

# Santé mentale & travail : Comment redonner du sens au travail ?

10<sup>ème</sup> journée de l'Institut Santé-Travail Paris-Est (IST-PE) – 20 novembre 2025

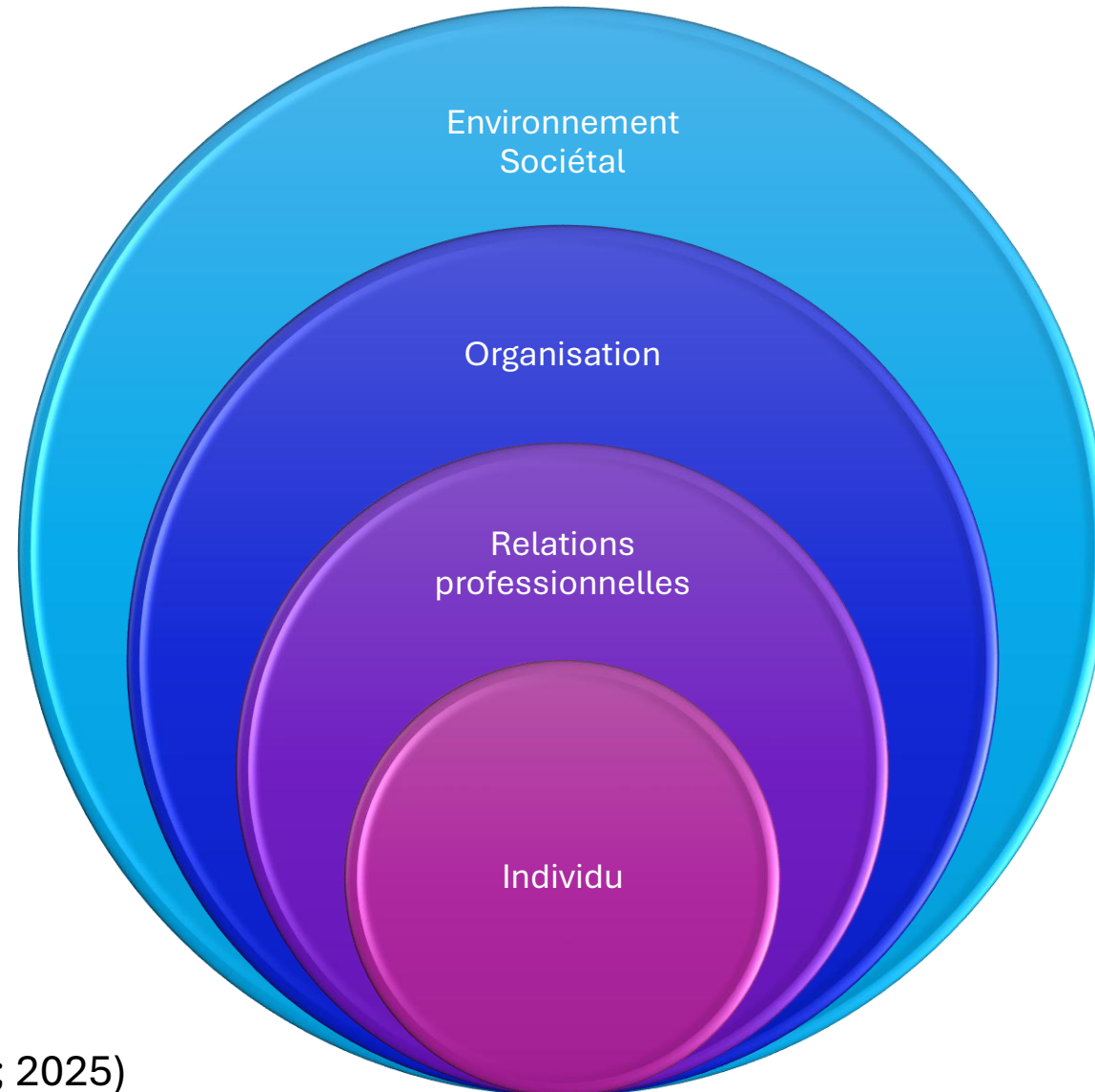
« La santé mentale au cœur du travail : surveiller, prévenir et agir »

Magali MANZANO, psychologue du travail-consultante-formatrice, SYMBIOSFAIRE

**Session thématique « Santé mentale et conditions de travail en quête de sens  
et de solutions »**



# Le sens trouvé au travail en psychologie du travail



**Source :**  
Caroline Arnoux-Nicolas (2019 ; 2025)

# L'engagement citoyen « transféré » à l'environnement professionnel : « shifter » et faire « shifter »

- Cela part de **l'individu...prise de conscience** du dérèglement climatique (Fresques) et **recherche d'actions concrètes** à mettre en œuvre dans sa vie quotidienne (mesure de son empreinte carbone, engagements publics).
- Le point de départ de la performance environnementale à un niveau organisationnel commence par des actes individuels (Ciocirlan, 2017).
- **Le travail** apparaît comme **un espace et une pratique** de cohérence propice au développement de **comportements écoresponsables et d'engagement écologique** : la norme de consommation, sa capacité à influencer les choix internes (sphère d'influence de son métier), la place de l'expérimentation, la place de la RSE, ...
- Enjeu : Aligner l'organisation avec les limites planétaires (Rockström, Steffen, 2009).

# Les 5 catégories de comportements écoresponsables

(Wiernik, Dilchert, Ones, 2016)

- **Préserver les ressources** : éviter les gaspillages, réduire ses consommations, ...
- **Eviter les préjudices** : comportements impliquant l'évitement d'actions environnementales négatives ;
- **Travailler durablement** : comportements visant à améliorer la durabilité des produits et des processus de travail ;
- **Influencer les membres de l'organisation** : comportements visant à propager des actions environnementales aux autres ;
- **Prendre des initiatives** : entreprendre de manière proactive de nouvelles actions ou faire des choix de sobriété désirée.

# Les Collectifs – faire des liens, se relier pour agir en interne

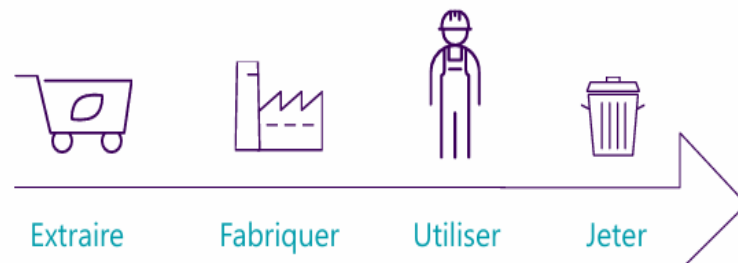


- L'association LES COLLECTIFS est un **réseau de professionnels-citoyens** créé pour transformer les entreprises de l'intérieur, notamment au travers de collectifs de salarié·es engagé·es.
- Ce sont déjà une **centaine de collectifs**, impliquant des **milliers de salarié·es** qui mènent des **actions** pour faire évoluer les projets, les pratiques et renforcer la mobilisation autour des enjeux écologiques et sociaux.

# Des pratiques intégrées pour écologiser les milieux de travail : l'économie circulaire

- Les entreprises qui souhaitent assurer la transition écologique de leurs activités commerciales et industrielles devraient intégrer les préoccupations environnementales aux tâches qu'un employé réalise dans son travail (Paillé, 2024).

## ÉCONOMIE LINÉAIRE



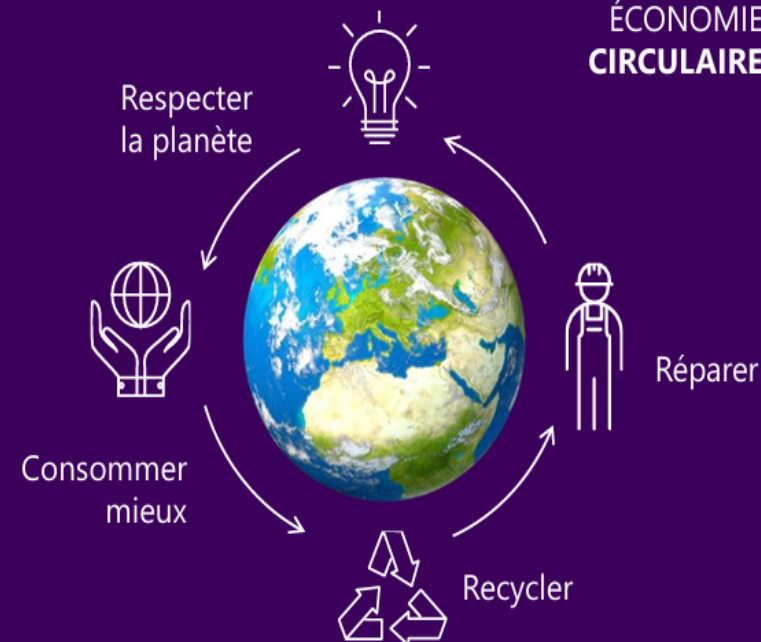
L'économie circulaire peut se définir **comme un système économique d'échange et de production** qui, à tous les stades du cycle de vie des produits, vise à augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources et à diminuer l'impact sur l'environnement tout en développant le bien être des individus (Définition norme XP X30-901).

Ce modèle s'inspire du fonctionnement en boucle des écosystèmes naturels contrairement aux modèles économiques standards linéaires qui reposent sur une utilisation sans limites des ressources et générateurs de déchets.

**afnor**  
CERTIFICATION

VS

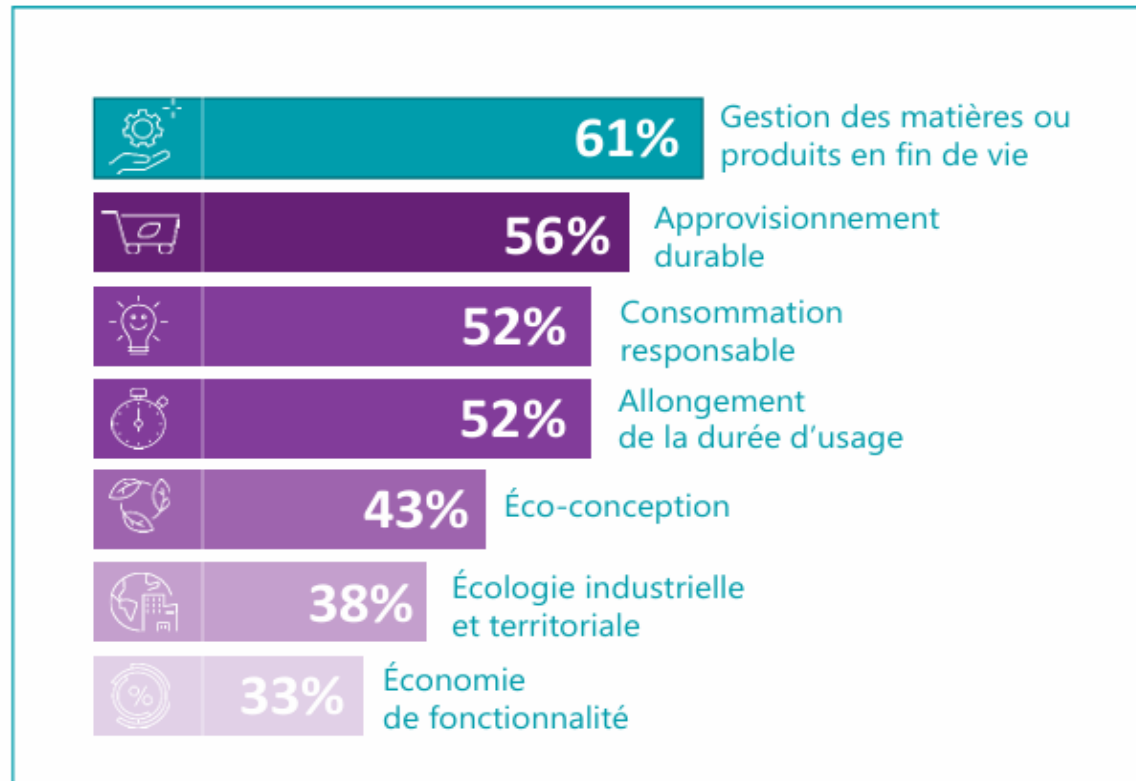
## ÉCONOMIE CIRCULAIRE



**La finalité de l'économie circulaire, contribuer au développement durable !**

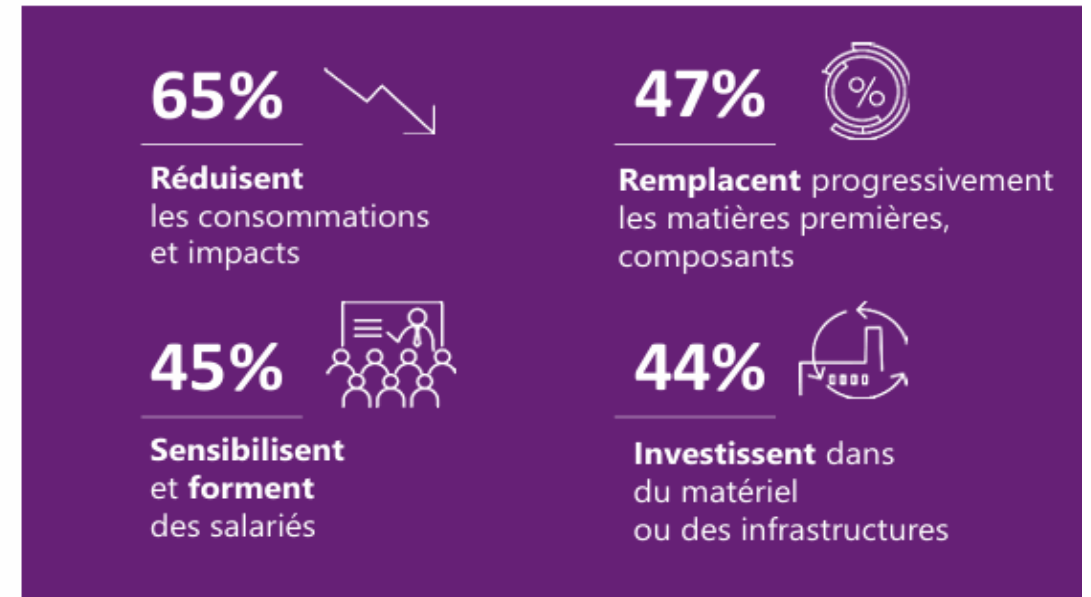
# Des pratiques intégrées pour écologiser les milieux de travail : l'économie circulaire

## LES 7 DOMAINES D'ACTIONS\* EMPARÉS PAR LES ENTREPRISES



\* Selon la catégorisation proposée par la norme XP X30-901

## LES ACTIONS CONCRÈTES

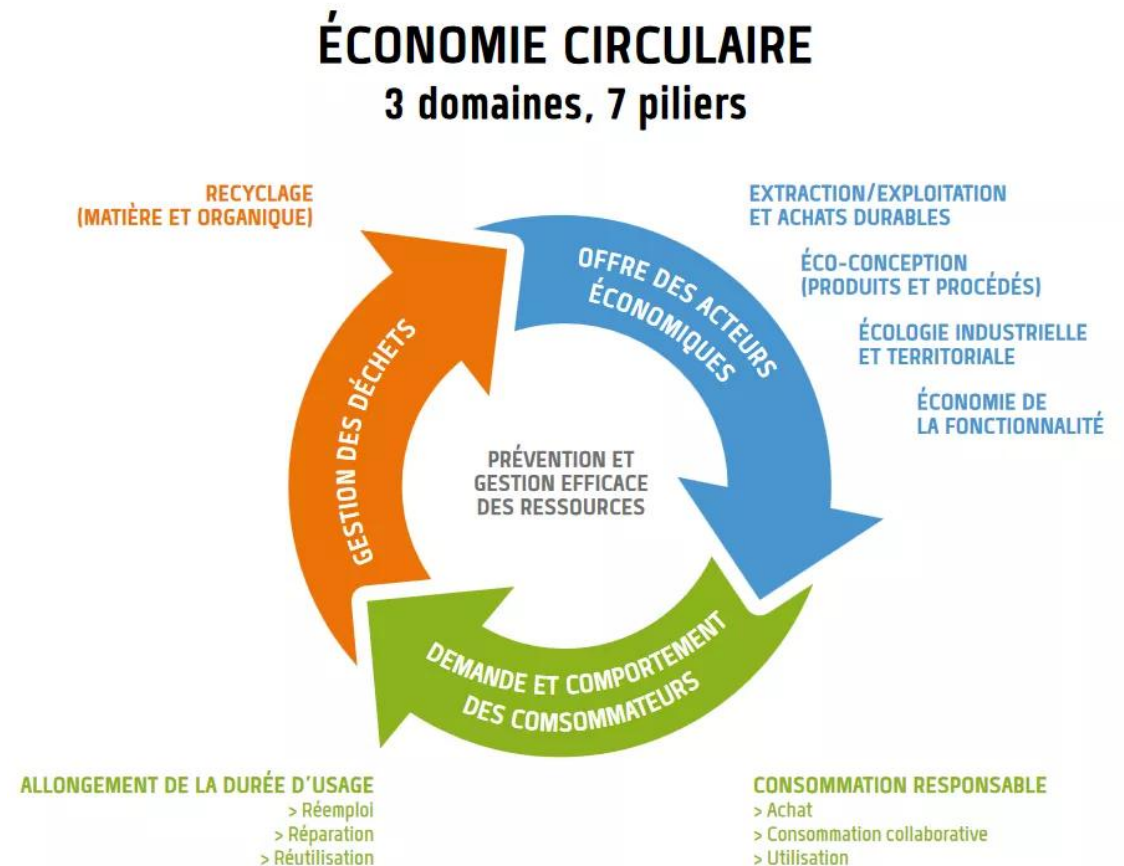


Etude quantitative et qualitative menée entre février et avril 2020 auprès de 806 professionnels (dont environ 1/3 de clients du groupe AFNOR) formant un échantillon national représentatif des entreprises de + de 10 salariés



# Deux retours d'expériences sur les accompagnements de SYMBIOSFAIRE – 1) RSE & pratiques EC

- Association – Démarche RSE - De la gestion des déchets (8T de textiles) à la mise en place de pratiques diversifiées d'économie circulaire : consommation responsable (impact social et territorial), réutilisation (allongement de la durée d'usage) et une tentative de symbiose industrielle (projet de création d'un isolant thermique pour la construction)
- Leviers : engagement fort de la direction, des salariés, accompagnement (sensibilisation, structuration d'outils organisationnels, mesures d'impacts, ...)
- Freins : niveau de maturité du territoire pour aller vers une transformation systémique.





# Deux retours d'expériences sur les accompagnements de SYMBIOSFAIRE – 2) RPS & TE

- Collectivité – Espaces verts
- Diagnostic RPS met en évidence :
  - les répercussions de la politique d'achats responsables sur les métiers : tondeuses de seconde main – impacts sur la reconnaissance *via* le « jugement de beauté » et sa « valeur » en tant que travailleur ;
  - les projets de modification des véhicules – vélo cargo – impacts sur la « trop grande » visibilité dans certains quartiers et sur le risque d'être moins manœuvrant en cas d'urgence – atteinte aux savoir faire de prudence en situation de travail ;
  - La limite des mesures d'adaptation (classiques) des conditions de travail aux chaleurs extrêmes : EPI, accès restreint aux points d'eau et aux ilots de fraîcheur ;
  - De nouveaux facteurs de risques d'agression liés aux horaires d'ouverture et de fermeture des espaces « ilots de fraîcheur ».
- Pour réussir l'écologisation des pratiques, il est important de prendre en compte le travail réel et de poursuivre un objectif d'amélioration des conditions de travail.

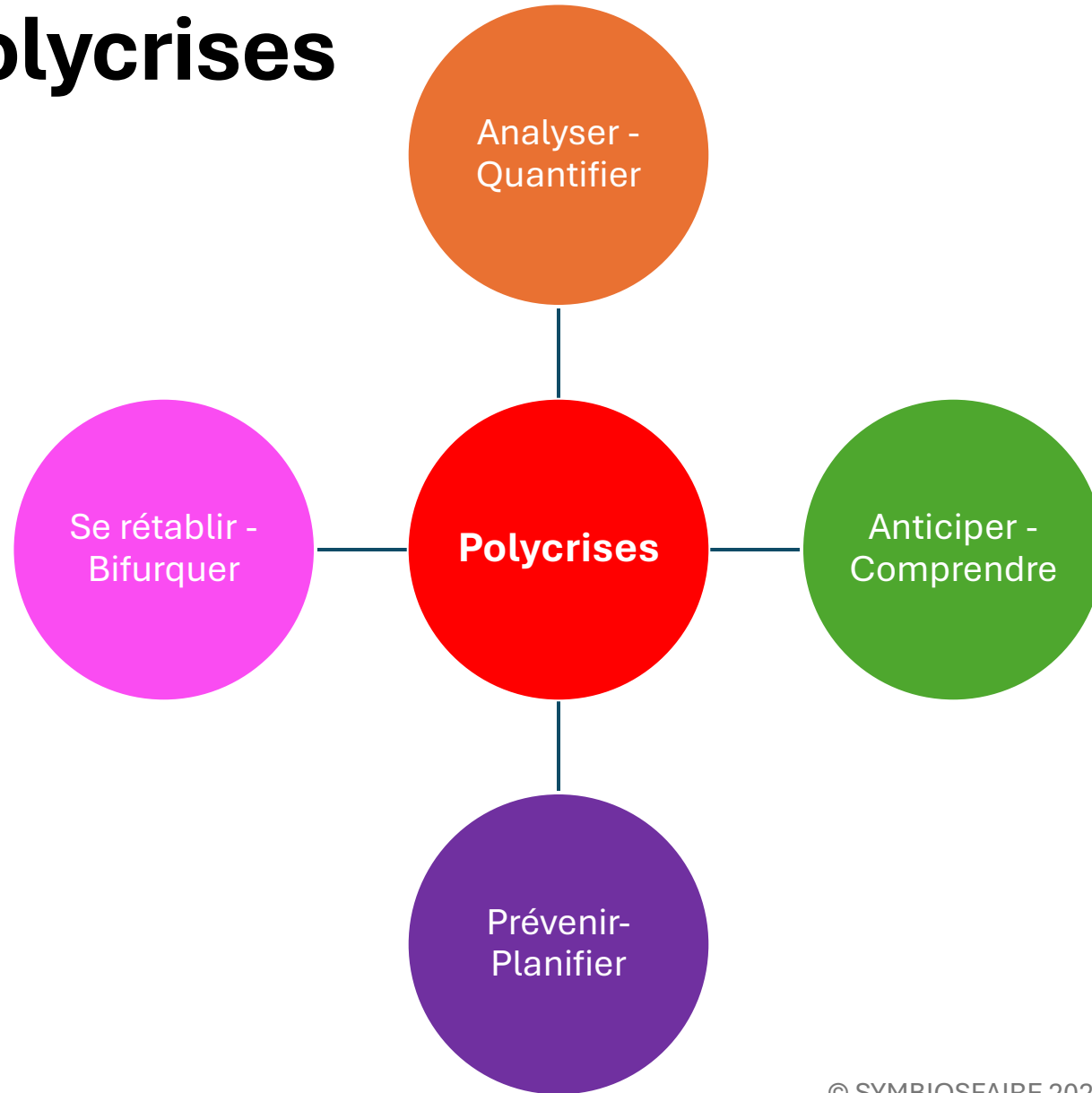


# Une organisation engagée...Au départ une envie : faire mieux et surtout différemment !

Ces organisations réinventent leur **stratégie** :

- RSE ambitieuse, parfois **régénérative**,
  - Analyse des **impacts, risques, opportunités**,
  - Cartographie de ses **dépendances**, des **vulnérabilités climatiques** de son territoire,
  - décryptage de la **chaîne de valeur** et changement de paradigme création de valeur : **cascade de valeur - valeur partagée**.
- 
- La performance de l'économie est envisagée à travers le prisme de la satisfaction des besoins humains sans dépasser le plafond écologique de la Terre (Théorie du Donut, Kate Raworth).

# Une organisation engagée...une organisation qui intègre les polycrises







- [hello@symbiosfaire.com](mailto:hello@symbiosfaire.com)
- <https://symbiosfaire.com>