d'un éclairage, d'équipements techniques pour écouter de la musique apaisante, et un équipement d'exercice léger (barres de poitrail ou fixe, des balles thérapeutiques, des bâtons de gym, des tapis de yoga) accompagné d'instructions illustrées pour réaliser l'activité physique pour récupérer.	
Hébergement calme	Améliorer la récupération des employés dont le travail comprend des déplacements fréquents en assurant un hébergement avec un environnement sonore calme.	

Environnement de travail social

Moyens	Description	
Cultiver les attitudes positives	L'employeur et le manager, par leur propre comportement, peuvent cultiver des attitudes positives à l'égard du bien-être et de la santé. De cette manière, ils peuvent construire un environnement social dans lequel adopter et maintenir des modes de vie sains. Prendre soin d'autrui est approuvé, valorisé socialement et soutenu par tous les employés. Ceci commence en utilisant des mots positifs et en partageant des pensées encourageantes lorsque l'on parle du bien-être et de la santé.	
Approuver, encourager, et montrer la voie	L'employeur et la direction peuvent aider les employés à adopter et maintenir des modes de vie sains en cultivant des attitudes positives saines envers le bien-être et la santé, aussi bien au travail que pendant le temps libre, et en motivant les employés à utiliser les opportunités offertes au travail pour réaliser cela. Dans la pratique, cela se traduit par encourager les employés à faire des pauses régulières afin de maintenir la concentration et la vitalité. .	
Événements partagés	Organiser des événements récréatifs, comme des pauses-café collectives, des activités en plein-air pour respirer l'air frais, un rassemblement en fin de semaine auquel, les employés peuvent organiser des activités (jeux, tests, etc.	

Environnement numérique

Moyens	Description
Activer le mode silencieux pour les e-mails en soirée	Réduire le stress et la pression des employés à faire des heures supplémentaires, et améliorer la récupération du travail en créant un système dans lequel les courriels envoyés après les heures de bureau officielles ne sont pas livrés au destinataire avant le lendemain.

6.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être

Moyens	Description	
Planification intelligente des quarts	Favoriser un modèle de rotation d'avance rapide des quarts dans lesquels il y a seulement 1-3 quarts de nuit consécutifs, et éviter les courts intervalles de quarts (< 11 heures), comme un quart matinal suivant un quart de soirée, promeut la récupération entre les quarts de travail et le bon flux de travail parmi les travailleurs par roulement.	
Formules de travail flexibles	Donner la possibilité aux employés · d'avoir des horaires de travail flexibles · de télétravailler · d'adapter les emplois du temps, par exemple en ➢ de réduire ou de renoncer au travail en soirée et aux quarts de nuit ➢ de réduire le travail du weekend ➢ de réduire ou renoncer aux voyages entre les continents ➢ d'éviter les semaines de travail de 40 heures · d'ajuster la charge de travail personnel afin de répondre aux ressources physiques et mentales · de réduire le temps de travail lorsque la situation de vie l'exige.	 
Repos	Arranger la possibilité aux employés de se reposer pendant les longs quarts de travail	

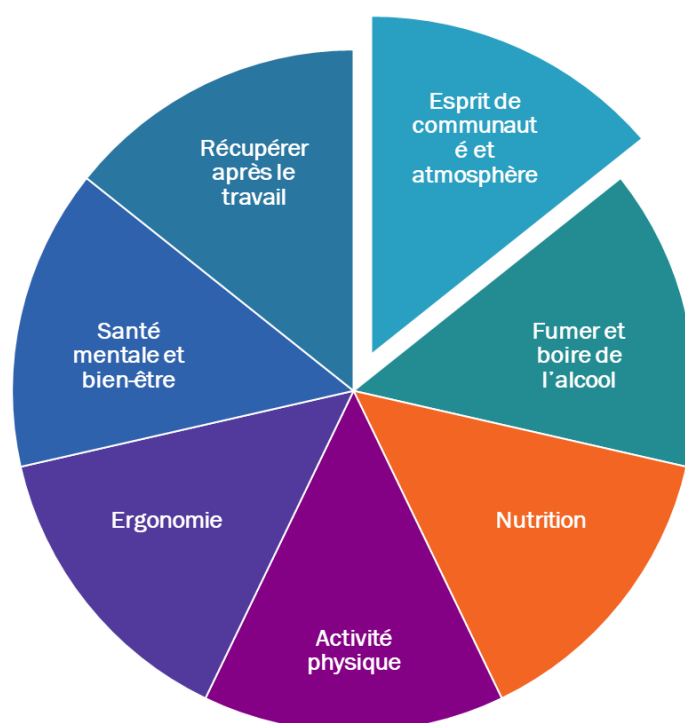
6.4 Organiser des incitations

Moyens	Description
Relaxation	Donner aux employés l'opportunité d'utiliser le temps de travail (30 min par semaine) pour la relaxation, en organisant un espace de travail pour un masseur, et permettre aux employés d'avoir des massages à des prix avantageux sur le lieu du travail.

7 Esprit de communauté et atmosphère

Un climat de travail positif améliore la motivation des employés, et permet de développer la performance. Une communauté de travail solidaire et de bonnes relations entre les collègues promeuvent aussi le bien-être mental et aide à surmonter les périodes difficiles, aussi bien au travail que dans la vie personnelle. Les perceptions d'un bon climat organisationnel sont notamment associées à des niveaux moins élevés de burnout, de dépression et d'anxiété parmi les employés. Cette rubrique donne des idées sur la manière d'améliorer l'atmosphère sur le lieu de travail.

Bronkhorst et coll. 2015



7.1 Renforcer les connaissances et les compétences

Moyens	Description	
Évaluation du climat de travail perçu	Mener une étude aide à évaluer la manière dont les employés perçoivent le climat sur le lieu de travail, et si des actions sont requises pour l'améliorer. Une étude peut être établie en utilisant des éléments de la <i>Liste de vérification sur l'inclusion environnementale</i> , figurant dans la partie 1 de <i>CHRODIS PLUS Outil de formation pour les managers</i> .	
Compétences en communication	Soutenir la consolidation d'équipes et le travail d'équipe en dispensant aux employés et aux managers une formation sur les compétences interpersonnelles.	
Surveillance en groupe de l'encadrement du travail pour les employés	Améliorer l'ergonomie cognitive, le bien-être des employés, et l'esprit d'équipe avec des séances de coaching en groupe animées par un professionnel en ergonomie. Ce coaching peut comprendre un soutien pour prendre en compte les problèmes liés au travail, pour prendre conscience des bons aspects de son propre travail, pour adopter une attitude plus positive envers le travail, et pour trouver de l'épanouissement dans le travail, ainsi qu'apprendre à identifier les forces personnelles et reconnaître les progrès accomplis dans le travail.	

7.2 Créer un environnement de travail solidaire

Environnement social

Moyens	Description	
Une culture de communication constructive	Encourager une communication constructive et ouverte, afin que les employés aient le courage d'exprimer leurs pensées et leurs sentiments.	 

Moyens	Description	
Relations entre les employés et les supérieurs	Développer des relations ouvertes et confiantes entre les employés et leurs supérieurs. Ceci aide les employés à déceler les éventuels défis en matière de santé à leur stade précoce, et à permettre la planification des ajustements nécessaires pour les modalités de travail et les conditions de travail.	
Atmosphère solidaire, inclusive et respectueuse	Promouvoir un climat organisationnel solidaire, inclusif et respectueux. Par exemple, organiser des ateliers interactifs dans lesquels les employés et les managers peuvent réfléchir sur la manière dont ils peuvent -avec leur propre comportement - mettre ces valeurs en action sur leur lieu de travail. Tout commence par de petits gestes, comme penser à remercier ses collègues pour leur aide et faire part de sa reconnaissance envers les collègues pour leurs efforts et succès.	
Se réunir	Ouvrir et/ou fermer chaque semaine de travail avec un rassemblement de la communauté de travail	
Événements partagés	Organiser des événements récréatifs, comme des pauses-café collectives, des activités en plein-air pour respirer l'air frais, un rassemblement en fin de semaine auquel, les employés peuvent organiser des activités (jeux, tests,), etc.	

7.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être

Moyens	Description	
Surmonter les barrières linguistiques	Faciliter une compréhension approfondie et une affinité en fournissant des informations, des instructions, et des matériaux de formation aux employés dans leur langue maternelle.	
Conciliateurs par pairs	Former une partie du personnel comme des « conciliateurs internes » qui aident à résoudre les conflits sociaux entre les employés ou les employés et leurs supérieurs.	
Soutien professionnel	Embaucher un médiateur interne ou coopérer avec un conseiller externe pour résoudre les problèmes sociaux, comme le harcèlement ou la discrimination.	

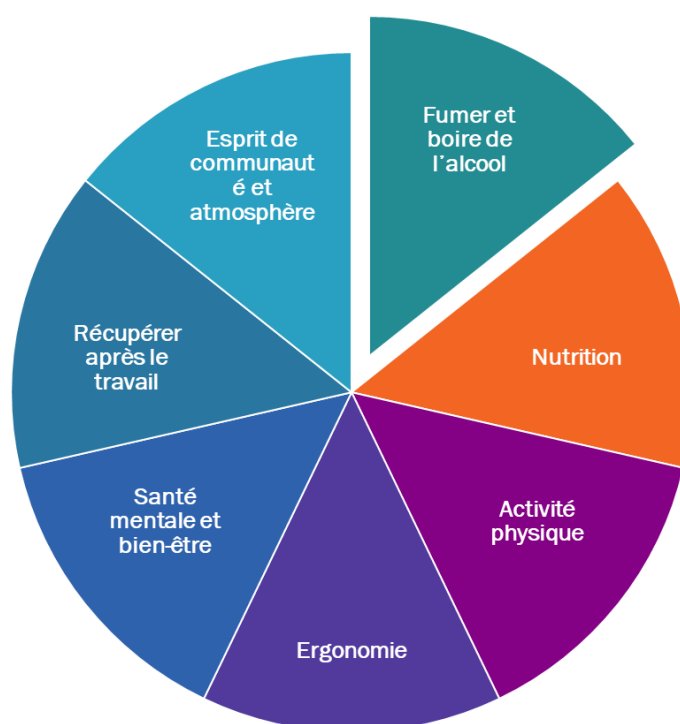
7.4 Organiser des incitations

Moyens	Description
Indemnité récréative	Accorder à chaque équipe du lieu de travail une indemnité récréative annuelle à dépenser dans une activité sociale (dîner, sport) selon le choix des membres de l'équipe.

8 Arrêter de fumer et réduire la consommation excessive d'alcool

Le lieu de travail peut également offrir un cadre important pour soutenir les employés à arrêter de fumer et réduire la consommation d'alcool, des facteurs de risque majeur de maladies chroniques, comme les maladies cardio-vasculaires, les maladies pulmonaires, et le cancer. Tout comme dans les autres domaines du kit d'outils, ce domaine combine diverses approches, comme l'éducation, les politiques et les incitations afin d'obtenir de meilleurs résultats.

OMS 2018



8.1 Renforcer les connaissances et les compétences

Il est recommandé que tous les conseils et l'éducation soient dispensés par un professionnel formé.

Moyens	Description
Éducation	Dispenser aux employés une éducation/information sur les effets du tabac (traditionnel, cigarette électronique, nouveaux produits) et de l'alcool sur la santé, sous forme, d'ateliers et de stands d'information, ou en distribuant des dépliants et des posters.
Encadrement (coaching)	Possibilité de donner des conseils pour motiver et encourager à arrêter de fumer et/ou de baisser la consommation d'alcool excessive. Ces conseils peuvent être mis en place par des séances en personne de manière individuelle ou en groupe, ou par l'intermédiaire d'une application numérique sur un ordinateur ou un smartphone.
Outils d'auto-contrôle	Recours à une application journalière numérique qui permet l'auto-contrôle de la consommation de cigarette et d'alcool, et de progresser pour atteindre ses objectifs personnels, définis notamment dans les séances individuelles avec un professionnel de santé.

8.2 Créer un environnement de travail solidaire

Moyens	Description
Cultiver les attitudes positives	L'employeur et le manager, par leur propre comportement, peuvent cultiver des attitudes positives à l'égard du bien-être et de la santé. De cette manière, ils peuvent construire un environnement social dans lequel adopter et maintenir des modes de vie sains et prendre soin d'autrui est approuvé, valorisé socialement et soutenu par tous les employés. Ceci commence en utilisant des mots positifs et en partageant des pensées encourageantes lorsque l'on parle du bien-être et de la santé.



8.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être

Moyens	Description	
Ne pas fumer ni boire de l'alcool	Politiques en matière d'interdiction de fumer et de consommer de l'alcool à l'intérieur ou à l'extérieur du lieu de travail.	
Adopter des comportements protecteurs de santé	Encourager les employés dans une démarche de sevrage tabagique et de diminution de consommation d'alcool, à rester actif physiquement pendant les heures de travail et en dehors ; et à avoir une alimentation saine et variée.	

8.4 Organiser des incitations

Moyens	Description
Défis	Lancer un défi pour motiver les employés à arrêter de fumer. Par exemple, offrir une carte-cadeau pour les individus qui peuvent prouver qu'ils n'ont pas fumé depuis une période de 12 mois.
Thérapie de remplacement	Mettre en place une prise en charge complémentaire à celle de l'assurance maladie pour les traitements de substitution à la nicotine.
Séances d'initiation à divers sports	Mettre en place des séances d'initiation à différents types de sport.

9 Références et lectures complémentaires

[EU Science Hub, The European Commission's science and knowledge service with documentations and guidance for health promotion and disease prevention](#)

[Recommendations of the European chronic disease alliance \(ECDA\) on improving the employment of people with chronic diseases in Europe 2017](#)

[European Patients Forum \(EPF\) Statement on the 2017 Country-Specific Recommendations on Health and Long-term Care and the European Semester Process](#)

[Lamore et al. Return to Work Interventions for Cancer Survivors: A Systematic Review and a Methodological Critique. Int. J. Environ. Res. Public Health 2019;16:1343. doi:10.3390/ijerph16081343](#)

[Nazarov et al. Chronic Diseases and Employment: Which Interventions Support the Maintenance of Work and Return to Work among Workers with Chronic Illnesses? A Systematic Review. Int. J. Environ. Res. Public Health 2019;16:1864; doi:10.3390/ijerph16101864](#)

[Proper and van Oostrom. The effectiveness of workplace health promotion interventions on physical and mental health outcomes – a systematic review of reviews. Scand J Work Environ Health 2019;45\(6\):546-559. doi:10.5271/sjweh.3833](#)

[Sabariego et al. Effectiveness of Integration and Re-Integration into Work Strategies for Persons with Chronic Conditions: A Systematic Review of European Strategies. Int. J. Environ. Res. Public Health 2018;15:552. doi:10.3390/ijerph15030552](#)

[Silvaggi et al. Employment and Chronic Diseases: Suggested Actions for the Implementation of Inclusive Policies for The Participation of People with Chronic Diseases in the Labour Market. Int. J. Environ. Res. Public Health 2020;17:820. doi:10.3390/ijerph17030820](#)

[European Commission. DG SANTE Public Health Best Practice Portal](#)

[European Agency for Safety and Health at Work \(EU-OSHA\). Tools and resources.](#)

Nutrition

[OMS 2018. Alimentation saine.](#)

Activité physique

[U.S. Department of Health and Human Services 2018. Physical Activity Guidelines for Americans. 2nd edition.](#)

[OMS 2010. Global recommendations on physical activity for health.](#)

Ergonomie

[International Ergonomics Association 2019. What is Ergonomics?](#)

Santé mentale et bien-être

[OMS 2018. La santé mentale: renforcer notre action.](#)

[EU-OSHA \(Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail\) 2004. European Framework Agreement on Work-Related](#)

Récupérer après le travail

[Zijlstra and Sonnentag. After work is done: Psychological perspectives on recovery from work. European Journal of Work and Organizational Psychology 2006;15:129–138.](#)

[Wendsche and Lohmann-Haisla. A meta-analysis on antecedents and outcomes of detachment from work. Frontiers in Psychology 2017;7:2072.](#)

[Centers for Disease Control and Prevention 2018. Sleep and Chronic Disease](#)

Esprit de communauté et atmosphère

[Bronkhorst et al. Organizational Climate and Employee Mental Health Outcomes: A Systematic Review of Studies in Health Care Organizations. Health Care Manage Rev 2015;40:254–71.](#)

Arrêter de fumer et réduire la consommation excessive d'alcool

[OMS 2018. Maladies non transmissibles](#)

Annexe 1. Liste de contrôle pour cartographier les moyens actuels et pour planifier les actions futures sur le lieu de travail

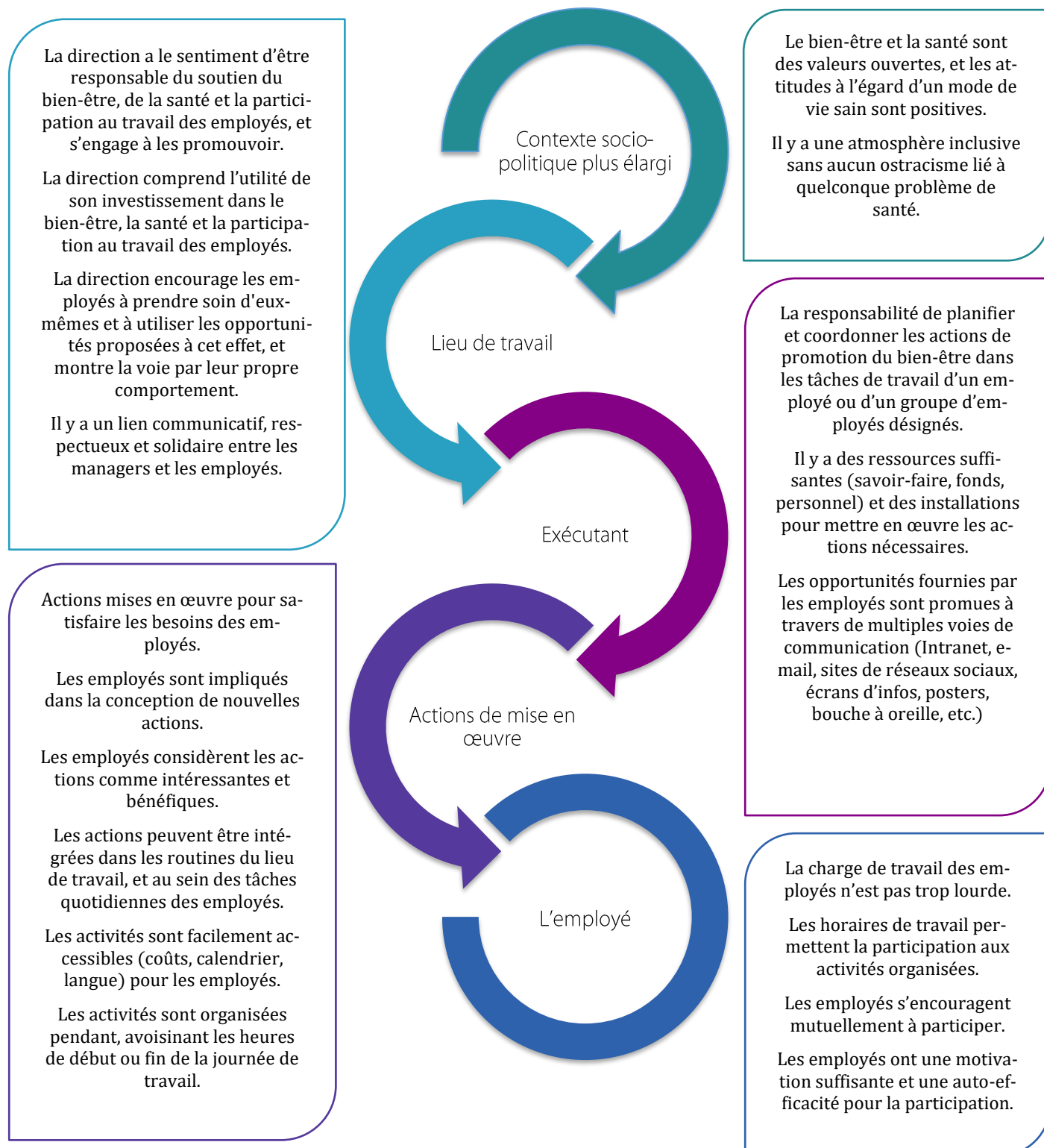
Moyens	déjà utilisés	Pas encore utilisés, mais potentiellement bénéfiques et réalisables	Sélectionnés pour la mise en œuvre
2 Nutrition			
2.1 Renforcer les connaissances et les compétences			
Mesures			
Éducation			
Support numérique			
Outils d'auto-contrôle			
Soutien en personne			
Accès à un diététicien			
2.2 Créer un environnement de travail solidaire			
Environnement physique			
DISPONIBILITÉ			
Restaurant du personnel			
Meilleure sélection			
Qualité nutritionnelle améliorée			
Installations pour emballer le déjeuner			
Des options saines pour les travailleurs par Quarts			
Options saines pour les déplacements professionnels			
Robinets d'eau			
PRÉSENTATION			
Des options saines dans des plats séparés			
Options malsaines mélangées entre elles			
Caractère alléchant			
DISPOSITION			
Mettre en valeur les options saines			
Mettre moins en valeur les options moins saines			
Options saines en première page du menu			
ÉTIQUETAGE			
Étiquettes nutritionnelles			
MODÈLE PAR DÉFAUT			
Faire de l'option saine le modèle par défaut			
COMMODITÉ			
Rendre les options saines plus commodes			
TAILLE			
Fruits et légumes en généreuses portions			
Options malsaines en plus petites portions			
Des plats plus grands pour les fruits et légumes			
Vaisselle de plus petite taille pour les options moins saines			
Environnement social			
Cultiver des attitudes positives			
Approuver, encourager, et montrer la voie			
2.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être			
Commission Alimentation			
2.4 Organiser des incitations			
Fruits complémentaires			
Pause déjeuner			
Subventionner les options bonnes pour la santé			
Avantage repas			
Conservation au froid pour les employés en Déplacement			
Nos propres actions			
3 Activité physique			
3.1 Renforcer les connaissances et les compétences			
Mesures			
Tests de condition physique			

Moyens	déjà utilisés	Pas encore utilisés, mais potentiellement bénéfiques et réalisables	Sélectionnés pour la mise en œuvre
Éducation			
Partager les mouvements favoris			
Support numérique			
Outils d'auto-contrôle			
Soutien en personne			
Visites du physiothérapeute			
Accès au physiothérapeute			
Message-guide			
PAUSES D'EXERCICE			
Messages formulés de manière positive			
Rappels			
UTILISATION DES ESCALIERS			
Messages de motivation			
Signes directionnels			
3.2 Créer un environnement de travail solidaire			
Environnement physique			
RÉDUIRE LE TEMPS DE SÉDENTARITÉ			
Imprimantes partagées et machines à café Centrales			
Position assise active			
Position assise active par défaut			
Travailler en restant debout			
Travailler debout par défaut			
Équipements d'exercice			
AUGMENTER L'UTILISATION DES ESCALIERS			
Escaliers attrayants			
Ascenseur lent			
RÉUNIONS ACTIVES			
Réaménager la salle de réunion			
TRAJETS JOURNALIERS ACTIFS ET EXERCICE AU TRAVAIL			
Porte-vélos			
Vélos de l'entreprise			
Douches et vestiaires			
Installations sportives sur le lieu de travail			
Installations sportives pour les déplacements Professionnels			
Environnement social			
Cultiver des attitudes positives			
Approuver, encourager, et montrer la voie			
3.3. Adopter des politiques promouvant le bien-être			
Pauses d'activité physique pour tous			
Marcher pour discuter avec les collègues			
Commission récréative			
Formateurs à venir			
Pairs motivants			
Pauses d'exercice programmées			
Réunions actives comme norme			
Réunions en marchant			
3.4 Organiser des incitations			
Exercice pendant les heures de travail			
Défis			
Groupe de sport			
Séances d'initiation à divers sports			
Subvention			
Nos propres actions			
4 Ergonomie			
4.1 Renforcer les connaissances et les compétences			
Éducation en ergonomie			
Compétences en communication			
Formation sur la gestion du temps			
Supervision individuelle du coaching de travail pour les managers			

Moyens	déjà utilisés	Pas encore utilisés, mais potentiellement bénéfiques et réalisables	Sélectionnés pour la mise en œuvre
Surveillance en groupe de l'encadrement du travail pour les employés			
4.2 Créer un environnement de travail solidaire			
Environnement physique			
Responsabilité partagée pour le rangement			
Équipement ergonomique			
Tables à hauteur ajustable			
Qualité de l'air			
Qualité de l'air pendant les déplacements			
Professionnels			
4.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être			
Planification intelligente des opérations			
Planification intelligente des quarts			
Engager les employés à concevoir les environnements			
Conception intelligente du travail basé sur l'activité			
Se mettre d'accord sur les règles dans le travail basé sur l'activité			
Formules de travail flexibles			
Pratiques intelligentes pour les réunions			
Examens ergonomiques			
Rotation des tâches de travail			
4.4 Organiser des incitations			
Connexion Internet			
Nos propres actions			
5 Santé mentale et bien-être			
5.1 Renforcer les connaissances et les compétences			
Évaluation de la santé mentale et bien-être			
Activité physique légère			
Bureau d'aide psychologique			
Capacités d'adaptation			
Compétences en communication			
Compétences en matière de gestion du temps			
5.2 Créer un environnement de travail solidaire			
Environnement physique			
Espace silencieux			
Paysages changeants pour travailler			
Environnement social			
Atmosphère solidaire, inclusive et Respectueuse			
Environnement numérique			
Activer le mode silencieux pour les e-mails en Soirée			
5.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être			
Développement de la politique ascendante			
Signification de son propre travail			
Formules de travail flexibles			
Temps libre			
Rotation des tâches de travail			
5.4 Organiser des incitations			
Clubs récréatifs			
Activités culturelles			
Nos propres actions			
6 Récupérer après le travail			
6.1 Renforcer les connaissances et les compétences			
Évaluation de la récupération			
Éducation			
Capacités d'adaptation			
6.2 Créer un environnement de travail solidaire			
Environnement physique			

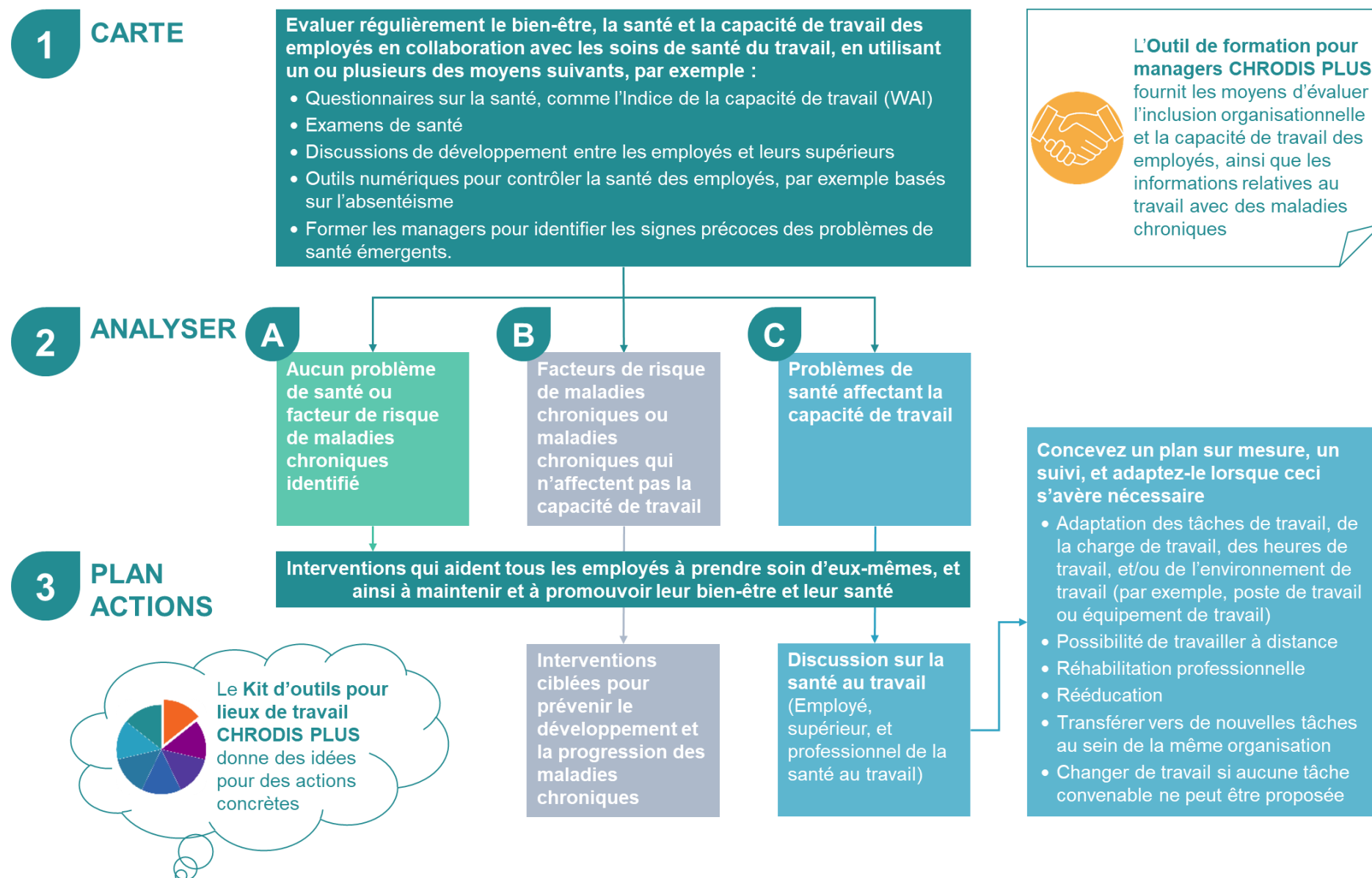
Moyens	déjà utilisés	Pas encore utilisés, mais potentiellement bénéfiques et réalisables	Sélectionnés pour la mise en œuvre
Espace silencieux			
Hébergement calme			
Environnement social			
Cultiver des attitudes positives			
Approuver, encourager, et montrer la voie			
Événements partagés			
Environnement numérique			
Activer le mode silencieux pour les e-mails			
6.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être			
Planification intelligente des quarts			
Formules de travail flexibles			
Repos			
6.4 Organiser des incitations			
Relaxation			
Nos propres actions			
7 Esprit de communauté et atmosphère			
7.1 Renforcer les connaissances et les compétences			
Évaluation du climat de travail perçu			
Compétences en communication			
Surveillance en groupe de l'encadrement du travail pour les employés			
7.2 Créer un environnement de travail solidaire			
Environnement social			
Une culture de communication constructive			
Relations entre les employés et les supérieurs			
Atmosphère solidaire, inclusive et Respectueuse			
Se réunir			
Événements partagés			
7.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être			
Surmonter les barrières linguistiques			
Conciliateurs par paires			
Soutien professionnel			
7.4 Organiser des incitations			
Indemnité récréative			
Nos propres actions			
8 Fumer et boire de l'alcool			
8.1 Renforcer les connaissances et les compétences			
Éducation			
Coaching			
Outils d'auto-contrôle			
8.2 Créer un environnement de travail solidaire			
Cultiver des attitudes positives			
8.3 Adopter des politiques promouvant le bien-être			
Ne pas fumer ni boire de l'alcool			
Adopter des comportements protecteurs de santé			
8.4 Organiser des incitations			
Défis			
Thérapie de remplacement			
Séances d'initiative à divers sports			
Nos propres actions			

Annexe 2. Facteurs qui facilitent la mise en œuvre réussie du bien-être, de la santé et de la participation au travail des employés en promouvant les actions sur le lieu de travail, et encourageant les employés à faire usage de ces actions



Wierenga et al. What is actually measured in process evaluations for worksite health promotion programs: a systematic review. *BMC Public Health* 2013;13:1190. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-13-1190>
Results of the CHRODIS PLUS WP8 stakeholder interviews

Annexe 3. Modèle d'identification précoce soutenant le bien-être, la santé et la capacité de travail des employés





Cofinancé par le Programme Santé de l'Union européenne



Le présent kit d'outils a été développée dans le cadre de l'action commune CHRODIS PLUS (chrodis.eu), une initiative de trois ans (2017–2020) du Troisième Programme Santé portant sur trois ans (2014–2020) visant à partager les meilleures pratiques pour aider les pays membres de l'UE à alléger le fardeau des maladies non contagieuses. CHRODIS PLUS a été fondé par la Commission européenne et les organisations partenaires participantes.