

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

10^{ème} journée de l’Institut Santé-Travail Paris-Est (IST-PE) – 20 novembre 2025

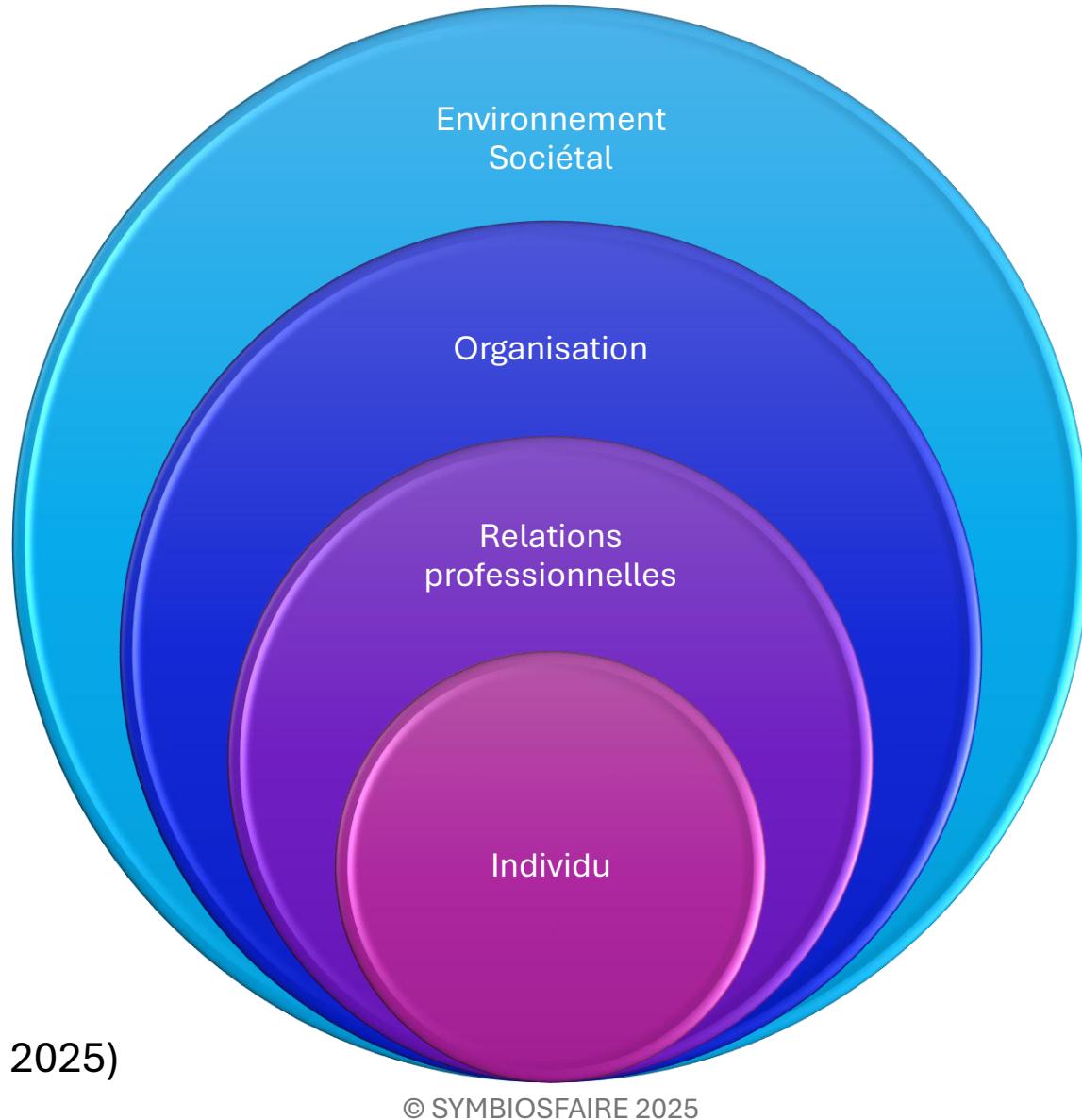
« La santé mentale au cœur du travail : surveiller, prévenir et agir »

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 influer 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.

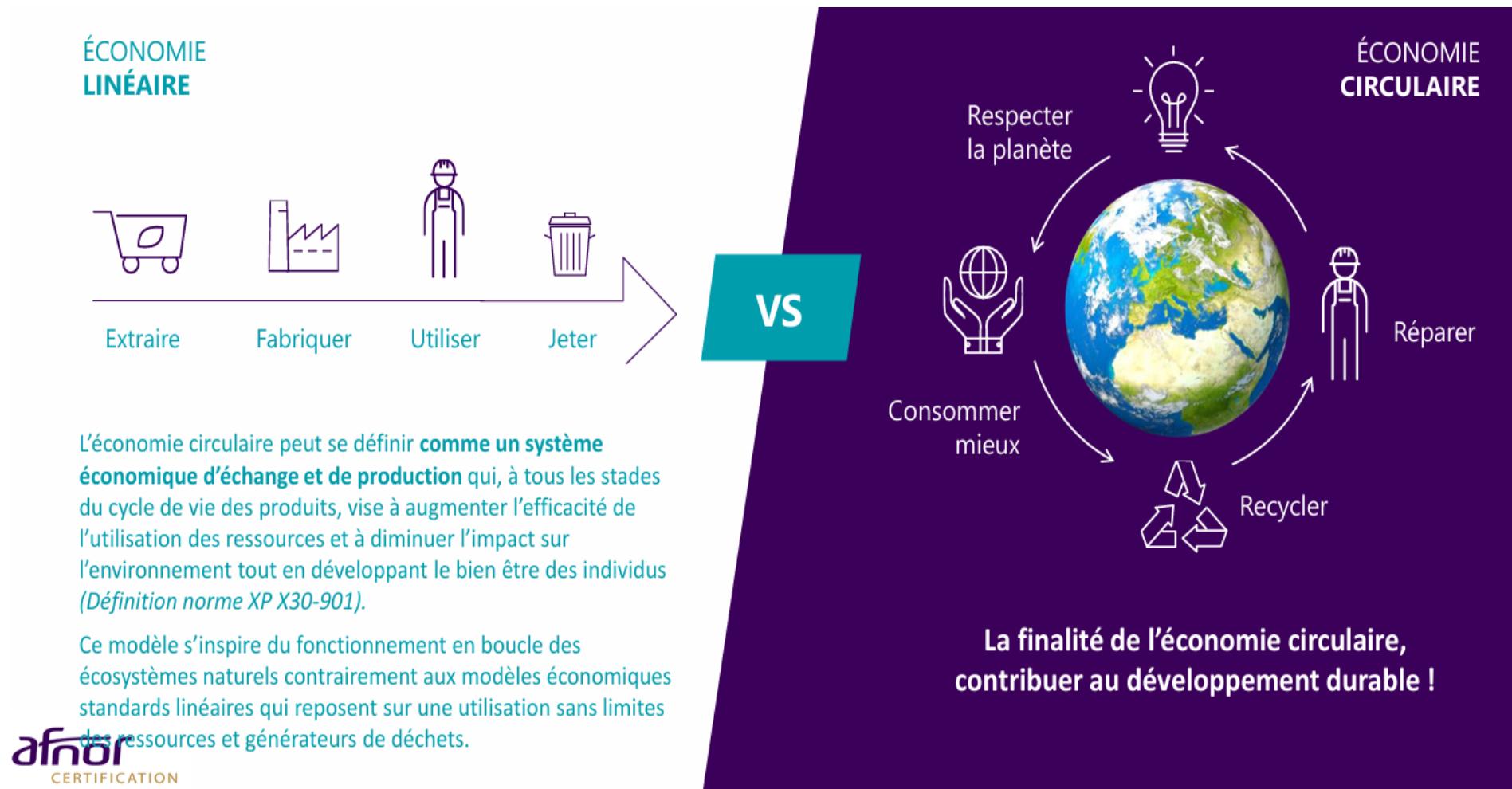
Les Collectifs – faire des liens, se relier pour agir en interne



- 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.

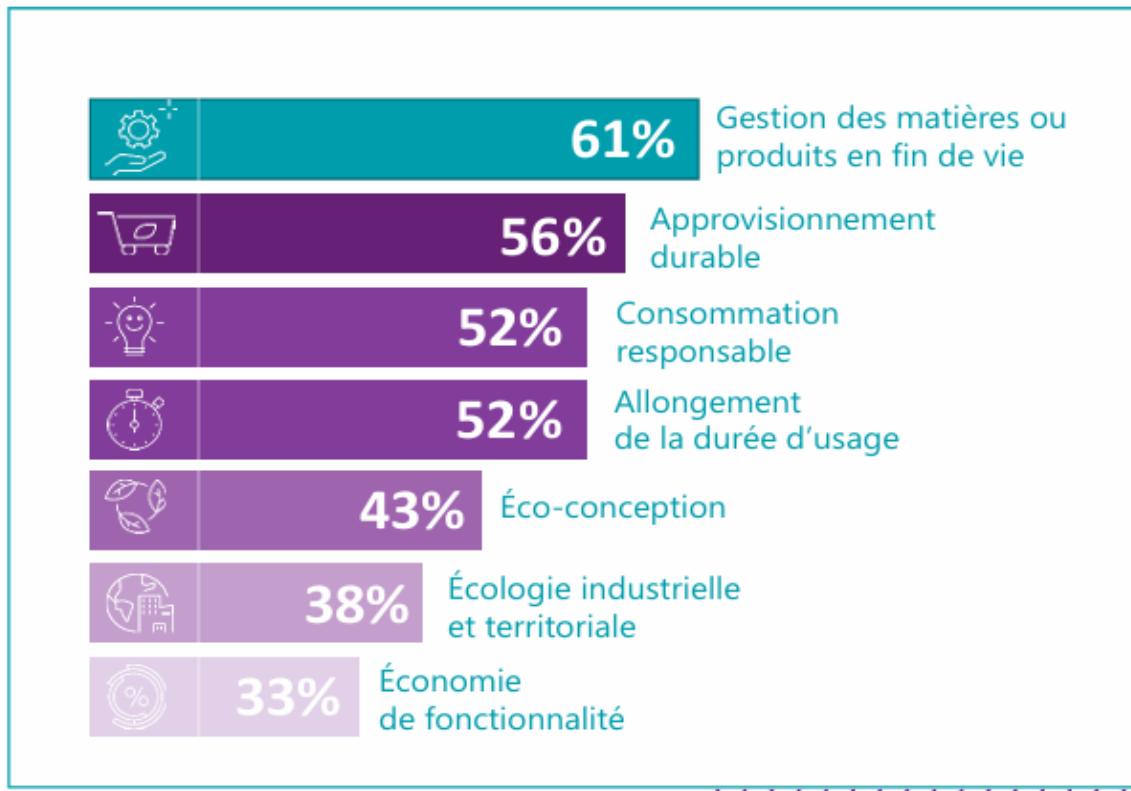
Des pratiques intégrées pour écologiser les milieux de travail : l'économie circulaire

- 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).



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

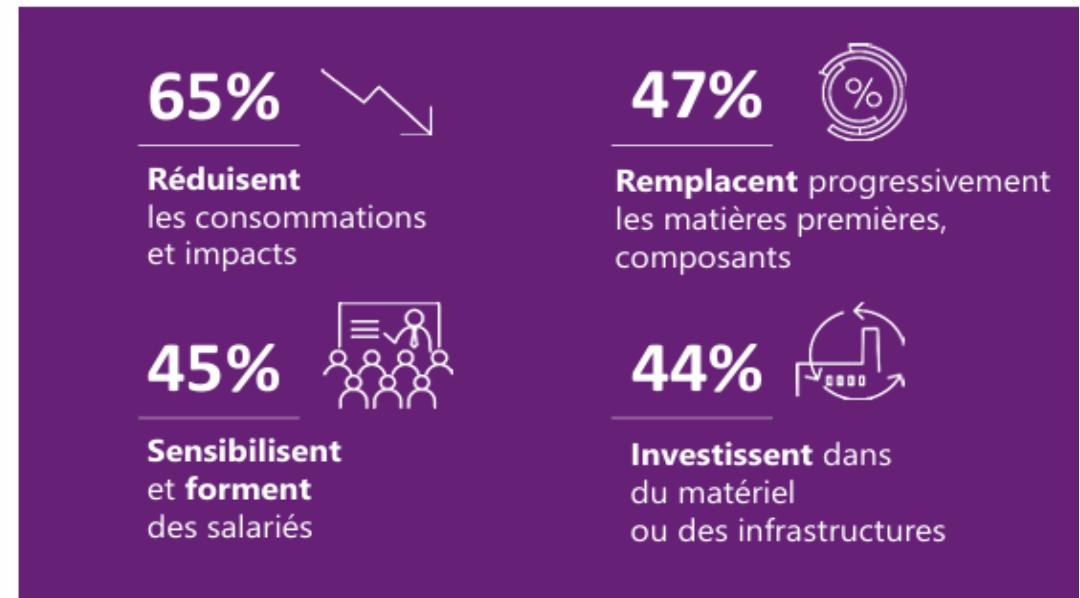
LES 7 DOMAINES D'ACTIONS* EMPARÉS PAR LES ENTREPRISES



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



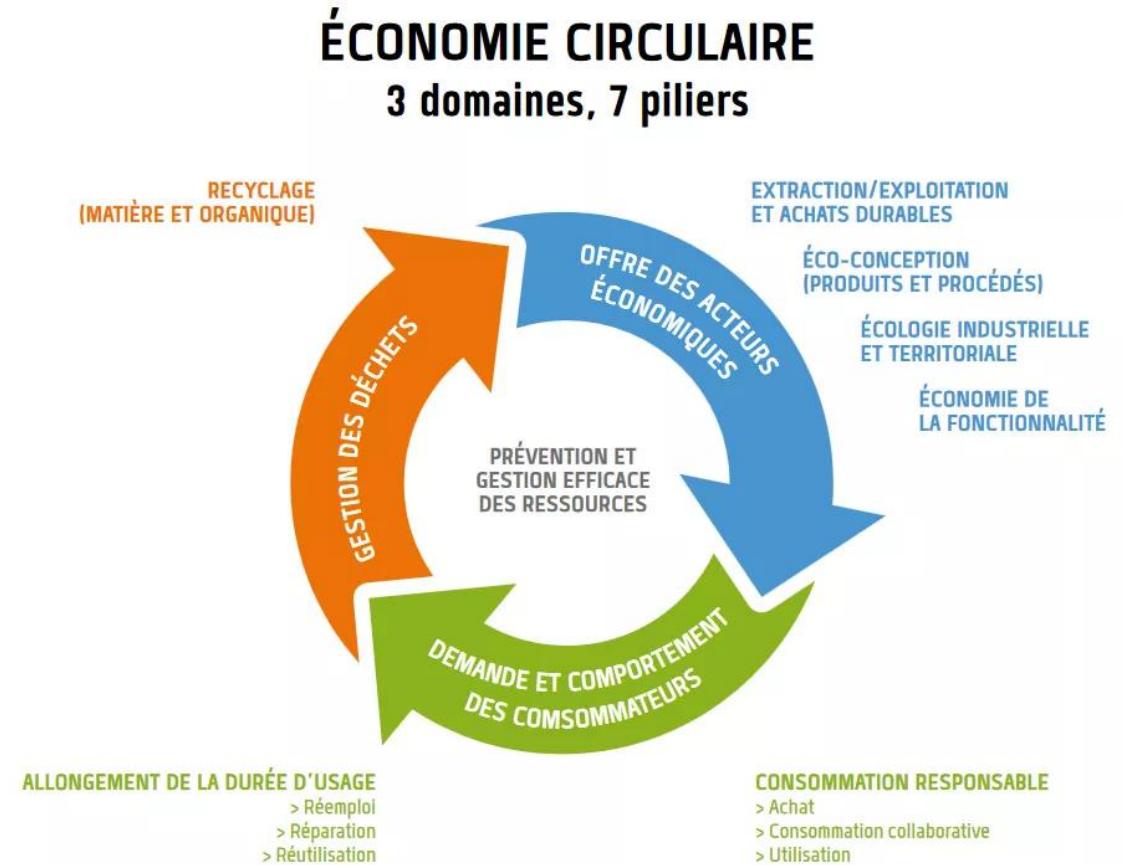
LES ACTIONS CONCRÈTES



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 îlots de fraîcheur ;
 - De nouveaux facteurs de risques d'agression liés aux horaires d'ouverture et de fermeture des espaces « îlots 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.

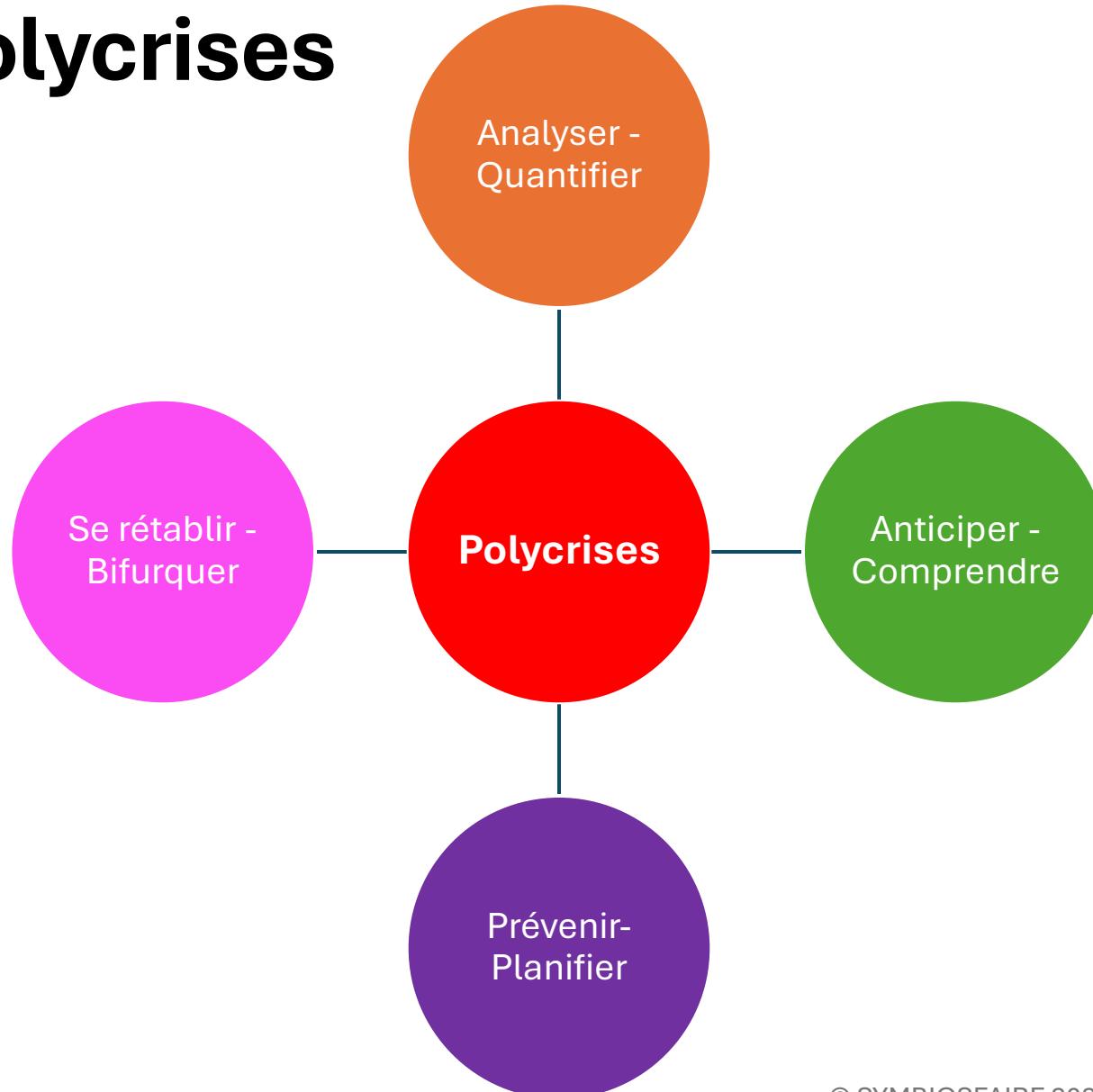


Une organisation engagée...Au départ une envie : faire mieux et surtout différemment !

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
- <https://symbiosfaire.com>