

# Le loisir, un moyen de gestion de l'épuisement et de l'engagement au travail

En 2020, Calderwood mettait en avant, à travers une large revue de la littérature sur la relation entre les activités physiques et l'activité professionnelle, la nécessité de continuer à investiguer ce domaine afin de proposer des activités permettant d'améliorer la performance et de réduire les risques psychosociaux au travail : et si la plongée était la solution ? Florian LECAËR, doctorant et enseignant à l'Université d'Aix-Marseille, sollicite votre contribution à son projet. H2o avril 2022.

Le loisir, un moyen de gestion de l'épuisement et de l'engagement au travail

LE CAS SPÉCIFIQUE DE LA PLONGÉE

En 2020, Calderwood mettait en avant, à travers une large revue de la littérature sur la relation entre les activités physiques et l'activité professionnelle, la nécessité de continuer à investiguer ce domaine afin de proposer des activités permettant d'améliorer la performance et de réduire les risques psychosociaux au travail : et si la plongée était la solution ?

Florian LECAËR, doctorant, enseignant - Université d'Aix-Marseille

Épave du Liban, Les Pharillons - Méditerranée

photo de Thierry FIQUEMONT

H2o - avril 2022

À

L'inclusion des loisirs au sein des sciences de gestion

Ces dernières décennies ont vu un regain d'intérêt pour la nature, les causes et les effets du stress dans les milieux professionnels et non-professionnels. On s'intéresse de plus en plus à la nature des stratégies d'ajustement utilisées par les individus pour faire face au stress (Dewe & Guest, 1990 ; O'Driscoll & Cooper, 1994). Nulle part cette attention n'est plus importante que dans le cadre du travail, qui pour des millions de travailleurs est le centre d'une grande partie de la vie et de plus en plus la source de nombreux problèmes de santé mentale (Creed, 1993). De manière représentative, le coût social du stress au travail a été estimé entre 2 et 3 milliards d'euros en 2007 (Lassagne et al., 2012), démontrant l'ampleur de cette problématique qui nécessite toute l'attention du domaine scientifique, des organisations privées et publiques.

Devant la multiplication des études portant sur le rôle des loisirs dans la relation stress-santé, et l'intérêt grandissant pour les stratégies d'ajustement dans un contexte professionnel, les auteurs du domaine des "Leisures sciences" ont

cherchÃ© Ã dÃ©montrer l'importance de la prise en compte des loisirs dans le domaine des Sciences de gestion. Ainsi, comme le met en avant Cassidy (1996, p.78 ; citÃ© par Trenberth & Dewe, 2002), les facteurs externes au domaine professionnel viennent impacter l'individu, ce qui influence son travail. En d'autres termes, on ne peut pas comprendre les performances au travail en se basant uniquement sur le comportement au travail : il est Ã©galement nÃ©cessaire d'examiner les facteurs qui l'entourent. Ce qui se passe durant les loisirs joue un rÃ´le dans cette comprÃ©hension. Cette affirmation rejoint l'idÃ©e de Deci & Ryan (1987) que les Ã©vÃ©nements et contextes favorables Ã l'autonomie favorisent l'excÃ©lution autodÃ©terminÃ©e et autonome des tÃ¢ches en gÃ©nÃ©ral, oÃ¹ toute activitÃ© est alors rÃ©gulÃ©e de maniÃ¨re souple, avec moins de tension et un ton Ã©motionnel plus positif.

## L'Ã©mergence de nouvelles approches

Aujourd'hui, avec la prise en considÃ©ration croissante du bien-Ãªtre au travail et des risques psychosociaux, dans le but de performer toujours plus, les entreprises se sont ouvertes Ã des activitÃ©s de loisir qu'on aurait eu du mal Ã imaginer il y a de cela quelques dÃ©cennies. La mÃ©ditation de pleine conscience trouve un appui dans la littÃ©rature scientifique pour lÃ©gitimer des interventions en entreprise en vue d'amÃ©liorer la performance et le bien-Ãªtre au travail ainsi qu'Ã que les relations entre collÃ©gues (Good et al., 2016). Des entreprises comme Google, Aetna, Mayo Clinic ou encore l'armÃ©e amÃ©ricaine utilisent ces interventions de mÃ©ditation de pleine conscience afin de favoriser le bon fonctionnement de ses travailleurs (Jha et al., 2015 ; Tan, 2012; West et al., 2014 ; Wolever et al., 2012). Cette prise en considÃ©ration fait suite au courant "Mindfulness-based stress reduction", une pratique alliant mÃ©ditation et yoga dÃ©sormais reconnue comme un outil de la psychologie clinique permettant de rÃ©guler les Ã©motions, de rÃ©duire les risques psychosociaux tels que le stress, la dÃ©pression, l'anxiÃ©tÃ© et d'amÃ©liorer la compassion envers soi-mÃªme (Marchand & William, 2012 ; Chiesa & Serretti, 2009 ; Beauregard, Courtemanche, Paquette, 2009 ; Sears & Kraus, 2006 ; Barabara and al., 2008).

Enfin, la mÃ©ditation sort de son aspect purement mystique du fait de rÃ©sultats dÃ©montrant l'impact de cette activitÃ© sur le cortex cÃ©rÃ©bral (Beauregard M., Courtemanche J., Paquette V., 2009 ; MilliÃ¨re, R. and al. 2018). Cette approche scientifique plus conventionnelle est de nature Ã convaincre les chercheurs occidentaux. Du fait de la prise en compte de ces pratiques au sein de la littÃ©rature scientifique et de leur mise en Ã©uvre par les entreprises, il semble tout Ã fait pertinent de continuer Ã dÃ©velopper cet axe de recherche encore trop peu investit par les Sciences de gestion.

## La plongÃ©e un terrain de recherche prometteur

Pour tenir compte du double intÃ©rÃªt autour des activitÃ©s physiques, et plus rÃ©cemment, autour de la pratique de la mÃ©ditation, nous avons cherchÃ© Ã investiguer une activitÃ© de loisir alliant ces deux caractÃ©ristiques : la plongÃ©e.

En effet, ce loisir demande une certaine activitÃ© physique, un contrÃ´le de sa respiration ainsi qu'une pleine conscience de soi. En apnÃ©e, certains pratiquants utilisent des exercices de respiration dans le but d'aller toujours plus loin. Ainsi, Guillaume NÃ©ry, champion d'apnÃ©e franÃ§ais rapportait :Ã "Lors des trois ou quatre minutes qui prÃ©cÃ©dent la plongÃ©e, je mets en place un rythme particulier de respiration. J'inspire pendant environ 5 secondes, je suspends mon souffle pendant un temps Ã©quivalent, puis j'expire de faÃ§on contrÃ´lÃ©e pendant 15 Ã 20 secondes. Une fois que mes poumons sont vides, je fais une pause de quelques secondes. C'est donc une respiration trÃ¨s lente, un cycle complet prenant 30 Ã 40 secondes, soit entre un cycle et demi et deux cycles par minute [...] Ã l'origine, j'ai dÃ©veloppÃ© cette technique de respiration lente de maniÃ¨re trÃ¨s empirique, instinctive, mais je me suis rendu compte des annÃ©es plus tard qu'elle Ã©tait proche de ce que proposait un exercice de pranayama, la branche du yoga focalisÃ©e sur la respiration."Ã

La plongÃ©e en apnÃ©e par sa nÃ©cessitÃ© Ã minimiser l'exposition au dioxyde de carbone (CO2) produit par l'organisme, incite son pratiquant Ã contrÃ´ler ses mouvements, sa respiration, ainsi que ses Ã©motions et pensÃ©es.Ã Bien que le terrain de recherche de l'activitÃ© de loisir de la plongÃ©e soit que trÃ¨s rÃ©cent au sein de la littÃ©rature, quelques Ã©tudes mettent avant ses possibilitÃ©s :

- BÃ©nÃ©ton et al (2017) mettent en avant des rÃ©sultats significatifs et Ã long terme de la rÃ©duction du stress et de l'amÃ©lioration de la pleine conscience d'une patiente de victimes d'attentat souffrant de stress post-traumatique par la pratique de la plongÃ©e sous-marine en scaphandre. Cette Ã©tude fait suite au projet "Dive Hope", mettant Ã©galement en Ã©vidence des rÃ©sultats positifs de la plongÃ©e bouteille qui rÃ©duit le stress de militaires souffrant de stress post-traumatique.

- Morgan et al (2019) montrent, par une Ã©tude quantitative, une amÃ©lioration du niveau d'anxiÃ©tÃ©, de la dÃ©pression et du fonctionnement social ainsi qu'une rÃ©duction de la fatigue par la pratique de la plongÃ©e sous-marine sur des militaires souffrant de stress post-traumatique.

- Sally et Kay (2019) ont pour leur part mis en avant les bienfaits de la plongÃ©e sous-marine par une amÃ©lioration de la santÃ© physique et psychologique d'un Ã©chantillon de femmes de plus de 40 ans.

Concernant l'apnÃ©e, bien que le manque d'Ã©tude quantitativ ne permette pas de mesurer et vÃ©rifier ces propos, de nombreux pratiquants s'accordent sur les bienfaits de cette pratique :

- "M'immerger, arrÃªter de respirer me permettent de me reconnecter Ã la nature, d'Ãªtre dans l'instant prÃ©sent et de retrouver une forme d'harmonie. [...] Je dÃ©sactive mon mental. Mon organisme se calme, je relÃ¢che les tensions et je suis plus serein. Je me sens complÃ©tement relaxÃ© et c'est un pur moment de bonheur." - Guillaume NÃ©ry, champion d'apnÃ©e franÃ§ais

- "Vous apprenez Ã relÃ¢cher la pression, la tension et, par exemple, Ã en profiter [...] Je fais ces records uniquement parce que je peux lâcher prise. Je peux profiter de la plongÃ©e." - Alexey Molchanov, champion d'apnÃ©e russe

- "Nombreux sont aussi mes Ã©lÃ©ves qui, Ã travers l'apnÃ©e, veulent dÃ©couvrir avant tout de nouvelles sensations, profiter du milieu marin ou cherchent juste la dÃ©tente, le bien-Ãªtre et la santÃ©." - HÃ©lÃ©ne Schawnn, instructrice nationale d'apnÃ©e et sophrologue

De plus, depuis fÃ©vrier 2021, la plongÃ©e en bouteille est inscrite comme Ã©tant une activitÃ© sport-santÃ©. Des communes viennent mÃªme Ã subventionner la plongÃ©e en bouteille comme Ã©tant "un mÃ©dicament", mettant en avant le potentiel thÃ©rapeutique de cette activitÃ© de loisir.

Un rÃ©el engouement autour de la pratique d'activitÃ©s de loisir physique est en train d'Ã©merger. En effet, au-delÃ de la reconnaissance de la plongÃ©e pour ces bienfaits sur la santÃ©, le gouvernement souhaite inciter les entreprises Ã proposer Ã leurs employÃ©s un lieu d'Ã©difiÃ© aux activitÃ©s sportives. Pour cela, le gouvernement stipule, Ã travers la circulaire du 12 dÃ©cembre 2019, que les entreprises inscrites dans cette dÃ©marche peuvent dÃ©sormais bÃ©nÃ©ficier d'exonÃ©ration de cotisations sociales. ParallÃ©lement, la FÃ©dÃ©ration franÃ§aise du sport d'entreprise cherche aujourd'hui Ã s'investir davantage dans la prise en considÃ©ration de l'intÃ©rÃªt des activitÃ©s sportives pour les travailleurs. En 2018, elle rÃ©unissait dÃ©jÃ plus de 5 500 participants aux jeux mondiaux du Sport d'Entreprise.

La prise en considÃ©ration du bien-Ãªtre des travailleurs et des risques psychosociaux, ainsi que les rÃ©centes avancÃ©es scientifiques autour de la pratique de la plongÃ©e, nous ont alors incitÃ© Ã continuer Ã investiguer ce terrain de recherche prometteur.

Notre projet ?

Quel est le projet ? Il s'agit de produire de la connaissance à travers une thèse de doctorat et des publications académiques et de vulgarisation.

Qui sommes-nous ? Nous sommes un binôme directeur de thèse-doctorant de l'Université d'Aix-Marseille. Travaillant en Sciences de gestion dans le laboratoire CERGAM, nous sommes spécialisés en Comportement humain dans les organisations (Organizational Behavior) tout particulièrement sur des thématiques de bien-être au travail. Olivier Roques (directeur de thèse) est maître de conférences habilité à diriger les recherches. Il travaille sur ces thématiques depuis près de 30 ans a fait soutenir 9 thèses dans le domaine et publié de nombreuses communications scientifiques et articles de recherche. Par ailleurs il est divemaster SDI ayant travaillé aux Philippines (Coron) et en Indonésie (Komodo). Florian Lecaër est doctorant, enseignant à l'Université d'Aix-Marseille et a été enthousiasmé par ses premières expériences en apnée et en scaphandre autonome.

Avec qui travaillons-nous ? Nous sommes intégrés dans le laboratoire de gestion de l'Université d'Aix-Marseille et dans l'axe "travail" de son institut de créativité et d'innovation. Nous avons le soutien de différents acteurs (Alexey Molchanov, Andy Tutrin) et d'institutions telles que la FFESSM et AIDA, et nous associons des personnalités comme le Dr Coulange lors de nos réunions scientifiques.

Que voulons-nous faire ? Nous nous inscrivons dans le cadre des récentes avancées scientifiques concernant la pratique de la plongée et de ses bienfaits sur la santé mentale et nous avons décidé d'aller plus loin : nous avons pour objectif d'évaluer les effets de la plongée sur le travailleur tant du point de vue de sa santé mentale, que de son engagement au travail et de leur résultante sur des variables organisationnelles. Nous espérons ainsi pouvoir mettre en avant les bienfaits de la pratique de la plongée sur les travailleurs et promouvoir cette pratique auprès des organisations désireuses de lutter contre les risques psychosociaux au travail, tout en améliorant la performance de ses collaborateurs.

Mais pour cela, nous avons besoin de vous !

À

À

Â

Â

Â

Â

Â

Â

Sinon, pour le questionnaire,

c'est par ici !

Â

ResSources

Participer à l'enquête - Si vous pratiquez une des activités mises en avant par la FFESSM (plongée en bouteille, apnée, randonnée subaquatique, pêche sous-marine), que vous êtes un travailleur en activité (salarié, autoentrepreneur, fonctionnaire...) et que vous souhaitez nous aider à comprendre l'intérêt de la plongée sur notre environnement professionnel, nous vous invitons à remplir ce questionnaire en utilisant le QR code ou le lien ci-contre.

Apprendre à mieux respirer, c'est apprendre à mieux vivre - Guillaume Jacquemont, Cerveau & Psycho, n° 103, 19 septembre 2018

Les bienfaits de la plongée en apnée sur la santé - Damien Vitiello et Luc Collard, Ouest-France, l'Édition du soir, Sciences, 6 mai 2021

Watch free diving star Alexey Molchanov capture a world record - Keith Zubrow, CBS News, 26 septembre 2021

Revue SUBAQUA, Fédération française des études et sports sous-marins (FFESSM), n° 298, Dossier 26, p. 43

Les bienfaits de la plongée - Frédéric Di Meglio, FFESSM, Sport Santé, 4 janvier 2022

Stress, burn-out : quand la plongée sous-marine vient au secours de la santé mentale - Émilie Orgemen, Le Parisien, Société Santé, 8 juin 2021

Accorder aux employeurs le droit de mettre à disposition de leurs salariés des espaces ou équipements visant à favoriser la pratique sportive en entreprise - Ministère des Solidarités et de la Santé, Ministère de l'Action et des Comptes publics, 12 décembre 2019