## 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 solutior ? Florian LECAÃ∢R, doctorant et enseignant à l'Université d'Aix-Marseille, sollicite votre contribution à son projet. H2o avril 2022 Â

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

LE CAS SPÉCIFIQUE DE LA PLONGÉEÂ

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 solutior 2

Florian LECAà (Rdoctorant, enseignant - Université d'Aix-Marseille

Épave du Liban, Les Pharillons - Méditerranée

photo de Thierry FIQUEMONT

H2o - avril 2022

## Â

L'inclusion des loisirs au sein des sciences de gestion

Ces derniÃ"res 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 problÃ"mes de santé mentale (Creed, 1993). De maniÃ"re 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 rà le 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

https://www.h2o.net PDF crée le: 17 November, 2025, 10:29

cherché à démontrer 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 ; cité 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 également nécessaire d'examiner les facteurs qui l'entourent. Ce qui se passe durant les loisirs joue un rà le dans cette compréhension. Cette affirmation rejoint l'idée de Deci & Ryan (1987) que les événements et contextes favorables à l'autonomie favorisent l'exécution autodéterminée et autonome des tâches en général, où toute activité est alors régulée de manià re souple, avec moins de tension et un ton émotionnel plus positif.

## L'émergence de nouvelles approches

Aujourd'hui, avec la prise en considération croissante du bien-être au travail et des risques psychosociaux, dans le but de performer toujours plus, les entreprises se sont ouvertes à des activités de loisir qu'on aurait eu du mal à imaginer il y a de cela quelques décennies. La méditation de pleine conscience trouve un appui dans la littérature scientifique pour légitimer des interventions en entreprise en vue d'améliorer la performance et le bien-être au travail ainsi Â que les relations entre collà gues (Good et al., 2016). Des entreprises comme Google, Aetna, Mayo Clinic ou encore l'armée américaine utilisent ces interventions de méditation 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 considération fait suite au courant "Mindfulness-based stress reduction", une pratique alliant méditation et yoga désormais reconnue comme un outil de la psychologie clinique permettant de réguler les émotions, de réduire les risques psychosociaux tels que le stress, la dépression, l'anxiété et d'améliorer la compassion envers soi-même (Marchand & William, 2012 ; Chiesa & Serretti, 2009 ; Beauregard, Courtemanche, Paquette, 2009 ; Sears & Kraus, 2006 ; Barabara and al., 2008).Â

Enfin, la méditation sort de son aspect purement mystique du fait de résultats démontrant l'impact de cette activité sur le cortex cérébral (Beauregard M., Courtemanche J., Paquette V., 2009 ; Millià re, R. and al. 2018). Cette approche scientifique plus conventionnelle est de nature à convaincre les chercheurs occidentaux. Du fait de la prise en compte de ces pratiques au sein de la littérature scientifique et de leur mise en œuvre par les entreprises, il semble tout à fait pertinent de continuer à développer cet axe de recherche encore trop peu investit par les Sciences de gestion.

La plongée un terrain de recherche prometteurÂ

Pour tenir compte du double intérêt autour des activités physiques, et plus récemment, autour de la pratique de la méditation, nous avons cherché à investiguer une activité de loisir alliant ces deux caractéristiques : la plongée.

En effet, ce loisir demande une certaine activité physique, un contrôle de sa respiration ainsi qu'une pleine conscience de soi. En apnée, certains pratiquants utilisent des exercices de respiration dans le but d'aller toujours plus loin. Ainsi, Guillaume Néry, champion d'apnée français rapportait : "Lors des trois ou quatre minutes qui précèdent la plongée, j mets en place un rythme particulier de respiration. J'inspire pendant environ 5 secondes, je suspends mon souffle pendant un temps équivalent, puis j'expire de façon contrôlée pendant 15 à 20 secondes. Une fois que mes poumons sont vides, je fais une pause de quelques secondes. C'est donc une respiration très lente, un cycle complet prenant 30 à 40 secondes, soit entre un cycle et demi et deux cycles par minute [...] À l'origine, j'ai développé cette technique de respiration lente de manière très empirique, instinctive, mais je me suis rendu compte des ann©es plus tard qu'elle était proche de ce que proposait un exercice de pranayama, la branche du yoga focalisée sur la respiration."Â

La plongée en apnée par sa nécessité à minimiser l'exposition au dioxyde de carbone (CO2) produit par l'organisme, incite son pratiquant à contrôler ses mouvements, sa respiration, ainsi que ses émotions et pensées. Bien que le terrain de recherche de l'activité de loisir de la plongée soit que très récent au sein de la littérature, quelques études mettent avant ses possibilités :

- Bénéton et al (2017) mettent en avant des résultats significatifs et à long terme de la réduction du stress et de l'amélioration de la pleine conscience d'une patientèle de victimes d'attentat souffrant de stress post-traumatique par la pratique de la plongée sous-marine en scaphandre. Cette étude fait suite au projet "Dive Hope", mettant également en évidence des résultats positifs de la plongée bouteille qui réduit le stress de militaires souffrant de stress post-traumatique.Â
- Morgan et al (2019) montrent, par une étude quantitative, une amélioration du niveau d'anxiété, de la dépression et of fonctionnement social ainsi qu'une réduction de la fatigue par la pratique de la plongée 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 plongée sous-marine par une amélioration de la santé physique et psychologique d'un échantillon de femmes de plus de 40 ans.

Concernant l'apn $\tilde{A}$ ©e, bien que le manque d' $\tilde{A}$ ©tude quantitatif ne permette pas de mesurer et v $\tilde{A}$ ©rifier ces propos, de nombreux pratiquants s'accordent sur les bienfaits de cette pratique :

- "M'immerger, arrêter de respirer me permettent de me reconnecter à la nature, d'être dans l'instant présent et de retrouver une forme d'harmonie. [...] Je désactive mon mental. Mon organisme se calme, je relâche les tensions et je suis plus serein. Je me sens complà "tement relaxé et c'est un pur moment de bonheur." Guillaume Néry, champion d'apnée français
- "Vous apprenez à relâcher la pression, la tension et, par exemple, à en profiter [...] Je fais ces records uniquement parce que je peux lâcher prise. Je peux profiter de la plongée." Alexey Molchanov, champion d'apnée russe
- "Nombreux sont aussi mes éIÃ" ves qui, à travers l'apnée, veulent découvrir avant tout de nouvelles sensations, profiter du milieu marin ou cherchent juste la détente, le bien-être et la santé." HéIÃ" ne Schawnn, instructrice nationale d'apnà et sophrologique

De plus, depuis février 2021, la plongée en bouteille est inscrite comme étant une activité sport-santé. Des communes viennent même à subventionner la plongée en bouteille comme étant "un médicament", mettant en avant le potentiel thérapeutique de cette activité de loisir.Â

Un réel engouement autour de la pratique d'activités de loisir physique est en train d'émerger. En effet, au-delà de la reconnaissance de la plongée pour ces bienfaits sur la santé, le gouvernement souhaite inciter les entreprises à proposer à leurs employés un lieu dédié aux activités sportives. Pour cela, le gouvernement stipule, à travers la circulaire du 12 décembre 2019, que les entreprises inscrites dans cette démarche peuvent désormais bénéficier d'exonération de cotisations sociales. Parallèlement, la Fédération française du sport d'entreprise cherche aujourd'hui à s'investir davantage dans la prise en considération de l'intérêt des activités sportives pour les travailleurs. En 2018, elle réunissai déjà plus de 5 500 participants aux jeux mondiaux du Sport d'Entreprise.

La prise en considération du bien-être des travailleurs et des risques psychosociaux, ainsi que les récentes avancées scientifiques autour de la pratique de la plongée, nous ont alors incité à continuer à investiguer ce terrain de recherche prometteur.Â

Notre projet ?Â

Quel est le projet ? Il s'agit de produire de la connaissance  $\tilde{A}$  travers une th $\tilde{A}$ "se de doctorat et des publications acad $\tilde{A}$ ©miques et de vulgarisation.

Qui sommes-nous? Nous sommes un binà me directeur de thà se-doctorant de l'Università d'Aix-Marseille. Travaillant en Sciences de gestion dans le laboratoire CERGAM, nous sommes spÃ@cialisîs en Comportement humain dans les organisations (Organizational Behavior) tout particulià rement sur des thà matiques de bien-à tre au travail. Olivier Roques (directeur de thà se) est maà tre de confà rement sur des thà matiques de bien-à tre au travaille sur ces thà matiques depuis prà de 30 ans a fait soutenir 9 thà ses dans le domaine et publià de nombreuses communications scientifiques et articles de recherche. Par ailleurs il est divemaster SDI ayant travaillà aux Philippines (Coron) et en Indonà sie (Komodo). Florian Lecaà rest doctorant, enseignant à l'Università d'Aix-Marseille et a to enthousias mà par ses premià res expà rest doctorant 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.Â

Mais pour cela, nous avons besoin de vous ! â-,

Â

Â

	Â
	Â
	Â
	Â
	Â
	Â
	Sinon, pour le questionnaire,
	c'est par ici !
	Â
	ResSources
f	Participer à l'enquête - Si vous pratiquez une des activités mises en avant par la FFESSM (plongée en bouteille, apnée andonnée subaquatique, pêche sous-marine), que vous êtes un travailleur en activité (salarié, autoentrepreneur, onctionnaire) 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.
s	Apprendre à mieux respirer, c'est apprendre à mieux vivre - Guillaume Jacquemont, Cerveau & Psycho, n° 103, 19 eptembre 2018
S	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

Société Santé, 8 juin 2021

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

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

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