



# Rencontres de Biarritz 2011

## "Activités physiques et entreprise"

### | ACTES |

Co-organisées par  
l'Association Biarritz Sport Santé  
et la Fédération Française du Sport d'Entreprise

Vendredi 25 novembre  
Espace de Congrès Bellevue  
Place Bellevue - 64 200 BIARRITZ

Contact: [biarritzenforme@gmail.com](mailto:biarritzenforme@gmail.com)



# Déclaration de Biarritz

Les 2<sup>èmes</sup> Rencontres de Biarritz organisées avec la **Fédération Française du Sport d'Entreprise (FFSE)**, la **Société Française de Médecine du Sport (SFMS)**, en partenariat avec le **MEDEF** se sont tenues vendredi 25 novembre. Consacrées à l'Activité Physique et l'Entreprise, elles ont permis aux différents acteurs présents (chefs d'entreprise, médecins, partenaires sociaux, salariés, représentants du mouvement sportif) de procéder à un état des lieux et de formuler un certain nombre de propositions.

En particulier, les participants :

- ont souligné le coût important qu'entraîne, pour les entreprises et la collectivité nationale, le développement des maladies professionnelles et du stress au travail :
  - au plan financier certes : la moitié des salariés des journées de travail perdues, pour un montant estimé de 2 à 3 milliards d'euros, peut être imputée à ces deux causes.
  - au plan de la compétitivité de l'entreprise qui en supporte directement les conséquences ;
  - mais aussi au plan humain : 61 % des salariés déclarent avoir un travail fortement stressant et se retrouvent, plus ou moins, en état de souffrance
- sont convaincus que la pratique d'une activité physique est un facteur de réduction des risques et constitue un facteur de compétitivité, de cohésion et de bien-être dans l'entreprise .Ils souhaitent que des études chiffrées complémentaires soient réalisées afin de prendre la mesure exacte de ce constat.
- considèrent que, de ce fait, l'incitation à la pratique de l'activité physique ou sportive, la sensibilisation aux bienfaits d'une pratique APS peuvent être du ressort de la responsabilité du chef d'entreprise concernant la santé de ses salariés, notamment dans le domaine de la prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS).
- prennent acte des difficultés auxquelles sont confrontés les chefs d'entreprise pour faciliter, notamment dans le secteur des PME-TPE, la pratique des activités physiques.
- préconisent à cet effet une démarche pragmatique. Le rôle du chef d'entreprise est certes de donner l'exemple, d'adopter une démarche volontariste mais aussi et surtout de la faire partager en jouant sur toute la palette des outils disponibles: la mobilité active, l'encouragement aux activités loisirs/plaisir (chèque santé), l'aménagement d'installations dédiées, la mutualisation, la gestion des horaires, le recours à des intervenants ou partenaires extérieurs, etc.
- souhaitent que l'offre ou l'encouragement à la pratique d'une activité physique prenne en compte l'âge, la condition physique ainsi que la problématique professionnelle spécifique du salarié.
- demandent que les bonnes pratiques soient mutualisées et diffusées, que les partenaires sociaux décident d'en débattre directement et d'intégrer leurs réflexions sur la santé au travail dans leur vision de l'entreprise, en en tirant les conséquences au niveau du 1 % social versé aux comités d'entreprise.

**L'Association Biarritz Sport Santé, considérant cette question comme constituant un enjeu de santé publique, s'engage à faire un point sur ce dossier et sur ses avancées à l'occasion des prochaines Rencontres de Biarritz en 2012.**

## Ouverture du colloque

Didier Borotra, Maire de Biarritz, souhaite la bienvenue aux participants. Il rappelle l'engagement de sa ville dans la démarche sport santé et se félicite de cette rencontre inédite entre le monde de l'entreprise, de la santé et du mouvement sportif. Serge Blanco, Président du B.O., utilisant une métaphore chère au rugby, estime que même si ce n'est pas le plus facile, il faut jouer « groupé » et avoir l'esprit d'équipe. Pour Didier Besseyre, Président de la Fédération Française du Sport d'Entreprise, le sport d'entreprise n'est pas l'expression d'une pratique à part. Il constitue une offre précise dans le cadre du monde du travail. Il est aussi une conception citoyenne du sport et de l'activité physique.

Les différents intervenants sont tous d'accord pour reconnaître l'intérêt de l'activité physique. Facteur de santé indiscutable, l'activité physique favorise l'épanouissement de la personne. Les études montrent que lorsque les salariés pratiquent une activité physique, l'absentéisme diminue et la productivité augmente. Des salariés et des entrepreneurs qui vont bien, c'est une entreprise performante. Un chef d'entreprise moins stressé grâce à la pratique d'une activité physique ou sportive est un dirigeant qui ne transmettra pas ses angoisses à ses salariés. Un salarié détendu travaillera plus sereinement.

Cette mise en valeur de l'activité physique en tant que facteur de bien-être va donc au-delà de l'image que l'on associe généralement au sport, c'est-à-dire ses vertus en termes de cohésion sociale et de management des pratiquants. L'activité physique et sportive (APS) a en effet des impacts sur la vie de l'entreprise. Pratiquer ensemble permet de lisser les hiérarchies le temps de la pratique et d'insuffler une énergie transférable au sein de l'entreprise.

Le Professeur Pierre Rochcongar, au nom de la Société Française de Médecine du Sport, souligne que, contrairement au sport, l'activité physique peut être pratiquée par tous. Quelque soit son âge, son état de santé, son niveau de handicap, tout le monde peut avoir une activité physique. 30 minutes d'activité par jour suffisent. L'entreprise, lieu où l'on passe le 1/3 de sa vie, peut inciter à la pratique, et surtout favoriser l'éducation à l'activité physique car ce n'est pas une « culture » naturelle pour les français.

## "Activité physique et sportive : bienfait réciproque ou contrainte pour l'entreprise ?"

Le Professeur Jean-François Toussaint, Directeur de l'IRMES, souligne à quel point la pratique d'une activité physique ou sportive dans ou encouragée par l'entreprise constitue un vecteur de prévention en matière de santé. Elle peut être un support pour la nutrition et la lutte contre le tabagisme. En terme d'impact direct sur la santé, les bienfaits de l'activité physique et sportive se mesurent sur toutes les maladies métaboliques en diminuant les facteurs de risques. L'impact est également important sur la santé psychologique, l'activité physique ayant des effets sociaux positifs. Elle instaure ainsi un climat serein dans l'entreprise. Le Docteur Isabelle Pivert, Médecin du travail, souligne que l'activité physique est également protecteur du stress, quelque soit le niveau de pratique et l'activité pratiquée. L'activité physique permet en outre de rester en forme plus longtemps. Les études montrent que les salariés sportifs sont moins absents, qu'ils ont moins d'accidents de travail et d'arrêt maladie. L'activité physique permet de mieux vieillir, et de maintenir la capacité de travail plus longtemps à un bon niveau.

Si les chefs d'entreprise sont convaincus des bienfaits de l'activité physique et sportive en général, ils le sont sans doute moins sur les améliorations de compétitivité qu'elle peut entraîner et le bien-être qu'elle suscite. Cécile Micouin, Directrice Entreprise et Société du MEDEF, regrette le manque d'études chiffrées pour étayer cette certitude et faciliter les actions de communication qui pourraient être faites à l'attention des patrons.

Tout le monde reconnaît que lorsqu'un chef d'entreprise montre l'exemple, cela suscite généralement une dynamique profitable à tous. Il serait particulièrement intéressant de mettre en exergue que cette démarche doit être partagée au sein de l'entreprise et qu'un progrès certain serait accompli s'il y avait mutualisation des bonnes pratiques. Pour Cécile Micouin, l'enjeu n'est pas seulement sociétal, il est social.

### QUELQUES CHIFFRES

Des actions ont été lancées depuis 2 ans dans **180** entreprises. **25 %** d'elles ont des objectifs de lutte contre la sédentarité (source IRMES).

La capacité fonctionnelle de mouvement diminue de **10 %** par décennie. Avec la pratique sportive, elle ne diminue que de moitié.

Jean-François Davoust, Conseiller Confédéral Sport de la CGT, regrette la diminution du nombre de salariés dans les clubs d'entreprise qui peut correspondre, selon lui, à leur préférence pour une pratique de l'activité physique et sportive en dehors de l'entreprise. Il faut être attentif à ce qu'il n'y ait pas instrumentalisation. Si le chef d'entreprise a un rôle moteur, il doit aussi rechercher l'adhésion et donner du sens aux actions de promotion de l'APS.

Il faut donc que les bienfaits de l'activité physique soient compris par tous, qu'il y ait une envie des salariés et du chef d'entreprise. Comme le souligne Françoise Sauvageot, Présidente de la Fédération Française de Gymnastique Volontaire et Vice-Présidente du CNOSF, l'entreprise peut faciliter la pratique de plusieurs façons, et notamment en lien avec le mouvement associatif, par des partenariats avec des clubs, en prenant un intervenant extérieur, ou encore en partageant des équipements. Il faut travailler le lien entre mouvement associatif et entreprise. Certains sont déjà établis, notamment grâce à la Charte « Pour une relation durable et équitable entre l'entreprise et le monde du sport », proposée par le MEDEF en juin 2011 et signée notamment par le CNOSF, ou encore grâce au Conseil Interfédéral du Sport en Entreprise, qui réunit 20 fédérations et dont Didier Besseyre, président de la Fédération Française du Sport d'Entreprise, est à la tête. Il faut être ambitieux et aller plus loin.

## CE QU'IL FAUT RETENIR

- Avoir une activité physique est une nécessité pour tous ; pratiquer un sport est un choix. Cette distinction doit être présente à l'esprit afin d'éviter les malentendus.
- L'entreprise peut aisément avoir un impact sur la pratique de l'activité physique par des actions simples.
- L'activité physique a un intérêt pour l'entreprise pour résoudre les problèmes de lien social, de santé.
- Encourager la pratique d'une activité physique et/ou sportive doit être une démarche pragmatique placée sous le signe de la volonté et de l'adhésion. Il faut « inciter » plutôt qu'« obliger », et croire dans les vertus de l'exemple.

## Point d'actualité

# "L'Activité Physique et les troubles musculo-squelettiques (TMS)"

**Professeur Bernard Fouquet - CHU Trousseau de Tours**

La réalisation d'une tâche au travail nécessite de multiples ressources : dans les dimensions physiques, psychologiques, affectives, émotionnelles, cognitives et comportementales. Mais les ressources de l'individu sont fluctuantes en fonction de l'âge, de maladies associées, et de son environnement.

Les TMS sont des phénomènes douloureux, qui surviennent dans un contexte de travail. Les affections sont disparates : tendinopathies, syndromes canaux, et TMS non-spécifiques. Ces derniers représentent la majorité des troubles.

Les facteurs de risques de survenue des TMS sont l'âge, les antécédents douloureux, l'obésité, la sensation de pénibilité du travail, les contraintes bio-mécaniques au travail mais aussi l'impression d'une charge psychologique au travail importante.

La pratique d'une activité physique a une action préventive sur la survenue des TMS ainsi que sur l'absentéisme. L'âge et l'obésité sont des facteurs de survenue des TMS importants. Des études ont mis en évidence que l'organisation de travail influe de manière évidente sur un certain nombre de facteurs de risques, et notamment sur l'obésité.

Le salarié souffrant de TMS a une perception de son incapacité plus forte que son incapacité objective. Une estime de soi négative va engendrer une perception dégradée de son activité professionnelle, et ne favorisera pas la pratique d'une activité physique. Ceci peut conduire à des arrêts de travail prolongés.

Il n'y a pas de lien entre le manque d'autonomie, la charge physique ou psychologique au travail et la perte de capacité objective. En revanche, on sait que le stress modifie la qualité de recrutement musculaire, le geste au travail, la perception de l'individu. A ce titre, la baisse de l'estime de soi va pouvoir conduire à des incapacités.

Chez ceux qui ont le plus de TMS, on est dans des situations de stress au travail important, avec une perception de manque d'autonomie et de contraintes psychologiques au travail élevé.

Les facteurs psychosociologiques sont donc à la fois des facteurs de survenue, de maintien et de modifications des symptômes des TMS.

Lorsqu'on regarde pourquoi l'activité physique baisse et les facteurs qui y sont associés, on constate que ce sont quasiment les mêmes que ceux impliqués dans la survenue des TMS : une mauvaise perception de son état de santé, un niveau éducatif faible, le manque d'estime de soi, le niveau de stress. Etre une femme, être âgé et l'obésité, induisent également un faible niveau de pratique.

Pour que l'activité physique soit développée au sein de l'entreprise, il faut travailler sur l'éducation. La pratique se fait s'il y a une motivation, chez les employeurs et chez les salariés.

### **Docteur Isabelle Pivert - Médecin du travail**

Les TMS commencent par la fatigue liée à la cadence, la répétitivité et le contenu mental. État résultant de contraintes physiologiques et psychologiques aboutissant à une diminution des performances physiques ou mentales, la fatigue peut s'installer de façon chronique et devenir pathologique comme dans le syndrome du surentraînement s'il y a prolongation des fortes charges de travail avec trop peu de récupération.

Le geste est riche quand il mobilise le corps au service de l'épanouissement (Marie Pezé). La reconnaissance du travail accompli va transformer la souffrance et les efforts en plaisir du travail accompli. C'est l'armature de la santé mentale et physique. La reconnaissance est la meilleure des pommades pour soigner la douleur de l'effort.

Quand un conflit ne peut trouver d'issue mentale, cela déclenche des désordres endocrino-métaboliques, point de départ d'une maladie organique.

Les tâches répétitives ou effectuées sous contrainte de temps impliquent de ne jamais se détendre. La fatigue n'est pas toujours une réponse à une charge physique excessive, à un surmenage. Elle peut trouver son origine dans l'inactivité, l'activité monotone.

Pour éviter les TMS, il faut respecter le naturel de la mise en mouvement du corps : prendre du plaisir à bouger, à agir. Pratiquer une activité physique peut également agir sur l'humeur et le bien être en procurant un sens d'accomplissement.

### **L'expérience de Thierry Renard - société Total-Exploration et Production, Chef d'Etablissement de Pau**

L'établissement, qui emploie 3 000 cols blancs, met en place des actions pour favoriser la pratique d'activités physiques à 3 niveaux.

- En utilisant internet, elle fait de la prévention : sur l'intranet, des exercices simples à effectuer sont disponibles ; des mails sont envoyés régulièrement dans la journée pour rappeler qu'il faut bouger, ne pas rester toute la journée devant son écran.
- Des équipements à moins de 5 minutes de l'entreprise sont mis à disposition. Mais ceci touche les plus motivés, ceux qui pratiquent déjà ou qui étaient pratiquants.
- Le site faisant plusieurs hectares, des vélos sont mis à disposition pour favoriser ce type de déplacement au sein du site. Cette action a un certain succès auprès des employés.

### **AG2R La Mondiale, José Messer - Directeur Régional Rhône-Alpes Auvergne**

En association avec l'Institut des Rencontre de la Forme, AG2R La Mondiale développe un programme sur 3 ans en direction prioritairement des PME, pour les accompagner dans leurs actions de prévention par l'activité physique et sportive. Cette expérience est menée en Région Rhône Alpes.

**Année 1 :** sensibilisation à travers un colloque sur le sport dans l'entreprise. Les participants ont tous adhéré à la thématique. Mais pour les PME, la question est de savoir par quel bout prendre cette question.

**Année 2 :** colloque sur une zone économique industrielle. L'objectif était de mutualiser les expériences, de mettre les collectivités locales autour de la table pour qu'elles mettent à disposition des infrastructures, de faire intervenir des acteurs qui facilitent la mise en place des actions, et enfin de donner l'envie aux dirigeants d'encourager la pratique. Les actions qui ont pu être lancées l'ont été parce que les dirigeants ont impulsé la dynamique, parce qu'ils étaient eux-mêmes convaincus des bénéfices.

**Année 3 :** le programme s'auto-alimente. Une association s'est créée, les collectivités locales se sont engagées, des structures d'appui ou d'encadrement se sont impliquées. La difficulté reste, par rapport à la situation de crise actuelle, de trouver une réponse adaptée à chacun, de trouver des réponses concrètes pour aider les PME.



# "L'APS: un moyen de lutter contre le risque socio-professionnel"

## L'Activité Physique, une perte de temps pour le salarié et pour l'entreprise ?

**Jean Luc Vergne** - DGA, chargé des Ressources Humaines de la Banque Populaire - Caisse d'épargne et ancien DRH des Sociétés SANOFI, ELF Aquitaine et du groupe PSA Peugeot Citroën, Président de l'AFPA et membre du Conseil d'Orientation pour l'Emploi

Auparavant, le sport était mal perçu au sein de l'entreprise. Ceux qui pratiquaient étaient vus comme travaillant peu. Le temps passé à faire du sport semblait aller à l'encontre de l'idée d'un salarié efficace. C'est au départ, au regard de son impact sur la cohésion sociale que l'APS a fait son apparition dans l'entreprise. L'implication des dirigeants est importante : ce sont eux qui vont impulser l'envie de pratiquer et entraîner un « effet boule de neige ». Ils vont donner la possibilité de pratiquer.

## Le chef d'entreprise et le stress

**Bernard Séosse** - Président du MEDEF Aquitaine

La période de crise actuelle est particulièrement dure pour les chefs d'entreprise. Le stress qu'ils subissent rejait sur les salariés. Comment évacuer le stress ?

- gérer son temps et ses priorités en se structurant et en étant organisé
- refuser le diktat de la technologie qui induit une disponibilité trop grande
- miser sur les techniques de relaxation
- entretenir sa forme physique et s'organiser pour cela
- oser la thérapie comportementale
- prévoir l'imprévisible pour éviter les gestions d'urgence

Même si cela est difficile à mettre en place, il faut le faire petit à petit pour s'inscrire dans une éducation à l'activité physique. Pratiquer à plusieurs peut faciliter la dynamique autour de l'activité physique.

## Les expériences innovantes

**Philippe Lamblin** - DRH de Sofiproteol, Président de l'Institut des Rencontres de la Forme

L'Institut des Rencontres de la Forme organise des « journée de la forme » pour les entreprises. L'objectif de cette journée est de tester la condition physique des salariés volontaires à travers des exercices simples et d'établir leur profil. Un diagramme présentant leurs résultats sur le gainage, la force des jambes etc. leur permet de savoir où ils en sont et surtout de prendre conscience de ce qu'il serait souhaitable qu'ils fassent pour améliorer leur condition physique. C'est à ce stade qu'un dialogue fructueux peut se nouer avec l'entreprise, qui peut faciliter pour le salarié l'accès aux activités physiques et sportives selon des modalités à définir. Un an après, un rendez-vous est pris entre l'entreprise et l'Institut pour faire un point.

Une condition préalable : il faut que l'entreprise soit prête, que la volonté de proposer des activités physiques soit intégrée à la stratégie de l'entreprise.

L'activité physique améliore les conditions de vie des salariés et participe donc à l'amélioration des résultats de l'entreprise. La difficulté est que souvent, les salariés qui s'inscrivent dans les actions physiques proposées sont déjà des pratiquants. Il faut donc réussir à inciter les non-pratiquants par des moyens simples à se remettre en mouvement.

### **Séverine Leduc - Actobi, le Chèque Sport et Bien-être**

Sur le même principe que les chèques restaurants, les chèques Sport et Bien-être permettent aux salariés d'aller pratiquer à moindre coût une activité physique dans les établissements partenaires. L'entreprise et/ou le Comité d'Entreprise achètent des tickets d'une valeur de 6 €, que les salariés payent en moyenne 4 €. A l'heure actuelle, 1200 lieux de pratiques acceptent les chèques Sport et Bien-être. Des centaines d'entreprises ont adhéré au principe. Le budget qu'elles y consacrent s'inscrit dans leur budget œuvres sociales.

### **Haidy Aron-Campan - RH Véolia**

L'entreprise VEOLIA a souhaité changer de style en même temps qu'elle changeait de nom. Son implication dans le sport se fait sur la base du partenariat et du mécénat, et non du sponsoring. Auprès de ses salariés, en plus de l'intégration des sportifs de haut niveau, la direction intervient à deux niveaux :

- la communication et la sensibilisation. Des colloques sont organisés sur le thème de la santé, de la nutrition et du sport.
- de façon opérationnelle, elle a créé une association sport au sein de l'entreprise. En partenariat avec la Fédération du Sport en Entreprise, elle propose à ses salariés de participer aux compétitions organisées par celle-ci en prenant en charge l'intégralité des frais de déplacements. L'objectif de l'entreprise est double : inciter les salariés à faire du sport et leur faire défendre les couleurs de l'entreprise en fédérant les collaborateurs entre eux.

Il faut également s'interroger sur ce que peut faire l'entreprise pour éviter le phénomène d'isolement que peuvent parfois ressentir les salariés pratiquants.

## **LES PROPOSITIONS**

- inciter les Comités d'Entreprise à avoir des actions autour des activités physiques et sportives
- développer les Chèques Sports et les partenariats avec les clubs sportifs
- mettre en place des partenariats réels plutôt que du sponsoring dans le domaine sportif
- recenser les actions qui existent
- le chef d'entreprise doit impulser la dynamique
- réfléchir à la mutualisation des lieux
- promouvoir l'activité physique et proposer des actions simples

# Conclusion

## **Professeur Gérard Saillant**

Président de l'Institut du Cerveau  
et de la Moelle Epinière  
et Président de Biarritz Sport Santé

## **Didier Besseyre**

Président de la Fédération Française  
du Sport d'Entreprise

En ces temps de crise, l'innovation vient du partage. Ce colloque a été un lieu de partage, en rassemblant des personnes qui ont les mêmes problématiques mais qui les abordent par des angles différents. « Activités physiques et entreprise » est un problème global avec un nombre de sujets incalculables : les troubles musculo-squelettiques, le stress, la sélection éventuelle en fonction de capacités physiques, ou encore l'intérêt pour l'entreprise.

On peut affirmer que :

- 1.** Le corps de métier de l'entreprise n'est pas d'être une association sportive.
- 2.** Le rôle de l'entreprise est essentiel pour inciter, favoriser, développer l'activité physique et sportive. Il y a un retour sur investissement et un intérêt considérable pour elle, peut-être à court terme, mais surtout à moyen et long terme.

Il existe différents types d'activité physique et sportive. D'abord l'activité physique quotidienne, se déplacer, ce que l'on appelle la mobilité active. L'entreprise peut la favoriser, par exemple en incitant à choisir le déplacement plutôt que le mail pour échanger avec un collègue sur le même plateau de travail. Il y a ensuite l'activité loisir plaisir Et enfin l'activité véritablement sportive que l'on peut développer dans le cadre de clubs, mais également de façon tout à fait ludique avec des activités comme la course à pied, le vélo etc., à l'intérieur ou en dehors de l'entreprise.

Il faut également donner sa part au partenariat dans les actions de sponsoring dans le domaine sportif pour susciter ou faciliter l'adhésion des salariés et leur participation active.

L'approche doit être pragmatique et l'offre diversifiée mais 3 conditions doivent être réunies :

- 1.** la volonté. Il faut vouloir le faire.
- 2.** la vertu de l'exemple, que ce soit le senior management, que ce soit dans telle ou section de l'entreprise. C'est essentiel.
- 3.** une certaine dynamique, une certaine volonté, un certain état d'esprit.

On arrive alors à créer une modification des comportements, en s'adaptant aux caractéristiques de chacun.

Il faut donc choisir un angle d'attaque de la question, et avancer pas à pas. Il ne peut pas y avoir de recette miracle, car même si l'on peut s'inspirer de ce qui se fait ailleurs, chaque entreprise doit adapter son action en fonction de son environnement, de ses salariés, de ses moyens. Cela fera tâche d'huile au fur et à mesure. On s'apercevra que cela améliore à la fois la santé de l'entreprise et la santé de son personnel. Et c'est le but recherché.



**Rencontres de Biarritz 2011  
"Activités physiques et entreprise"  
| ACTES |**

**Vendredi 25 novembre**  
Espace de Congrès Bellevue  
Place Bellevue - 64 200 BIARRITZ

**Co-organisées par  
l'Association Biarritz Sport Santé et  
la Fédération Française du Sport d'Entreprise**

**Rédaction**

Aurélié COMETTI, Etude et conseil  
en sociologie du sport  
*aurelie.cometti@gmail.com*

**Mise en page**

Aurore CLEMENT, Infographiste  
*clement.aur@hotmail.fr*