

# GUIDE DES RÉUNIONS ACTIVES

NOTIONS UTILES ET  
CONSEILS PRATIQUES

Mon *équilibre* UL



UNIVERSITÉ  
LAVAL



Ce guide est disponible en format électronique sur le site Web de Mon équilibre UL [www.ulaval.ca/mon-equilibre-ul](http://www.ulaval.ca/mon-equilibre-ul)

La reproduction totale ou partielle de ce guide et son utilisation sont autorisées à condition que la source soit mentionnée et exclusivement à des fins non commerciales. Pour citer ce document: Guide des réunions actives: Notions utiles et conseils pratiques, Mon équilibre UL, Université Laval 2021, © Université Laval, 2021.

#### RECHERCHE ET RÉDACTION SCIENTIFIQUE

**Valérie Hervieux**, candidate au doctorat en management, Centre d'expertise en gestion de la santé et de la sécurité du travail, Faculté des sciences de l'administration, Université Laval

#### SOUS LA SUPERVISION DE:

**Angelo Tremblay**, professeur titulaire, Chaire de recherche du Canada en environnement et bilan énergétique, Faculté de médecine, Université Laval

#### EN COLLABORATION AVEC:

**Vicky Drapeau**, professeure titulaire, Faculté des sciences de l'éducation, Université Laval

**Maude Villeneuve**, coordonnatrice scientifique, Centre d'expertise en gestion de la santé et de la sécurité du travail, Faculté des sciences de l'administration, Université Laval

CE GUIDE EST UNE PRODUCTION DE MON ÉQUILIBRE UL, PROGRAMME DE PROMOTION DES SAINES HABITUDES DE VIE DE L'UNIVERSITÉ LAVAL:

**Denise Huppé**, révision linguistique

**Alma Posvandzic**, adaptation du contenu et rédaction

**Véronique Roy**, graphisme

**Julie Turgeon**, coordination





# TABLE DES MATIÈRES

**REMERCIEMENTS** i

**AVANT-PROPOS** i

**INTRODUCTION** 1

LA SÉDENTARITÉ, UN PROBLÈME CROISSANT ET INQUIÉTANT 1

COMMENT EN SOMMES-NOUS ARRIVÉS LÀ? 1

UNE SOLUTION QUI S'APPUIE SUR DES FONDEMENTS SCIENTIFIQUES: BOUGER! 1

POURQUOI CIBLER LES MILIEUX DE TRAVAIL? 2

**POURQUOI TENIR DES RÉUNIONS ACTIVES?** 3

À CONSIDÉRER AVANT DE TENIR DES RÉUNIONS ACTIVES 4

AGIR SUR PLUSIEURS CIBLES 4

PRIVILÉGIER UNE APPROCHE PARTICIPATIVE 4

**COMMENT RENDRE ACTIVE UNE RÉUNION?** 6

PAS D'ÉQUIPEMENT NI DE DOUCHES? PAS DE PROBLÈME! 8

LES PAUSES ACTIVES: Y AVEZ-VOUS PENSÉ? 9

**POUR SE METTRE EN ACTION** 10

**POUR ALLER PLUS LOIN...** 11

PROGRAMMES D'AIDE FINANCIÈRE 11

AUTRES OUTILS PRATIQUES 11

BESOIN DE SERVICES PROFESSIONNELS? 11

**RÉFÉRENCES** 12

### **Notes des auteurs:**

La pandémie de COVID-19 a changé non seulement nos modes et nos habitudes de vie, nos rapports avec autrui, mais a aussi des répercussions majeures sur le monde du travail: de profonds bouleversements sociaux et économiques menacent en effet la santé et le bien-être des millions d'individus touchés par la crise actuelle à différents niveaux. Les difficultés à répondre à ses besoins essentiels, les difficultés de conciliation famille-travail, la perte de liens sociaux, les problèmes de santé liés à des espaces de travail inadaptés, le stress et l'anxiété, notamment, sont souvent évoqués comme des préoccupations et des contraintes (apparues ou aggravées) dans ce nouveau contexte.

Malgré l'incertitude qui l'accompagne, cette période de crise est une occasion de réfléchir à notre responsabilité de renforcer nos capacités d'adaptation, notre résilience et notre engagement à appuyer les efforts pour améliorer les politiques de santé et de prévention au travail. La COVID-19 changera nos habitudes de travail à jamais, donnons-nous les moyens pour faire face le mieux possible aux nouvelles réalités.

## REMERCIEMENTS

Mon équilibre UL, programme institutionnel de promotion des saines habitudes de vie élaboré selon un cadre théorique rigoureux grâce à la collaboration de professeurs, de chercheurs et de professionnels de l'Université Laval, est fier d'avoir contribué au développement de ce guide. C'est par des projets innovants et avant-gardistes comme celui-ci, où les membres de la communauté universitaire se mobilisent pour répondre aux grands enjeux de société, que l'Université Laval affirme son engagement ferme à ancrer les saines habitudes de vie et la santé durable au cœur de ses actions. Nous tenons à remercier chaleureusement les nombreux collaborateurs qui ont cru en ce projet et qui l'ont soutenu de différentes manières.

## AVANT-PROPOS

Les constants changements socioéconomiques, technologiques et organisationnels forcent une intensification du travail sous la pression de la performance et du profit. Alors que le milieu de travail est confronté à de profondes mutations dans un monde en évolution rapide, les nouvelles pratiques entraînent de lourdes conséquences pour la santé des travailleurs. Au Québec, près de 24 % des salariés se disent en situation de détresse psychologique, tandis que 6 % souffrent de dépression et 4 % d'épuisement professionnel<sup>1</sup>; près d'un million de travailleurs souffrent de troubles musculo-squelettiques d'origine non traumatique liés au travail, soit un travailleur sur quatre<sup>2</sup>. Concilier travail et santé n'a jamais été aussi difficile. Devant ce constat, une évidence s'impose: des initiatives innovantes de prévention et de promotion de la santé sont nécessaires afin de faire face à ces nouvelles réalités. Cependant, c'est une prise de conscience et un engagement concret de toutes les parties concernées, et nous le sommes tous, qui sont essentiels à la création de milieux de vie favorables à la santé et au bien-être durables.

La prévention est au cœur de ce guide qui se veut un appel à l'action et une réponse aux besoins de tous ceux qui souhaitent se doter de mesures concrètes pour améliorer la santé et le bien-être de tous les acteurs d'une organisation, qu'ils soient dirigeants ou employés. Bien que la démarche proposée dans ce guide puisse être utilisée telle que décrite, notre souhait serait qu'elle serve de point de départ à adapter en fonction des réalités de votre milieu de travail.

# INTRODUCTION



## LA SÉDENTARITÉ, UN PROBLÈME CROISSANT ET INQUIÉTANT

Au cours des dernières décennies, la sédentarité est devenue l'un des plus importants problèmes de santé publique et est considérée comme l'une des principales causes de mortalité prématurée évitable. Il est bien reconnu que les travailleurs qui cumulent plusieurs heures en position assise quotidiennement ont un risque de mortalité plus élevé que les travailleurs non sédentaires<sup>3-6</sup>. De plus, le mode de vie sédentaire est associé à une détérioration de la santé cardiovasculaire et métabolique, et ce, même chez les adultes qui respectent les directives en matière d'activité physique<sup>7-9</sup>.

### QU'EST-CE QUE LA SÉDENTARITÉ?

La **sédentarité** correspond à l'ensemble des comportements adoptés en situation d'éveil et caractérisés par une faible dépense énergétique en position assise, inclinée ou allongée<sup>10</sup>. Par exemple, taper à l'ordinateur en position assise, lire un livre en position couchée, ou encore être allongé dans un train sont tous des comportements sédentaires.

La sédentarité est à distinguer de **l'inactivité physique** qui désigne un niveau insuffisant d'activité physique n'atteignant pas le seuil d'activité physique recommandé. Pour un adulte, cela signifie de ne pas atteindre 150 minutes d'activité physique d'intensité modérée à élevée ou 75 minutes d'activité physique d'intensité élevée par semaine<sup>11</sup>.

Mais savez-vous qu'on peut être à la fois actif et sédentaire? Par exemple, on peut courir ou faire de la bicyclette 5 fois par semaine pendant 30 minutes, mais rester en position assise ininterrompue au travail et pendant son temps libre durant de longues heures. Autrement dit, même si on atteint les 150 minutes d'activité physique recommandée par semaine, nous ne sommes pas à l'abri des risques associés à la sédentarité.

### COMMENT EN SOMMES-NOUS ARRIVÉS LÀ?

Les avancées technologiques et l'informatisation de certaines tâches ont amené les travailleurs à passer de longues heures en position assise. Désormais, près de 80 % de la population active occupe un emploi de type sédentaire<sup>12</sup>, c'est-à-dire un emploi qui nécessite une faible dépense énergétique. Les adultes canadiens passeraient en moyenne 9,5 heures par jour à être sédentaires, ce qui représente près de 70 % des heures éveillées<sup>13</sup>. De plus, pour plusieurs adultes, la vie professionnelle s'accompagne d'une diminution du temps consacré à l'activité physique<sup>14</sup>.

### UNE SOLUTION QUI S'APPUIE SUR DES FONDEMENTS SCIENTIFIQUES: BOUGER!

Les résultats de récentes études montrent qu'une grande quantité d'activité physique pourrait atténuer, voire éliminer, les risques associés à la position assise prolongée et ininterrompue<sup>15,16</sup>. Qui plus est, remplacer la position assise par de l'activité physique d'intensité faible à modérée, ou tout simplement l'interrompre en se levant régulièrement de sa chaise pour faire quelques pas ou étirements, est considéré comme une stratégie très prometteuse pour prévenir les maladies cardiovasculaires et le risque de mortalité prématurée<sup>15</sup>. Les scientifiques s'entendent effectivement sur l'importance de promouvoir l'activité physique, mais également sur le besoin d'intervenir sur les comportements sédentaires, et ce, particulièrement dans les milieux de travail<sup>17</sup>.



«Pouvoir compter sur des employés en bonne santé physique et psychologique représente pour toute entreprise un avantage appréciable, tant sur le plan humain que sur le plan financier.»

Comité scientifique de Kino-Québec, 2019, p. 5

## POURQUOI CIBLER LES MILIEUX DE TRAVAIL?

L'environnement de travail est un déterminant important de la santé, c'est-à-dire qu'il influence la santé de ceux qui l'occupent<sup>19</sup>. Par ailleurs, compte tenu du rôle clé que jouent les organisations dans la santé et le bien-être de leurs employés, plusieurs scientifiques considèrent qu'elles devraient en faire une priorité<sup>20</sup>. En effet, en investissant dans la santé et en mettant en place des interventions qui visent à réduire les comportements sédentaires, les organisations contribuent à améliorer la santé et le bien-être de leurs employés et, indirectement, à augmenter leur satisfaction au travail. Cela aura ensuite une incidence sur leur performance, et ultimement, sur celle de l'organisation<sup>21</sup>.

Depuis plusieurs années, de nombreuses interventions pour réduire les comportements sédentaires et augmenter l'activité physique ont été introduites sur les lieux de travail (ex.: postes de travail debout ou actif, cours de groupes sur l'heure du dîner, accès à une salle d'entraînement)<sup>22</sup>. Plusieurs chercheurs se sont par ailleurs intéressés aux meilleures façons d'adapter le travail de manière à ce qu'il favorise la santé et améliore le bien-être<sup>14</sup>. Certaines études récentes suggèrent d'intégrer les interventions à même le travail, c'est-à-dire d'intégrer une activité physique pendant la réalisation des tâches, en changeant leur mode d'exécution<sup>14, 23, 24</sup>. Ainsi, la façon d'effectuer une tâche serait modifiée en y intégrant une activité physique. C'est d'ailleurs ce que vous propose ce guide: joignez l'utile à l'agréable en changeant le mode d'exécution de vos réunions pour les tenir de manière active!

AGIR LÀ  
OÙ  
ÇA COMPTE



Considérant que le taux d'emploi chez les Québécois âgés de 15 à 64 ans est de 75%<sup>25</sup>, le milieu de travail représente un endroit privilégié pour rejoindre une grande partie de la population et pour promouvoir et améliorer la santé des Québécois. Transformons nos milieux de travail pour qu'ils soient favorables à la santé!







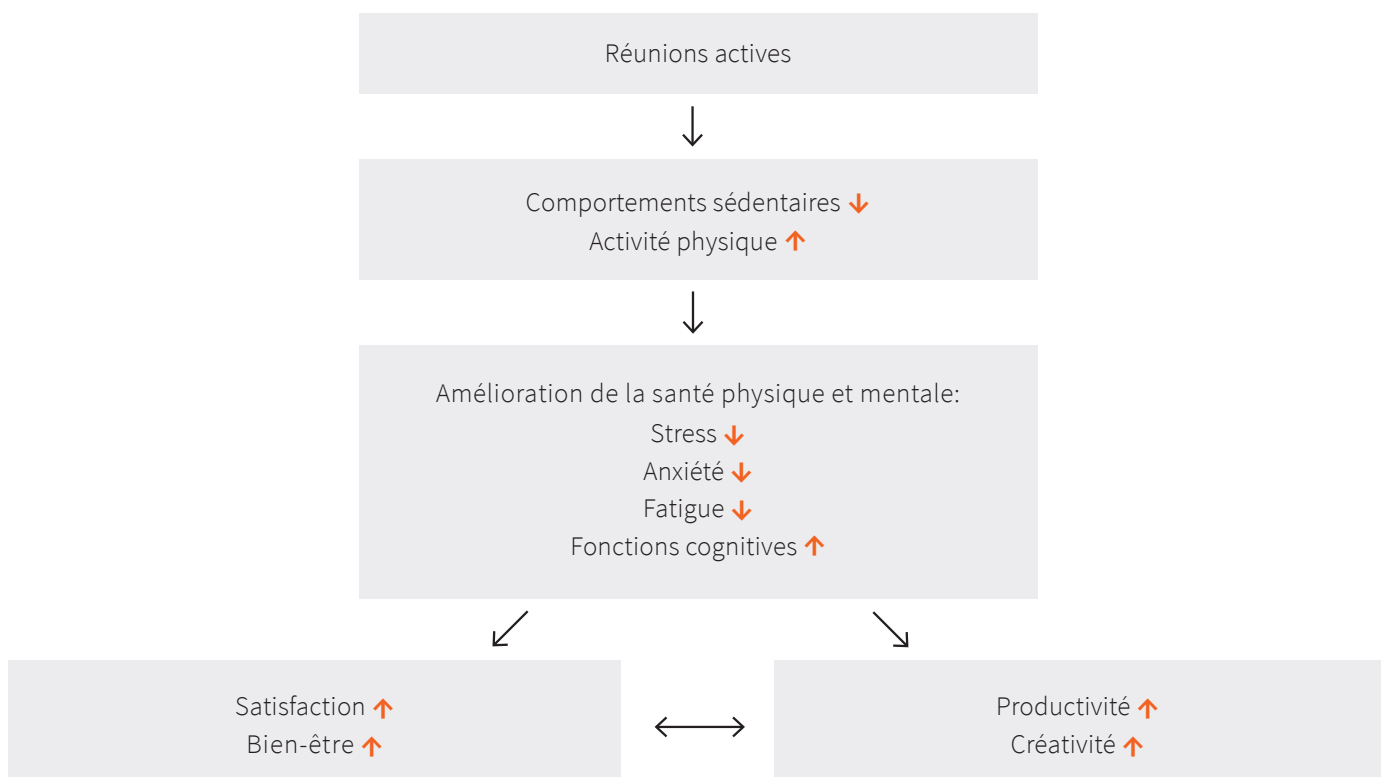
## POURQUOI TENIR DES RÉUNIONS ACTIVES?

Les réunions actives représentent seulement l'une des nombreuses façons d'intervenir pour promouvoir la santé des employés. Toutefois, comme les réunions sont fréquentes et peuvent occuper une (trop) grande place dans l'agenda des employés, elles s'avèrent être une occasion idéale pour limiter la position assise et pour y intégrer de l'activité physique. Cette combinaison représente un double avantage:

- 1) la réalisation d'une tâche essentielle au travail;
- 2) la réalisation d'une activité physique qui procure des bénéfices pour la santé, et ce, sans compromettre l'efficacité du travail.

Dans un contexte où les exigences envers les employés sont de plus en plus élevées, les réunions actives peuvent aussi représenter une économie de temps. D'ailleurs, le manque de temps est la raison la plus souvent évoquée par les adultes afin de justifier leur faible niveau d'activité physique<sup>26</sup>. Les réunions actives deviennent donc l'occasion idéale pour optimiser son temps et sa santé! De plus, en raison de son caractère flexible, chacun des participants à la réunion active peut adapter son intensité en fonction de ses besoins et de ses capacités. Dans la mesure où elles seraient réalisées régulièrement, les réunions actives pourraient ainsi contribuer à atteindre, voire dépasser, les recommandations en matière d'activité physique. Cette intervention, qui comporte peu d'inconvénients, mérite qu'on s'y mette dès maintenant!

**Figure 1: Le potentiel bénéfique des réunions actives** (figure adaptée<sup>27-39</sup>)



«[...] la santé des employés doit être une fonction de gestion [...], c'est-à-dire qu'il faut intégrer le principe de bien-être des employés aux pratiques quotidiennes de gestion, aux décisions ainsi qu'aux orientations de l'organisation.»

Brun *et al.*, 2009, p. 6

## À CONSIDÉRER AVANT DE TENIR DES RÉUNIONS ACTIVES

Comme toutes les autres interventions en milieu de travail, les réunions actives devraient être instaurées à la suite d'une décision réfléchie, de manière à optimiser les bienfaits et à en minimiser les risques pour ses participants. Ainsi, pour pouvoir profiter pleinement du potentiel des réunions actives, il est nécessaire de prendre en considération quelques éléments liés au contexte organisationnel de même que ceux issus des données probantes dans le domaine de la promotion de la santé en milieu de travail.

### Agir sur plusieurs cibles

Les individus sont la cible principale des réunions actives. Or, pour être pleinement efficaces et durables dans le temps, les interventions qui ont pour but d'améliorer la santé et le bien-être des employés devraient avoir différentes cibles ou être accompagnées par d'autres interventions ayant des cibles complémentaires<sup>20</sup>.

Selon les chercheurs dans le domaine de la promotion de la santé en milieu de travail, il y aurait quatre cibles au sein d'une organisation:

- 1) l'organisation;
- 2) les groupes de travail et les unités;
- 3) les dirigeants;
- 4) les individus.

Ainsi, dans le contexte des réunions actives qui ciblent déjà le comportement des employés, il serait possible d'impliquer les dirigeants dès le début du processus afin qu'ils approuvent les réunions actives et donnent l'exemple (cible le soutien et l'attitude des dirigeants).

Il serait également possible de cibler les différents groupes de travail pour que les réunions actives soient plus rapidement reconnues à travers l'organisation et, ainsi, plus facilement adoptées (cible le soutien et l'attitude entre collègues).

Enfin, l'organisation pourrait profiter de l'occasion et décider de modifier ses pratiques de gestion et ses politiques pour les rendre favorables à la promotion de l'activité physique et à l'adoption de modes de vie sains (cible le soutien de l'organisation).

En intégrant les réunions actives dans une approche plus complexe et globale, elles auront plus de chances de produire les retombées souhaitées!

### Privilégier une approche participative

L'implication des employés et des dirigeants est cruciale pour le succès des démarches en promotion de la santé en milieu de travail<sup>40-42</sup>. Afin que les réunions actives soient adaptées à leur réalité de même qu'à celle de l'organisation, il est nécessaire de leur offrir la possibilité de s'exprimer dans le cadre de cette démarche, et ce, dès le début du processus d'implantation. Les employés et les dirigeants pourraient, par exemple, être consultés pour connaître leurs intérêts et leurs besoins. Leurs commentaires et leurs idées seront bénéfiques pour l'intervention. Vous pouvez profiter de l'occasion pour intégrer à vos réflexions les préoccupations et les enjeux de l'accessibilité à tous. Autrement dit, pour que tous les participants puissent bénéficier de l'intervention, il est essentiel de considérer leurs capacités physiques et motrices de même que leur niveau d'activité physique.

La consultation peut se faire de façon simple et peu coûteuse. Elle peut prendre diverses formes (ex.: groupes de discussion, sondages) et peut aussi varier en intensité et en fréquence (ex.: de façon continue ou intermittente).



Il est notamment important que les réunions actives fassent l'objet d'un suivi et d'une évaluation qui permettra d'établir les points forts et les points faibles de cette nouvelle façon de travailler. Cela demande un peu de temps, mais c'est l'une des meilleures façons de les rendre plus efficaces et adaptées aux besoins des participants. Ceux-ci pourraient, par exemple, être invités à déposer leurs commentaires de façon anonyme dans une boîte à suggestions ou à répondre à des questions telles que:

- 1) Quels sont les aspects de la réunion active que vous avez le plus/le moins appréciés?
- 2) Quelles améliorations suggèreriez-vous?

En étant impliqués dans l'élaboration et dans toutes les étapes du processus d'implantation de l'intervention, les employés et les dirigeants seront plus susceptibles d'être favorables au changement<sup>43</sup>. On s'assure ainsi que tous y adhèrent et que tous sont prêts à y prendre part!



## COMMENT RENDRE ACTIVE UNE RÉUNION?

Les réunions actives peuvent s'effectuer sous diverses formes: en marchant, en pédalant (sur vélo stationnaire) ou en courant. La forme de la réunion dépendra du nombre de participants, de sa durée, de ses objectifs, des besoins de l'organisation, mais surtout des ressources disponibles. Certaines mesures peuvent être mises en place sans dépenser un cent, mais d'autres ont un coût.

Les éléments techniques et logistiques à mettre en place ou à considérer pour que vos réunions actives soient les plus efficaces possible sont énumérés ci-après.



Le nombre  
de participants



L'équipement



La disposition  
de l'équipement



L'intensité



Le trajet



La prise de notes





### **Le nombre de participants**

Lorsque la réunion se fait en marchant (à l'extérieur ou à l'intérieur), il est préférable d'être au maximum 5 personnes. Moins il y a de participants à la réunion, plus c'est facile de s'entendre et d'échanger en se déplaçant. Il est possible de faire des sous-groupes pour certaines parties de la réunion qui ne concerneraient que quelques personnes. Par exemple, si la dernière partie d'une réunion ne concerne que deux personnes, celles-ci peuvent terminer la réunion en marchant ensemble.

### **L'équipement**

Pour les organisations qui peuvent se procurer de l'équipement, tel que des tapis roulants ou des vélos stationnaires (avec ou sans pupitre), la solution idéale serait de les installer de façon permanente dans une salle consacrée aux réunions actives. Lorsque ce n'est pas possible, vous devez prévoir du temps pour déplacer l'équipement nécessaire avant et après les réunions. Il est également possible de partager l'utilisation de l'équipement si celui-ci est placé dans une salle de réunion traditionnelle. Par exemple, si vous disposez d'un seul tapis roulant, celui-ci peut servir à tour de rôle à plusieurs participants: l'un des participants marche alors que les autres sont assis. Lorsque la salle de réunion n'est pas utilisée, d'autres employés pourraient également utiliser le tapis roulant ou le vélo stationnaire pour leurs rencontres téléphoniques, par exemple. Un horaire d'utilisation pourrait alors s'avérer indispensable.

### **La disposition de l'équipement**

Si vous avez des tapis roulants et/ou des vélos stationnaires, disposez-les de manière à ce que tous les participants s'entendent et se voient bien. Une forme de demi-cercle (s'il y a une projection sur un mur, par exemple) ou de cercle serait alors recommandée.

### **L'intensité**

Si vous faites votre réunion en marchant sur un tapis roulant, ajustez votre vitesse pour ne pas perdre l'équilibre. La vitesse sélectionnée (sur un tapis roulant ou sur un vélo stationnaire) devrait également vous permettre de rester concentré et attentif durant la réunion. Adaptez l'intensité de l'exercice au besoin. Ainsi, un employé qui joue un rôle important dans la réunion et qui doit parler régulièrement pourrait diminuer l'intensité de son effort de manière à pouvoir parler sans être trop essoufflé. À l'inverse, un employé qui n'a pas besoin d'intervenir souvent durant la réunion, ou encore qui n'a pas fait d'activité physique cette journée-là, peut profiter de la réunion active pour réaliser une séance d'activité physique d'intensité modérée ou élevée. Toutefois, rappelez-vous que l'objectif n'est pas de vous entraîner lors de la réunion, mais plutôt de diminuer le temps passé en position assise. En ciblant une intensité légère, vous obtiendrez des bienfaits pour votre santé, tout en maintenant un niveau de concentration et d'attention optimal pour votre réunion.



## Le trajet

Si vous faites votre réunion en marchant ou en courant à l'extérieur, prévoyez votre trajet en fonction de la durée de la réunion. En sachant à l'avance où vous irez, cela évitera que vous preniez du temps pendant la réunion pour déterminer votre trajet. Prévoyez également des trajets adaptés à la réalité de tous les participants (ex.: trajets aménagés avec des rampes d'accès) afin que l'activité soit accessible à tous.



## La prise de notes

Comme il est difficile de prendre des notes en marchant ou en pédalant, il sera nécessaire de faire un compte rendu immédiatement après la réunion de manière à retenir ce qui est important. Certaines applications pour téléphone intelligent permettant l'enregistrement et la transcription de notes vocales, en plus d'offrir d'autres fonctions utiles à la gestion d'une réunion, peuvent alors s'avérer utiles: *Notes*, *Beenote* (développée au Québec), *Reason 8* (offerte en anglais uniquement), etc. Parmi les applications de ce genre offertes gratuitement pour les ordinateurs, on retrouve *Noted* et *Audio Recorder - Voice Notes*.

## PAS D'ÉQUIPEMENT NI DE DOUCHES? PAS DE PROBLÈME!

Les réunions en marchant, que ce soit à l'extérieur ou à l'intérieur, ne nécessitent pas d'équipement ni d'installations particulières. De plus, les réunions en marchant sont, par leur intensité plus faible, particulièrement intéressantes pour les employés qui n'ont pas accès à des douches. En prenant l'air et en bougeant, vous serez mieux disposés et concentrés pour travailler.

Une autre solution pour outrepasser le fait que vous n'avez pas accès à des douches sur votre lieu de travail serait de tenir les réunions actives en fin de journée, dans la mesure du possible, bien entendu. De cette manière, les participants peuvent retourner directement chez eux après la réunion.

Du matériel simple d'utilisation et plus accessible que certains équipements d'entraînement peut également être introduit lors des réunions actives:

- Le ballon suisse est une option intéressante pour remplacer la chaise puisqu'il favorise l'engagement des muscles posturaux. Son utilisation devrait se faire de façon progressive et ne devrait pas remplacer entièrement la position assise. Lorsque vous sentez que vous n'êtes plus en mesure de rester assis dans une position neutre, c'est-à-dire le dos allongé, il est conseillé de changer de position ou de reprendre une posture assise sur une chaise avec dossier.
- Les bandes élastiques s'avèrent être un outil fort intéressant pour plusieurs exercices musculaires en plus d'être faciles à transporter et à ranger.

En tout temps, vous pouvez proposer aux collègues de tenir une partie de la réunion en position debout afin d'interrompre la position assise.



## LES PAUSES ACTIVES: Y AVEZ-VOUS PENSÉ?

Si votre contexte ne se prête pas bien aux réunions actives, les pauses actives peuvent être une solution pour vous, car elles permettent également d'interrompre et de réduire le temps passé en position assise. De plus, elles nécessitent peu ou pas de matériel ou d'équipement. Vous pouvez intégrer des pauses actives et du mouvement à vos réunions, mais aussi à l'horaire de votre journée (ex.: la marche à l'extérieur ou à l'intérieur, le ballon suisse, les bandes élastiques, etc.). Voici quelques autres idées:

- Vous pouvez visionner de courtes vidéos qui montrent des exercices simples pour se dégourdir les jambes, s'étirer, se détendre et faire le plein d'énergie. Vous en trouverez facilement qui répondent à vos besoins en naviguant sur Internet.
- Les pauses dans le cadre d'une longue réunion ou d'une activité du type colloque ou congrès pourraient être animées par un kinésologue ou un professionnel de l'activité physique qui propose des exercices à faire aux participants.

### IMPORTANT À NOTER

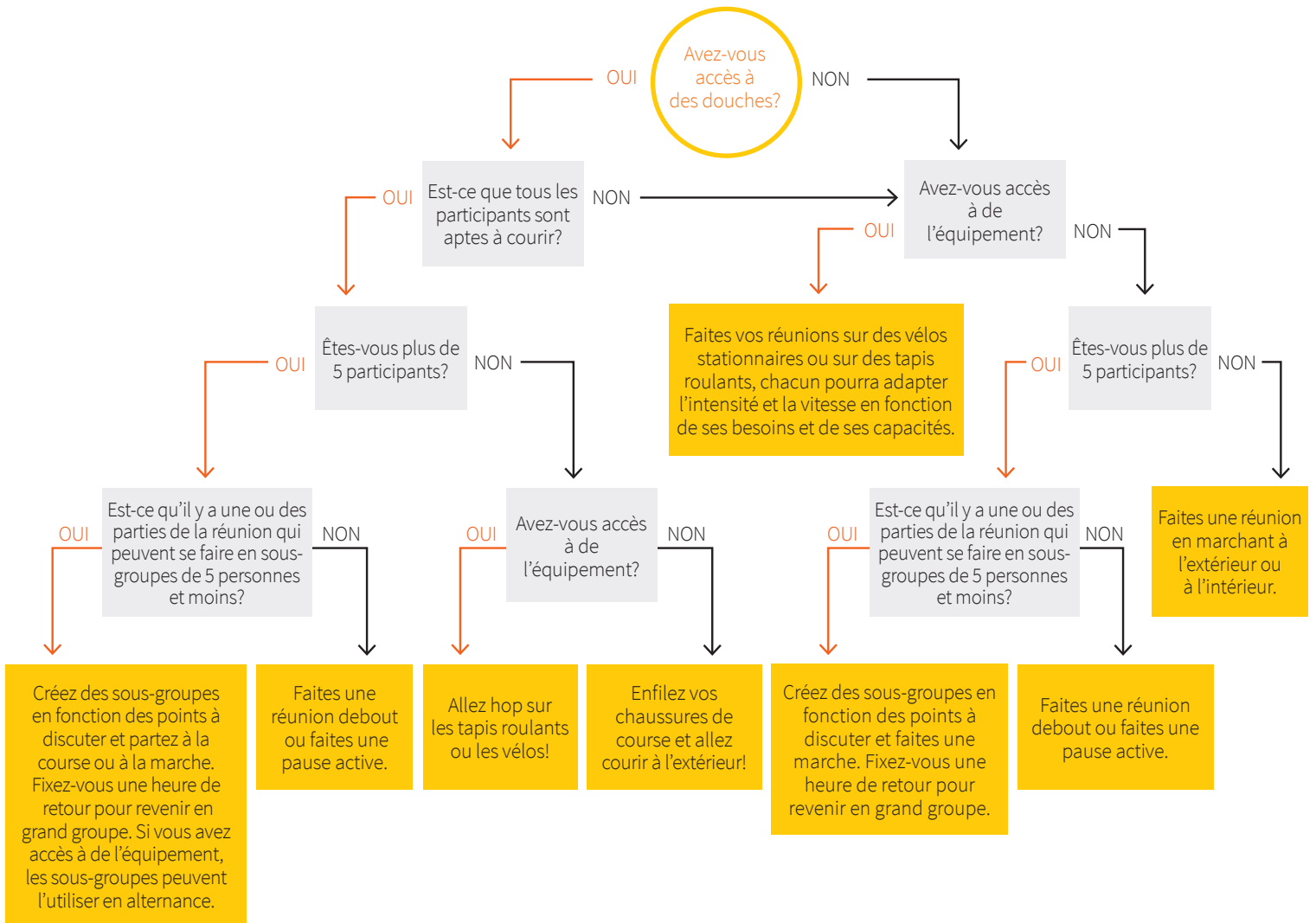


Peu importe le lieu ou le contexte de votre travail, il est possible d'y intégrer du mouvement, et ce, simplement et sans aucuns frais. Ne vous limitez pas à ce qui est écrit dans ce guide, soyez créatifs!



## POUR SE METTRE EN ACTION

Afin de vous aider à déterminer la forme de réunion active la plus adaptée à votre contexte, répondez à la première question de l'arbre décisionnel qui suit «Avez-vous accès à des douches?» et suivez les flèches en fonction de vos réponses. Vous êtes prêts? Bonne réunion!



### IMPORTANT À NOTER



Prévoyez des solutions adaptées à la réalité de tous les participants afin que l'activité soit accessible à tous! Soyez créatifs et inclusifs!





## POUR ALLER PLUS LOIN...

### PROGRAMMES D'AIDE FINANCIÈRE

Vous n'avez pas de budget pour l'achat d'équipement ou pour l'aménagement des espaces destinés aux réunions actives? Votre organisation pourrait être admissible aux différents programmes d'aide financière, dont ceux développés par le Gouvernement du Québec qui ont pour objectif de soutenir les efforts en matière de promotion de la pratique régulière de l'activité physique:

1. Le programme d'aide financière aux entreprises en matière d'activités physiques (PAFEMAP) du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur vise à augmenter le nombre d'initiatives développées par les petites et moyennes entreprises (5 à 499 employés) pour encourager la pratique régulière d'activités physiques chez l'ensemble de leur personnel. Pour tous les détails: <http://www.education.gouv.qc.ca/organismes-de-loisir-et-de-sport/aide-financiere/programme-daide-financiere-aux-entreprises-en-matiere-dactivites-physiques-pafemap/>
2. Le programme d'aide financière Kino-Québec (PAFKINO) a pour objectif de susciter l'engagement des organismes admissibles dans la réalisation de projets de promotion de la pratique régulière d'activités physiques auprès de la population québécoise, et ce, dès le plus jeune âge et tout au long de la vie. Pour tous les détails: <http://www.education.gouv.qc.ca/organismes-de-loisir-et-de-sport/aide-financiere/programme-daide-financiere-kino-quebec-pafkino/>

### AUTRES OUTILS PRATIQUES

Outre ce guide, plusieurs autres ressources pourraient vous aider à prendre un rôle actif dans la promotion de l'activité physique et encourager la réduction de la sédentarité dans votre milieu de travail. Les ressources accessibles sur le Web présentées ci-dessous sont gratuites et adaptées au contexte des milieux de travail québécois:

### L'ACTIVITÉ PHYSIQUE AU TRAVAIL: DES BIENFAITS POUR TOUS

Cet avis du Comité scientifique de Kino-Québec se veut un guide pour sensibiliser, motiver et outiller les entreprises qui souhaitent mettre en place ou bonifier une démarche structurée qui tient compte de leurs enjeux, de leur réalité et des besoins de leurs employés. L'avis met en lumière le rôle que peuvent jouer les entreprises en vue d'améliorer la qualité de vie au travail et expose diverses initiatives prises par de petites, de moyennes et de grandes entreprises qui ont fait la promotion de l'activité physique auprès de leurs employés. Document disponible en format PDF: [http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site\\_web/documents/loisir-sport/Activite\\_Physique\\_au\\_travail\\_Kino-Qc.pdf](http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/loisir-sport/Activite_Physique_au_travail_Kino-Qc.pdf)

### ACTIZ

ACTIZ est une initiative de M361 (anciennement Québec en Forme) et du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur visant à faire la promotion de la pratique régulière d'activités physiques comme vecteur de croissance et de qualité de vie au travail. ACTIZ s'adresse aux entreprises québécoises à la recherche d'inspiration et d'outils pour la planification et la mise en œuvre de mesures favorables à la pratique d'activités physiques adaptées à leur réalité. Site Web: <https://actiz.ca>

### BESOIN DE SERVICES PROFESSIONNELS?

#### FÉDÉRATION DES KINÉSIOLOGUES DU QUÉBEC

Le kinésologue a pour mission d'optimiser la performance motrice et les déterminants de la condition physique d'une personne, qu'elle ait ou non une condition particulière, par le biais de l'activité physique. Le but recherché est l'autodétermination des personnes à adopter un mode de vie physiquement actif sur une base régulière. La Fédération des kinésologues du Québec met à la disposition du public un répertoire en ligne facile d'utilisation qui permet d'obtenir des services professionnels en activité physique. Trouver un kinésologue: <https://www.kinesiologue.com/annuaire/>

## RÉFÉRENCES

1. Marchand A, Blanc M-E, Durand P. Genre, âge, catégorie professionnelle, secteur économique et santé mentale en milieu de travail: les résultats de l'étude SALVEO. *Canadian Journal of Public Health*. 2015;106(4):e223-e9.
2. Tissot F, Stock S, Nicolakakis N. Portrait des troubles musculo-squelettiques d'origine non traumatique liés au travail : résultats de l'Enquête québécoise sur la santé de la population, 2014-2015. Institut national de santé publique du Québec, Gouvernement du Québec.; 2020. p. 42.
3. Bouchard C, Blair SN, Katzmarzyk PT. Less sitting, more physical activity, or higher fitness? *Mayo Clinic Proceedings*. 2015;90(11):1533-40.
4. Chau JY, Grunseit AC, Chey T, Stamatakis E, Brown WJ, Matthews CE, et al. Daily sitting time and all-cause mortality: a meta-analysis. *PLoS one*. 2013;8(11):e80000.
5. Katzmarzyk PT, Church TS, Craig CL, Bouchard C. Sitting time and mortality from all causes, cardiovascular disease, and cancer. *Medicine Science in Sports Exercise*. 2009;41(5):998-1005.
6. Proper KI, Singh AS, Van Mechelen W, Chinapaw MJ. Sedentary behaviors and health outcomes among adults: a systematic review of prospective studies. *American journal of preventive medicine*. 2011;40(2):174-82.
7. Dunstan D, Healy GN, Sugiyama T, Owen N. Too Much Sitting and Metabolic Risk - Has Modern Technology Caught Up with Us? : No Code; 2010.
8. Tremblay MS, Colley RC, Saunders TJ, Healy GN, Owen N. Physiological and health implications of a sedentary lifestyle. *Applied Physiology, Nutrition, Metabolism*. 2010;35(6):725-40.
9. Biswas A, Oh PI, Faulkner GE, Bajaj RR, Silver MA, Mitchell MS, et al. Sedentary time and its association with risk for disease incidence, mortality, and hospitalization in adults: a systematic review and meta-analysis. *Annals of internal medicine*. 2015;162(2):123-32.
10. Sedentary Behaviour Research Network. Consensus Definitions 2017 [Available from]: <https://www.sedentarybehaviour.org/sbrn-terminology-consensus-project/>.
11. Organisation mondiale de la santé. Recommandations mondiales sur l'activité physique pour la santé. 2010.
12. Tudor-Locke C, Leonardi C, Johnson WD, Katzmarzyk PT. Time spent in physical activity and sedentary behaviors on the working day: the American time use survey. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 2011;53(12):1382-7.
13. Colley RC, Garrigue D, Janssen I, Craig CL, Clarke J, Tremblay MS. Physical activity of Canadian adults: accelerometer results from the 2007 to 2009 Canadian Health Measures Survey. *Health reports*. 2011;22(1):7.
14. Straker L, Mathiassen SE. Increased physical work loads in modern work—a necessity for better health and performance? *Ergonomics*. 2009;52(10):1215-25.
15. Stamatakis E, Gale J, Bauman A, Ekelund U, Hamer M, Ding D. Sitting time, physical activity, and risk of mortality in adults. *Journal of the American College of Cardiology*. 2019;73(16):2062-72.
16. Ekelund U, Steene-Johannessen J, Brown WJ, Fagerland MW, Owen N, Powell KE, et al. Does physical activity attenuate, or even eliminate, the detrimental association of sitting time with mortality? A harmonised meta-analysis of data from more than 1 million men and women. *The Lancet*. 2016;388(10051):1302-10.
17. Genin P, Dessenne P, Finaud J, Pereira B, Duthiel F, Thivel D, et al. Effect of Work-Related Sedentary Time on Overall Health Profile in Active vs Inactive Office Workers. *Frontiers in public health*. 2018;6:279.
18. Comité scientifique de Kino-Québec. L'activité physique au travail : des bienfaits pour tous / Savoir et agir. Québec: Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, Direction du sport, du loisir et de l'activité physique; 2019. p. 77.
19. Brun J-P, Biron C, St-Hilaire F. Guide pour une démarche stratégique de prévention des problèmes de santé psychologique au travail [Guide for a strategic approach for prevention of mental health problems at work]. 2009(RG-618):76.
20. Day A, Nielsen K. What Does Our Organization Do to Help Our Well-Being? Creating Healthy Workplaces and Workers. 3 ed. Schmiel N, Fraccaroli F, Sverke M, editors. Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons Ltd; 2017.
21. O'Donnell, M. P. Health Promotion in Workplace 5th Edition. Art and Science of Health Promotion Institute; 2017.
22. Bantoft C, Summers MJ, Tranent PJ, Palmer MA, Cooley PD, Pedersen SJ. Effect of standing or walking at a workstation on cognitive function: a randomized counterbalanced trial. *Human factors*. 2016;58(1):140-9.
23. Holtermann A, Mathiassen SE, Straker L. Promoting health and physical capacity during productive work: the Goldilocks Principle. *Scandinavian journal of work, environment & health*. 2019;45(1):90-7.
24. Straker L, Mathiassen SE, Holtermann A. The 'Goldilocks Principle': designing physical activity at work to be 'just right' for promoting health. 2018.
25. Institut de la statistique du Québec. État du marché du travail au Québec : bilan de l'année. Gouvernement du Québec; 2018. p. 52.
26. Institut de la statistique du Québec et Ministère de l'Éducation du loisir et du sport. Enquête québécoise sur les activités physiques, sportives et de loisir. Tome II (Tableaux et résultats). 2006. p. 440.
27. Piercy KL, Troiano RP, Ballard RM, Carlson SA, Fulton JE, Galuska DA, et al. The physical activity guidelines for Americans. *Jama*. 2018;320(19):2020-8.
28. Hervieux V, Tremblay A, Biron C. Active meeting: an intervention designed to be "just right". *Applied Ergonomics*. Revise and resubmit.
29. Oppezzo M, Schwartz DL. Give your ideas some legs: The positive effect of walking on creative thinking. *Journal of experimental psychology: learning, memory, and cognition*. 2014;40(4):1142.
30. Pronk NP, Martinson B, Kessler RC, Beck AL, Simon GE, Wang P. The association between work performance and physical activity, cardiorespiratory fitness, and obesity. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 2004;46(1):19-25.
31. von Thiele Schwarz U, Hasson H. Employee self-rated productivity and objective organizational production levels: effects of worksite health interventions involving reduced work hours and physical exercise. *Journal of occupational and environmental medicine*. 2011;53(8):838-44.
32. Burton WN, McCalister KT, Chen C-Y, Edington DW. The association of health status, worksite fitness center participation, and two measures of productivity. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 2005;47(4):343-51.
33. Block G, Sternfeld B, Block C, Block T, Norris J, Hopkins D, et al. Development of Alive!(A Lifestyle Intervention Via Email), and its effect on health-related quality of life, presenteeism, and other behavioral outcomes: randomized controlled trial. *Journal of medical Internet research*. 2008;10(4):e43.
34. Justesen JB, Søgaard K, Dalager T, Christensen JR, Sjøgaard G. The effect of intelligent physical exercise training on sickness presenteeism and absenteeism among office workers. *Journal of occupational and environmental medicine*. 2017;59(10):942-8.
35. Merrill RM, Aldana SG, Pope JE, Anderson DR, Coberley CR, Grossmeier JJ, et al. Self-rated job performance and absenteeism according to employee engagement, health behaviors, and physical health. *Journal of occupational and environmental medicine*. 2013;55(1):10-8.
36. Arvidson E, Börjesson M, Ahlborg G, Lindegård A, Jonsdottir IH. The level of leisure time physical activity is associated with work ability—a cross sectional and prospective study of health care workers. *BMC public health*. 2013;13(1):855.
37. Brown HE, Gilson ND, Burton NW, Brown WJ. Does physical activity impact on presenteeism and other indicators of workplace well-being? *Sports Medicine*. 2011;41(3):249-62.
38. Merrill RM, Aldana SG, Pope JE, Anderson DR, Coberley CR, Whitmer, et al. Presenteeism according to healthy behaviors, physical health, and work environment. *Population Health Management*. 2012;15(5):293-301.
39. Williden M, Schofield G, Duncan S. Establishing links between health and productivity in the New Zealand workforce. *Journal of occupational and environmental medicine*. 2012;54(5):545-50.
40. Nielsen K. Review Article: How can we make organizational interventions work? Employees and line managers as actively crafting interventions. *Human Relations*. 2013;66(8):1029.
41. Nielsen K, Randall R. Opening the black box: Presenting a model for evaluating organizational-level interventions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2013;22(5):601-17.
42. Nielsen K, Randall R, Holtén AL, Gonzalez ER. Conducting organizational-level occupational health interventions: What works? *Work and Stress*. 2010;24(3):234-59.
43. Nielsen K, Randall R. The importance of employee participation and perceptions of changes in procedures in a teamworking intervention. *Work & Stress*. 2012;26:91 - 111.





Mon équilibre UL